

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
Д.є.н., проф. В.Г. Никифороенко

« » 20 р.

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці

за темою:

«ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА»

Виконавець

студентка 4 курсу 6 групи ЦЗФН
Санжак Христина Юріївна

Науковий керівник

старший викладач
Карпенко Наталія Володимирівна

Одеса 2018

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота містить 89 сторінок, 9 таблиць, 25 рисунків, список літератури з 46 найменувань та 3 додатки.

Об'єктом дослідження виступає діюча кадрова політика на підприємстві «Іванівські млинарі».

Предметом дослідження є механізм кадрової політики на підприємстві, його принципи та методи.

Метою випускної роботи є розробка пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».

Завданнями роботи є:

- Дослідити теоретичні основи кадрової політики на сучасному підприємстві.
- Проаналізувати і оцінити основні фінансово-економічні показники господарської діяльності та кадрову політику ТОВ «Іванівські млинарі».
- Розробити та запропонувати напрямки вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».

За результатами дослідження розроблено, запропоновано та обґрунтовано рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики на досліджуваному підприємстві.

Соціально-економічна ефективність полягає у тому, що впроваджувати запропоновані заходи є економічно вигідно.

Одержані результати можуть бути застосовані у ТОВ «Іванівські млинарі» для їх обговорення та використання з метою вдосконалення кадрової політики підприємства.

Ключові слова: кадрова політика, кадрове планування, управління персоналом, кадрова служба.

Рік виконання випускної роботи – 2018

Рік захисту роботи – 2018

ABSTRACT

Thesis contains 89 pages, 9 tables, 25 figures, references, 46 titles and 3 applications.

The object of the research is the personnel policy of the company «Ivanovskie mlinar».

The subject of research is the mechanism of personnel policy at the enterprise, its principles and methods.

The purpose of the final work is to develop proposals and recommendations for improving the personnel policy of LLC «Ivanovskie mlinar».

Objectives of the work are:

1. To explore the theoretical basis of personnel policy in the modern enterprise.
2. To analyze and evaluate key financial and economic indicators of economic activity and personnel policy of LLC «Ivanovskie mlinar».
3. To develop and propose directions for the improvement of the personnel policy of LLC «Ivanovskie mlinar».

The results of the research developed, proposed and justified recommendations for improving the personnel policy of the analyzed company.

Socio-economic efficiency is that to implement the proposed interventions are cost beneficial.

The obtained results can be applied in LLC «Ivanovskie mlinar» for discussion and use with the purpose of improvement of personnel policy of the enterprise.

Key words: personnel policy, personnel planning, personnel management, personnel service.

Year of implementation of the final work – 2018

Year protection work – 2018

ЗМІСТ

стор.

ВСТУП	3
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Сутність кадрової політики: поняття, цілі та задачі.....	5
1.2. Чинники формування та принципи кадрової.....	11
1.3. Механізм реалізації кадрової політики на підприємстві.....	17
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ТОВ «ІВАНІВСЬКІ МЛИНАРІ»	26
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	26
2.2. Аналіз якісно-кількісних показників персоналу підприємства «Іванівські млинарі».....	33
2.3. Аналіз діючої кадрової політики ТОВ «Іванівські млинарі».....	44
 РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У ТОВ «ІВАНІВСЬКІ МЛИНАРІ»	55
3.1. Пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».....	55
3.2. Економічна та соціальна ефективність запропонованих заходів.....	64
ВИСНОВКИ	70
Список використаних джерел	73
Додатки	78

ВСТУП

За сучасних умов розвитку економіки кадри організації є ключовою категорією, яка концентровано відображає всі аспекти діяльності підприємства. Створення ефективної кадрової політики – це ключове завдання управління сучасним підприємством будь-якої галузі.

На сьогоднішній день кадрова політика підприємства вважається фундаментом процесу управління персоналом. Персонал організації визначає стратегічний успіх підприємства, є основою забезпечення його конкурентоспроможності. Кадрова політика, обумовлена певною філософією і засадами, реалізованими керівництвом щодо людських ресурсів підприємства, є однією з найважливіших із складових частин стратегії підприємства.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що кадрова політика є одним з ключових факторів успішного функціонування підприємства. Одним із основних завдань організації є формування такої кадрової політики, яка відповідала б цілям підприємства в довгостроковій перспективі. Важливість кадрової політики полягає в підготовці відповідей на всі питання, пов'язані з управлінням персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз економічної літератури показує, що проблеми кадрової політики підприємства останнім часом висвітлювались у працях таких зарубіжних науковців, як Альберт М., Блейк Р., Бхайд А., Волгіна Н., Гараван Т., Госс Т., Джонс Я., Єгоршин А., Костин П., Леонард В., Кібанов А., Марра Р., Маслова В., Москвіна Л., Перо Р., Полліт М., Сайлас С.Дж., Хентце І., Шлендер П., Шмідт Г. та інші.

Дослідженню проблематики кадрової політики присвячені роботи й українських вчених, а саме Богині Д., Бондар І., Брич В., Гриньової В., Грішнєвої О., Збрицької Т., Колота А., Никифорова В., Стельмашенка О., Хміль Ф. та інших.

Соціальна значимість, актуальність та недостатня розробленість питань щодо вдосконалення кадрової політики визначили вибір теми, мету та завдання випускної роботи.

Об'єктом дослідження виступає діюча кадрова політика на підприємстві «Іванівські млинарі».

Предметом дослідження є механізм кадрової політики на підприємстві, його принципи та методи.

Метою випускної роботи є розробка пропозицій і рекомендацій щодо основних можливостей вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».

Для досягнення вказаної мети в даній роботі були поставлені та вирішені наступні завдання:

1. Дослідити теоретичні основи кадрової політики на сучасному підприємстві.
2. Проаналізувати і оцінити основні фінансово-економічні показники господарської діяльності та кадрову політику ТОВ «Іванівські млинарі»
3. Розробити та запропонувати напрямки вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».

Основним методом дослідження є комплексний підхід, широко використовуваний в сучасній науці. На різних етапах дослідження застосовувалися такі методи, як діалектичний, аналізу і синтезу, наукової абстракції, економічний аналіз, методи прогнозування, статистичні методи порівняння та групування, соціологічний метод (анкетування), схематичні та графічні методи. Для обробки статистичної інформації, створення таблиць та діаграм було використано програму Microsoft Office Excel.

Практичне значення випускної роботи обумовлено тим, що за результатами дослідження розроблено, запропоновано та обґрунтовано рекомендації щодо вдосконалення кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі».

ВИСНОВКИ

Отже, в результаті проведеного дослідження, можна зробити висновки, що кадрова політика в цілому визначає пріоритети підприємства в області управління персоналом. Розробка кадрової політики є основним елементом стратегічного планування на підприємстві. Встановлено, що для реалізації наявних цілей у кадровій політиці, необхідне проведення конкретних стратегій, таких як, стратегія стимулювання та мотивації персоналу, стратегія найму та адаптації персоналу, стратегія розвитку персоналу.

Для ТОВ «Іванівські млинарі» вдосконалення кадрової політики є актуальним питанням, оскільки, саме через неефективне управління кадровою політикою на підприємстві утворюється високий рівень плинності персоналу, в наслідок чого, підвищуються витрати на пошук, підбір і навчання нових працівників, знижується продуктивність праці.

У випускній роботі було проаналізовано господарську діяльність та кадрову політику на підприємстві «Іванівські млинарі» за 2015-2017 роки. Товариство з обмеженою формою власності «Іванівські млинарі» - це доволі молоде підприємство, яке було створено наприкінці 2014 року, але яке стрімко розвивається і має всі можливості, щоб у перспективі стати успішним та потужним аби зайняти лідерську позицію серед конкурентів на ринку продуктів борошномельно-круп'яної промисловості.

У результаті дослідження основних якісно-кількісних показників підприємства за 2015-2017 р.р. можна зробити наступні висновки:

- Виручка від реалізації продукції за три роки збільшилася у 3,05 рази (на 205,4%), тобто на 20978,6 тис. грн. за рахунок збільшення обсягів виробництва та розширення асортименту продукції.
- Не дивлячись на розвиток підприємства та збільшення обсягів виробництва, результатами діяльності за 2017 рік виявився збиток на суму 1842,7 тис. грн, що обумовлено розширенням виробництва, а саме – закупівлею

обладнання та відкриттям пекарного цеху, а також появою у підприємства кредитних зобов'язань перед банківською установою.

➤ Середньооблікова чисельність працівників на підприємстві має тенденцію до збільшення, що є закономірним процесом з огляду на те, що підприємство збільшує обсяг виробництва, нарощує потужності та розвивається. У цілому за 3 роки середньооблікова чисельність персоналу збільшилася на 48 осіб або на 96%.

➤ Середньорічна продуктивність праці одного працівника підприємства у 2017 році знизилась у порівнянні з попереднім 2016 роком на 22,5%, що можна пояснити зниженням обсягів реалізованої продукції та одночасним зростанням чисельності персоналу у зв'язку із розширенням та введенням в експлуатацію нового виробництва (пекарного цеху). У цілому з 2015 по 2017 роки середньорічна продуктивність праці на підприємстві зросла на 55,8% або на 114 тис. грн.

Аналіз складу та структури персоналу ТОВ «Іванівські млинарі» за останні три роки показав наступні зміни:

✓ Із року в рік має тенденцію до зростання чисельність звільнених за власним бажанням працівників, що є негативним фактором і свідчить про збільшення необхідності витрат коштів на пошук, підбір та адаптацію нових працівників.

✓ У 2017 році показник плинності зріс на 5,6% у порівнянні з попередніми роками, що є негативною тенденцією.

✓ У 2017 році порівняно з 2016 роком відбулося зниження питомої ваги робітників у загальній чисельності персоналу з 80,7% до 71,4%, що свідчить про негативну тенденцію в структурі кадрів.

✓ У цілому за 2015-2017 роки середня заробітна плата зросла на 152,7%. Однак, аналізуючи її рівень, можна констатувати, що її розмір наближений до мінімального в країні. Для забезпечення стимулюючої ролі заробітної плати в підвищенні рівня кваліфікації і продуктивності праці необхідні обґрунтовані співвідношення між мінімальною і середньою заробітною платою. Таким чином,

заробітна плата на досліджуваному підприємстві не виконує своєї стимулюючої функції через низький рівень.

✓ Переважна чисельність персоналу у структурі кадрів – це робітники., що закономірно, адже підприємство є виробничим.

✓ Основну частку в структурі персоналу за віком займають працівники у віці 40-49 років, потім у віці 30-39 років, що свідчить про достатню забезпеченості найбільш якісними трудовими ресурсами (тобто, вже є навички, досвід, кваліфікація тощо). Серед всіх працівників найбільшу частку займають чоловіки.

✓ Показник питомої ваги персоналу з вищою та неповною вищою освітою високий – 79,6%, а це, в свою чергу свідчить про те, що підприємство має хороший старт для розвитку і процвітання.

Дослідження існуючої кадрової політики у ТОВ «Іванівські млинарі» дає підстави до наступних висновків:

- всі отримані доходи направляються на розвиток виробництва, при цьому відбувається економія на інвестиціях у персонал;
- на підприємстві немає єдиної комплексної стратегії розвитку, яка б поєднувала як фінансово-економічну складову, так і кадрову політику;
- відсутній єдиний документ, в якому були б прописані основні напрямки кадрової політики підприємства;
- неефективна система стимулювання праці;
- відсутність системи розвитку персоналу.

З огляду на існуючі проблеми та резерви в системі управління кадровою політикою ТОВ «Іванівські млинарі» ми виділили першочергові завдання:

1. Розробити стратегію кадрової політики, яка буде відповідати загальній стратегії бізнесу підприємства.

2. Методологічно забезпечити кадрову політику підприємства, а саме розробити та затвердити Положення, що буде регламентувати основні питання кадрової політики.

3. Переглянути політику оплати праці та систему стимулювання персоналу, що дасть можливість підняти рівень заробітної плати на підприємстві та розробити матеріальні та нематеріальні стимули до праці і найважливіші стратегічні напрями роботи з мотивації персоналу. Це сприятиме утриманню працівників а також залученню нових.

4. Удосконалити кадрове планування, відповідно до політики і стратегії товариства, що визначить якісну і кількісну потребу в персоналі. Кадрове планування дасть змогу задати чіткі орієнтири, що стосуються професійної приналежності, кваліфікації і чисельності працівників.

5. Розробити стратегію розвитку персоналу, що полягає у формуванні та підтримці кількісного та якісного складу персоналу підприємства, який найбільшою мірою відповідає вимогам виробництва, здатний вирішувати проблеми та забезпечує реалізацію конкурентної стратегії підприємства.

6. Вдосконалення стратегічних підходів до організації руху кадрів на підприємстві як умови ефективного розміщення, використання та утримання працівників, забезпечення їх професійного зростання, що можливо лише за умови поєднання оперативного та стратегічного управління.

У рамках даної випускної роботи ми запропонували розрахунки економічного ефекту в результаті зниження рівня плинності кадрів. Використання та запровадження запропонованих рекомендацій дасть можливість ТОВ «Іванівські млинарі» одержати економічний ефект у розмірі 31,814 тис. грн.

Соціальний ефект від запропонованих заходів буде виражатись у забезпеченні повної реалізації потенціалу працівників, формуванні сприятливого іміджу підприємства, реалізації та розвитку індивідуальних здібностей працівників, забезпечення механізму зворотного зв'язку з працівниками, формування соціальної відповідальності та корпоративної культури.

Впроваджуючи ефективну кадрову політику, підприємство отримає покращений механізм управління персоналом, можливості для більш повного використання трудового потенціалу, і, як наслідок, зростання продуктивності та ефективності праці.

Список використаних джерел

1. Авдонін Л.П., Крилов Р.В. Проблеми удосконалення кадрової політики на сучасному підприємстві //Наука і практика організації виробництва і управління. збірник наукових докладів. – Барнаул: АлтГТУ, - 2011. – С. 10.
2. Аксьонова К.А. Сучасний кадровий менеджмент: навч.пос. / К.А. Аксьонова. - М.: Перспектива, 2009.
3. Андреев С.В. Кадровий потенціал і проблеми зайнятості: навчальний посібник / С.В. Андреев. - М.: Пегас, 2011.
4. Базаров Т.Ю., Єрьомін Б.Л. Менеджмент. - М.: Кнорус, 2013., С. 67.
5. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Центр учб. л-ри, 2011. – 468 с.
6. Беляцький, Н.П. Управління персоналом. М.: Екоперспектива, 2014. - С.80.
7. Бізюкова І.В. Кадри управління: підбір і оцінка. М.: Економіка, - 2014. – 133 с.
8. Білінська М.М. Стратегія державної кадрової політики України: цілі та шляхи реалізації : навч.-метод. матеріали / М. М. Білінська, В. М. Сороко, В.О.Чмига. – К.: НАДУ, - 2013. – 52 с.
9. Бутенко І.А., Курносова А.В. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства // Вісник економічної науки України. – 2015, - № 3, с.7-11.
10. Веснін В. Р. Менеджмент: навчальний посібник / В.Р. Веснін. - М.: Велбі, 2011.
11. Веснін В. Р. Управління людськими ресурсами. Теорія і практика: навчальний посібник / В. Р. Веснін. — М.: Проспект, 2015. — 688 с.
12. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. / Воронкова В. Г. – К.: Професіонал, 2006. – 576 с.
13. Воробйов, Ю.Ф. Менеджмент організації. – М.: Кнорус, 2014. - С. 96.

14. Галникіна Г. Д. Управління персоналом: підручник / Г.Д. Галникіна. - М.: Проспект, 2010.
15. Гвініашвілі Т.З., Зіятдінова О.О. Удосконалення кадрової політики підприємства. – 2017. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2017-ekonomika-i-menedzhment/4_ziyatdinova.htm
16. Гончаров Ю. В., Федоряк Р.М., Бережна Ю.Б. Удосконалення кадрової політики підприємства. – 2017. – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=5624>
17. Грицай А.М. Теоретико-методологічні засади формування кадрової політики // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. - № 1(63), с. 148-155.
18. Демчук О.В. Вдосконалення кадрової політики підприємства. - 2016 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://jurnal.org/articles/2016/ekon59.html>
19. Дериховська В.І. Стратегія управління персоналом: її види та особливості / В. І. Дериховська // Науковий вісник: зб. наук. пр. – О.: ОНЕУ, 2013. – №10(189). – С. 37–50.
20. Дуданов, Є. І. Соціальні умови реалізації кадрового потенціалу промислових підприємств: дис. канд. соц. наук / Є. І. Дуданов. — Пенза, 2011. — 184 с.
21. Єгоршин, А., Груздева, В. Управління персоналом підприємств під час кризи і в посткризовий період // Человек и труд. 2012. № 11.,- С. 49.
22. Єгоршин А.П. Управління персоналом: підручник для вузів. - Н. Новгород: НІМБ, 2014. - 346 с.
23. Іванцевич Дж. М., Лобанов А. А. Людські ресурси управління: основи управління персоналом. М.: Діло, - 2013.
24. Ілляшенко В.В. Менеджмент. – М.: Академія, 2014, - С.35.
25. Кадрова політика організації [Електронний ресурс]: офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.grandars.ru>.
26. Карташова, Л.В. Управління людськими ресурсами. М: ІНФРА-М, - 2014., - 38 с.

27. Кібанов А.Я. Основи управління персоналом. М.: АСТ, 2014. С.123.
28. Кібанов А.Я. Розробка кадрової політики організації / А. Я. Кібанов // Кадровик. Кадровое делопроизводство. — 2013. — № 1. — С. 23–25.
29. Коул Дж. Управління персоналом в сучасних організаціях / Дж. Коул. — М.: Вершина, 2004. — 352 с.
30. Кравченко А.І., Тюрина І.О. Соціологія управління: фундаментальний курс. М.: Академічний проект, 2014. - 126 с.
31. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. — К.: «Кондор», 2005. — 308 с.
32. Лунєва К.Р. Удосконалення кадрової політики на підприємствах промисловості. – 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: - <http://nauka-rastudent.ru/24/3113/>
33. Маслов Є.В. Управління персоналом підприємства. М.: АСТ, 2013. - С. 114.
34. Маслова В.М. Управління персоналом: навчальний посібник / В.М.Маслова. — М.: Дашков і К, 2013. — 120 с.
35. Михайлова Є. В. Оцінка ефективності системи мотивації в компанії / Є. В. Михайлова, Є. А. Могилевкін, Ю. Б. Іванова, Е. Юртайкін // Управління людським потенціалом. — 2006. — № 2. — 156–161.
36. Недогонов Д. В. Управління робочим персоналом в сучасних промислових організаціях Харькова: соціологічний аналіз практик / Д. В. Недогонов. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2007/17/nedogonov_dv.doc.pdf.
37. Никитина Н.В. Вдосконалення кадрової політики і стратегії в діяльності організації. – 2016. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.konspekt.biz/index.php?text=1157>
38. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. – Одеса: Атлант, 2013. – 275с.

39. Пархимчик Е. П. Кадровая политика организации : учеб. пособие / Е. П. Пархимчик. – Минск : ГИУСТ БГУ, 2011. – 128 с.
40. Петюх В. М. Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. - К.: КНЕУ, 2000. - 124 с.
41. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посібн. / В.А.Савченко. - К.: КНЕУ, 2009. - 351 с.
42. Севастьянов Р.В., Ткаченко С.А. Кадрова політика підприємства та напрями її вдосконалення. - 2013, с. 177-187 – [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.zgia.zp.ua/>
43. Травін В. В. Менеджмент персоналу підприємства: навч.-практич. посібник / В. В. Травін, В. А. Дятлов. - 3 вид. М. : Діло, 2007. - 272 с.
44. Хміль Ф.І. Управління персоналом / Ф.І. Хміль. - К.: Видавничий центр «Академія», 2016. - 488 с.
45. Черепанов В. В. Основи державної служби і кадрової політики: підручник / В. В. Черепанов. — 2-е вид., перероб. і доп. — М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2012. — 680 с.
46. Druker P.F. Innovation & Entrepreneurship / P.F. Druker — N.Y., 1985 — 190 p.