

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (підпис)
“ ____ ” _____ 201__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за магістерською програмою професійного спрямування
Управління персоналом сучасної організації

на тему: **«Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення»**

Виконавець:

студентка 6 курсу ФМЕ
Бойко Анастасія Юріївна

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Сорока Олександра Володимирівна

/підпис/

АНОТАЦІЯ

Бойко А.Ю., «Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення»,
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«051. Економіка» за магістерською програмою «Управління персоналом сучасної
організації»,

Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – соціально-трудові відносини з приводу підбору та персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти професійного підбору персоналу, особливості процесу та етапи професійного підбору кадрів, виділені традиційні та сучасні методи підбору та розглянуто зарубіжний досвід системи підбору персоналу.

Проаналізовано діючу систему підбору персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад» та виявлено недоліки, які потрібно мінімізувати. Серед них: відсутність профілю посади при підборі персоналу на вакантну посаду, що ускладнює роботу служби персоналу, використання єдиної методики підбору для усіх категорій персоналу та недостатня оцінка благонадійності кандидатів при прийомі на роботу.

Запропоновано вжити заходів щодо розробки профілю посади, ввести тест оцінки благонадійності кандидата – Veritas Test, застосувати модель оцінки поведінки кандидатів та персоналу – DISC при підборі управлінського персоналу.

Ключові слова: підбір кадрів, професійний підбір, персонал, методи підбору, етапи підбору.

ANNOTATION

Boyko A., «Professional selection of personnel and ways of its improvement»,
thesis for Master degree in specialty «051. Economics» under the program «Management of the
personnel of a modern organization»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2018

Master's qualification work consists of three sections. Object of study - social and labor relations on the selection and personnel at the "Telecard-Pribor" Ltd.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of professional recruitment, peculiarities of the process and stages of professional recruitment are considered, the traditional and modern methods of selection are selected and the foreign experience of the personnel recruitment system is considered.

The current system of personnel recruiting on "Telekart-Pribor" Ltd was analyzed and shortcomings were identified that need to be minimized. Among them: the absence of a post profile in the recruitment of staff for a vacant position, which complicates the work of the staffing service, the use of a uniform selection methodology for all categories of staff and an inadequate assessment of the reliability of candidates for recruitment.

It is suggested to develop a position profile, to enter the test of assessment of reliability of the candidate - Veritas Test, to apply the model of behavior assessment of candidates and staff - DISC in the selection of management personnel.

Keywords: selection of personnel, professional selection, personnel, selection methods, selection stages.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1 .Особливості та етапи процесу професійного підбору персоналу.....	5
1.2. Методи професійного підбору кадрів на підприємстві.....	21
1.3. Зарубіжний підхід до професійного підбору персоналу.....	31
Висновки до 1 розділу.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ТЕЛЕКАРТ – ПРИЛАД»	36
2.1. Структура і техніко – економічна характеристика ТОВ «Телекарт-Прилад».....	36
2.2. Аналіз кадрової політики та соціально – економічної структури персоналу підприємства.....	48
2.3. Дослідження системи професійного підбору персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад».....	59
Висновки до 2 розділу.....	68
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ – ПРИЛАД»	71
3.1. Розробка профілю посади та запровадження оцінки благонадійності кандидатів ТОВ «Телекарт - Прилад».....	71
3.2. Застосування оцінки управлінського персоналу ТОВ «Телекарт - Прилад» та визначення ефективності запропонованого заходу.....	78
Висновки до 3 розділу	81
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	90
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність дослідження. Робота будь-якої організації неминуче пов'язана з необхідністю комплектування штату. Підбір персоналу є продовженням кадрової політики, реалізованої підприємством та тісно зв'язаний практично з усіма основними напрямками управління персоналом

Відбір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування організації, але і закладає фундамент майбутнього успіху. Від того, наскільки ефективно поставлена робота з відбору персоналу, у значній мірі залежить якість людських ресурсів, їхній внесок у досягнення цілей організації та якість виробленої продукції або послуг, що надаються. Тому помилки у підборі кадрів можуть дорого коштувати організації.

Аналіз досліджень. Значний внесок у дослідження питання професійного підбору кадрів зробили такі науковці: Беліченко А., Воронкова В., Гавкалова Н., Іванова С., Кібанов А., Леватова Л., Маркова Н. Назарова Г., Попов С., та ін

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти підбору персоналу на підприємстві.

Об'єкт дослідження – соціально-трудова відносина з приводу підбору персоналу на ТОВ «Телекарт-Прилад».

Метою даної роботи є аналіз процесу підбору персоналу на підприємстві, визначення його недоліків та розробка ефективних заходів щодо їх мінімізації на ТОВ «Телекарт-Прилад».

Основні завдання:

1. Дослідити теоретичні основи підбору персоналу на підприємстві.
2. Проаналізувати діючу систему на ТОВ «Телекарт-Прилад».
3. Розробити заходи щодо удосконалення діючої системи на підприємстві.
4. Визначити ефективність запропонованих покращень.

ВИСНОВКИ

У ході вивчення та аналізу в дипломній роботі було розглянуто суть та особливості процесу підбору та відбору персоналу, розглянуті відмінності даних понять, існуючі джерела залучення персоналу, багатоетапний процес підбору та відбору персоналу, а також досліджені традиційні та інноваційні методи підбору персоналу на підприємствах. Був представлений європейський та американський досвід у питанні підбору персоналу, а також основні принципи на яких даний процес будується.

Дослідження системи підбору та відбору персоналу на практиці відбувалося на ТОВ «Телекарт-Прилад». Дане підприємство є одним з провідних в Україні у сфері розробки і виробництва електроприладів та радіоелектронної апаратури побутового та спеціального призначення. Підприємство виконує весь цикл необхідних робіт, починаючи з розробки виробів і програмного забезпечення, закінчуючи установкою, гарантійним обслуговуванням і навчанням фахівців замовника.

Аналіз техніко-економічних показників ТОВ «Телекарт-Прилад» у період 2015-2017 рр. виявив, що у 2016 році порівняно з 2015 роком усі показники діяльності підприємства стрімко зросли, однак необхідно звернути увагу, що ситуація змінилася у 2017 році, порівняно з 2016 роком, деякі показники навпаки знизилися, але незначно, що майже не вплинуло на досить позитивну ситуацію.

Варто звернути увагу, що виручка від реалізації підприємства у 2016 році, порівняно з 2015 роком зросла у 2 рази, на 51107 тис.грн., у 2017 році спостерігаємо спад показника на 4,4%. У свою чергу показник собівартості реалізованої продукції охарактеризувався подібною динамікою, порівняно з 2015 роком, у 2016 році даний показник зріс на 51297 тис.грн (на 128%), у 2017 році собівартість знизилась на 12,3%, що склало 11207 тис.грн. Основною причиною такого зросту показників на ТОВ «Телекарт-Прилад» стало

збільшення попиту на військову продукцію підприємства у зв'язку з політичною ситуацією, яка склалася в Україні в останні роки.

Звичайно, ситуація, яка є на підприємстві сьогодні не ідеальна і має свої недоліки. Але, не дивлячись на складне економічне положення країни та прогресуючу кризу, незважаючи на деякі недоліки у діяльності підприємства, ТОВ «Телекарт-Прилад» тримається на плаву, підтримує свою лідерську позицію на ринку приладобудування в Україні, так як продукція підприємства висококонкурентна та користується значним попитом як в Україні, так і за її кордонами.

Персонал підприємства – ключ до успішної діяльності, як регламентує Положення про кадрову політику ТОВ «Телекарт-Прилад». Підприємство активно залучає до свої лав усіх бажаючих стати частиною команди, незалежно від раси, статі, віросповідання, переконань або національності і винагороджує їх за успіхи. Намагається підтримувати контакти з ВУЗами та залучати молодих фахівців.

Можемо сказати, що на підприємстві досить стабільний кадровий склад, основна кількість працівників (96 осіб – 37,65%) мають стаж роботи 5-10 років, зі стажем 10-15 років наразі 77 працюючих, що становить 30,19%. Працівники тримаються за місця роботи і не поспішають їх змінювати.

Варто зазначити також, що за рівнем освіти переважають працівники з повною вищою освітою, їх кількість становить 121 чол. Та працівники з середньою та середньо спеціальною освітою – 114 чол. Тобто, рівень кваліфікації працівників достатньо високий.

Нами була розглянута діюча на даний момент система професійного підбору персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» та виявлені основні переваги та недоліки даної системи.

До переваг слід віднести:

- ✓ Активна співпраця зі всіма відділами та керівництвом підприємства;
- ✓ Системний підхід до підбору персоналу, який характеризується

логічними послідовними етапами відбору працівника, який максимально відповідатиме кваліфікаційним та особистісним вимогам посади та корпоративній культурі підприємства.

✓ Оцінка потенціалу персоналу за трьома складовими: з професійної точки зору, за індивідуальними якостями та соціальними принципами, що дає змогу сформувати точну характеристику кандидата.

✓ Керівництво також приймає участь у відборі кандидатів, що дозволяє зменшити вибірку та підвищує шанси знайти потрібного кандидата.

У ході аналізу були виділені недоліки, які уповільнюють якісний підбір персоналу:

1. У компанії на початковому етапі підбору персоналу подається тільки заявка на підбір фахівця. Менеджер по персоналу, або керівник підрозділу, не складає ні карту компетенції, ні кваліфікаційну карту. Тим самим ускладнюється робота фахівця з персоналу при відборі резюме - в заявці пишуться тільки загальні вимоги до кандидата, і в результаті цього відсутній більш ретельний первинний відбір.

2. Використання єдиної методики підбору для усіх категорій персоналу;

3. Недостатня оцінка надійності кандидата, а саме його особистих якостей, яку необхідно удосконалити за допомогою сучасних інноваційних методик.

Першим заходом є розробка профілю особистості для вакантних при підборі персоналу. Адже профіль посади являє собою повну картину посади та співробітника, який зможе її зайняти, описує абсолютно усі аспекти та вимоги, як особистісні, так і кваліфікаційні, що активізує систему підбору.

Другою рекомендацією є введення тесту оцінки благонадійності кандидата – Veritas Test, як один із етапів відбору кандидатів на посаду. Перевагами даного тесту є те, що він є простим у використанні та проведенні. Результати тестування представляються у вигляді відповідей кандидатів за різними шкалами, які можуть проаналізувати працівники служби персоналу, що відповідають за підбір, тому немає необхідності наймати психолога для його проведення.

Третя рекомендація - застосування для підбору управлінського персоналу модель оцінки поведінки кандидатів та персоналу DISC. Глибина оцінки, точність результатів і простота форми - ці три відмінні риси характеризують технологію оцінки DISC. Нами було визначено, що модель абсолютно дацільна до використання, так як:

1. Річний економічний ефект в перший рік впровадження запланованого заходу щодо удосконалення системи підбору кадрів на досліджуваному підприємстві складає 39427,7 грн..

2. Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень складає 1,373, що перевищує розмір нормативного коефіцієнта капітальних вкладень.

3. Термін окупності запропонованого методі – 9 місяців.

4. Всі три критерії відповідають поставленим умовам – $\Delta_y > 0$, $E_y > E_n$, $T < 1$ року.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Энциклопедия Экономиста /2017/: [Электронный ресурс] // Управление персоналом. Подбор персонала. Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/podbor-personala.html>
2. Задачи подбора и отбора персонала. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://studfiles.net/preview/5152125/page:25/>
3. Звіт з праці за 2014-2016 рр. Форма 1-ПВ
4. Звіт про адаптацію тесту благонадійності – Veritas Test. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://mera.ua/useful-information/studies/51-otchet-ob-adaptatsii-testa-blagonadezhnosti-veritas>
5. Звіт про кількість працівників, їхній професійний склад та професійне навчання за 2015, 2016, 2017. Форма 6-ПВ
6. Звіт про фінансові результати ТОВ «Телекарт – Прилад» 2015-2017 рр.
7. Зелинская М.В. Системный подход при отборе персонала: основные этапы и критерии // Научный журнал КубГАУ – 2015 - №108 (04) – С. 3-6
8. Какие методы подбора персонала используют современные компании. /2018/. Профессиональный журнал коммерсанта. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kom-dir.ru/article/2318-metody-podbor-a-personala>
9. Кодекс ділової етики ТОВ «Телекарт – Прилад»
10. Конева И.В. Инновационные методы подбора персонала: Перспективы и риски использования //Социально – экономические и гуманитарные науки. – 2015 – С. 278 – 279
11. Корпоративний Кодекс ТОВ «Телекарт – Прилад»
12. Мальбеє В.В. Професійний підбір кадрів як запорука успішної діяльності підприємства. // Журнал «Науковий огляд» – 2017 - №4(36) – С. 1-8
13. Методика DISC в практике HR-специалистов: нюансы использования. HR-Академия /2018/. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-academy.ru/hrarticle/disc-v-praktike-hr-spetsialistov--nyuansyi-ispolzovaniya.html>

14. Нетрадиционные методы подбора персонала. Talent Search /2014/. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://talentsearch.com.ua/netraditsionnye-metody-podbora-personala/>
15. Основні положення кадрової політики ТОВ «Телекарт – Прилад».
16. Офіційний сайт. Онлайн – оцінка особистості DISC. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ttisuccessinsights.ru/about_DISC
17. Офіційний сайт ТОВ «Телекарт – Прилад». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.telecard.odessa.ua
18. Пешехонова Е.А. Методы оценки персонала в рекрутинговой деятельности //Вестник Университета. - 2014 - №5 – С. 246 – 247
19. Положення про атестацію персоналу ТОВ «Телекарт – Прилад»
20. Положення про загальну характеристику ТОВ «Телекарт – Прилад»
21. Положення про оплату праці й преміювання ТОВ «Телекарт – Прилад»
22. Положення про підбір та найм персоналу ТОВ «Телекарт – Прилад»
23. Положення про службу персоналу ТОВ «Телекарт – Прилад»
24. Профессиональный подбор: этапы, субъекты, методы и технологии оценивания кандидатов. HR-Лига /2014/. [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://hrliga.com/index.php?id=1482&module=profession&op=view>
25. Профиль должности как один из необходимых инструментов HR-менеджера. Платформа Про HR /2015/. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://prohr.rabota.ua/profile_dolzhnosti/
26. Роль методики DISC в управлении талантами. HR-portal /2018/. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hr-portal.ru/blog/rol-metodiki-disc-v-upravlenii-talantami>
27. Семь трендов в сфере подбора персонала: от ассесмент-центра до ATS систем. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kp.ru/guide/podbora-personala.html>
28. Складаємо профіль посади. Незалежний аудитор /2018/. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nauditor.com.ua/uk/component/na_archive/273?view=material

29. Следь О.М., Нечаева А.В. Анализ особенностей застосування сучасних методів підбору персоналу. /2015 /. Эффективна економіка №1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1724>

30. Современные методы подбора персонала. HR-portal /2017/. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hr-portal.ru/article/sovremennyye-metody-podbora-personala>

31. Студенческий научный форум. V Международная студенческая научная конференция. /2016/. Подбор персонала в фирме «Нева». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://scienceforum.ru/2016/article/2012000135>

32. Тест оцінки благонадійності – Veritas Test. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mera.ua/services/evaluation-of-integrity>

33. Ткачук О.В., Саврюкова С.В. Современные методы подбора персонала. /2018/. [Електронний ресурс]. XIV Міжнародна наукова інтернет-конференція ADVANCED TECHNOLOGIES OF SCIENCE AND EDUCATION. – Режим доступу: <http://intkonf.org/tkachuk-uv-sevryukova-sv-sovremennyye-metodyi-podbora-personala/>