

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ” 20 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 6.030505- Управління персоналом та економіка праці

на тему: **«Дослідження ефективності системи управління персоналом
організації (на прикладі ПАТ «Одескабель»)»**

Виконавець:

студентка факультету міжнародної
економіки

Бантовська Кристина Сергіївна _
/підпис/

Науковий керівник:

старший викладач

Карпенко Наталія Володимирівна _
/підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ	
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	6
1.1. Теоретичні підходи до управління персоналом.....	6
1.2. Система і методи управління персоналом.....	14
1.3. Зарубіжний досвід управління персоналом на його застосування на українських підприємствах.....	22
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ	
ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	31
2.1. Економічна характеристика підприємства ПАТ «Одескабель»....	31
2.2. Аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу підприємства.....	40
2.3. Аналіз системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» та оцінка її ефективності.....	47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ	
ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»	61
3.1. Розробка заходів щодо вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель».....	61
3.2. Прогнозна оцінка ефективності пропозицій з удосконалення системи управління персоналом.....	76
ВИСНОВКИ	79
Список використаних джерел	83
Додатки	87

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні зміни зовнішніх та внутрішніх виробничих умов, нестабільність економічного та соціального розвитку суспільства, глобалізація та інформатизація висувають нові вимоги до управління персоналом. Персонал – це основа будь-якого підприємства, і без нього неможливе його функціонування, тому вивчення проблем, особливостей, підходів та методів ефективного управління персоналом залишається актуальним та зумовлене об'єктивними змінами, що визначають сьогодні виробничо-господарську діяльність та активну роль персоналу в управлінні підприємством. Сучасні швидкі виробничо-господарські перетворення змушують підприємства формувати ефективну систему управління персоналом, спонукають керівництво до вивчення різних теорій, методів, інструментів та підходів до управління, які пропонуються вченими та практиками-управлінцями, та вибору найбільш прийнятних до визначеного соціально-економічного становища, адаптації їх відповідно умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Зокрема, такими актуальними підходами до управління персоналом підприємства є врахування основних законів управлінської діяльності; використання управління, що базується на взаємодії та впливі на працівників; управління талантами і лідерством; HR-аналітика; управління залученістю, поведінкою і культурою.

Теоретичні та практичні аспекти побудови ефективної системи управління персоналом на підприємстві висвітлювались у працях провідних вітчизняних та зарубіжних дослідників. Різноманітні проблеми процесу управління персоналом, нові підходи, методи, технології та інструменти вивчали науковці С.В. Стрехова, Ю.І. Палеха, В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О.Цимбалюк, М.О. Меньшикова, С.Е. Сардак, О.О. Третяк, В.Г. Алієв, К.Родлер, Е. Кирхлер, А.В. Василик та інші. Незважаючи на велику кількість публікацій з цієї проблематики, актуальним завданням залишається

вдосконалення системи управління персоналом та впровадження у діяльність вітчизняних підприємств сучасних інноваційних підходів до управління персоналом.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів ефективності системи управління персоналом організації та обґрунтування напрямів її удосконалення.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких *завдань*:

- представити теоретичні підходи до управління персоналом;
- розглянути систему і методи управління персоналом;
- проаналізувати зарубіжний досвід управління персоналом та його застосування на українських підприємствах;
- дати економічну характеристику підприємству ПАТ «Одескабель»;
- провести аналіз кількісних та якісних характеристик персоналу підприємства;
- проаналізувати систему управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» та оцінити її ефективність;
- розробити заходи щодо вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель»;
- дати прогностичну оцінку ефективності системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель»

Об'єкт дослідження – процес управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель».

Предмет дослідження – теоретичні підходи та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань і досягнення мети використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, а саме методи аналізу та синтезу, порівняння, статистичний аналіз, логічного та емпіричного пізнання, застосовано системний підхід при викладенні матеріалу, що дало змогу розв'язати поставлені завдання..

Інформаційна база дослідження. Правове поле дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи, що регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи послужили офіційні статистичні матеріали, дані звітності підприємства ПАТ «Одескабель» і результати власних досліджень на підприємстві.

Практична значимість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розроблені рекомендації щодо підвищення ефективності системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» можуть бути впроваджені в діяльність підприємств України.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних і практичних аспектів ефективності системи управління персоналом ПАТ «Одескабель» дозволило зробити відповідні висновки.

1. Пропонуємо наступне бачення визначення поняття «управління персоналом» як системну діяльність керівників організацій щодо прийняття управлінських рішень, що спрямована на раціональне використання людей (персоналу) як основного джерела підвищення ефективності роботи підприємства, для досягнення як загальних, так і індивідуальних цілей. Прагнення багатьох сучасних українських компаній до формування ефективної системи управління персоналом спонукає до вивчення різних теорій, підходів та висновків, що пропонуються вченими та практиками-управлінцями, та вибору найбільш прийнятних до визначеного соціально-економічного становища, їх адаптації відповідно до умов зовнішнього та внутрішнього середовища організацій. Формування сучасних підходів до управління персоналом передбачає застосування тих знань, умінь, що пропонує наука управління персоналом, які на практиці довели свою ефективність та здатність забезпечувати організаціям конкурентоспроможність та стійке положення на ринку.

2. Система управління персоналом підприємства – це складний комплекс із логічно побудованими взаємозв'язками, в якому реалізуються функції управління працівниками на підприємствах, містяться підсистеми загального та лінійного керівництва, а також низка функціональних підсистем, що спеціалізуються на виконанні однорідних функцій. Управління персоналом здійснюється за допомогою науково розроблених і обґрунтованих методів. У теорії та на практиці управління персоналом застосовують три групи методів: адміністративні (організаційно-розпорядчі), економічні та соціально-психологічні.

3. Розглянувши характеристики систем управління трудовою діяльністю у США та Японії, відзначимо наявність багатьох спільних або частково однакових елементів у вітчизняній моделі управління персоналом, що свідчить про локальну інтеграцію зарубіжного досвіду в економіку нашої країни. Узагальнюючи досвід зарубіжних підприємств можна сформулювати головну ціль системи управління персоналом: забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток. Зарубіжний досвід зібрав безліч позитивних тенденцій процесу управління персоналом, який однозначно варто використати на практиці вітчизняними підприємствами. Зарубіжна практика управління персоналом спрямована насамперед на формування ефективно працюючого колективу, який за рахунок високої вмотивованості та професіоналізму буде досягати високих результатів діяльності. Саме тому іноземну практику необхідно використовувати на вітчизняних підприємствах, але водночас не забувати про багаторічний вітчизняний досвід та особливості політичної та економічної ситуації.

4. Завод «Одескабель» за роки свого розвитку підприємство стало безумовним лідером з виробництва кабелів зв'язку в Україні і одним з провідних кабельних заводів в країнах СНД. Спеціалізуючись на виробництві телекомунікаційних кабелів, Одеський кабельний завод освоїв і випускає широкий асортимент мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотних, а також затребуваних в останні десятиліття цифрових або LAN- кабелів, номенклатура яких є найширшою в країнах СНД. Окрім цього, ПАТ «Одескабель» пропонує своїм споживачам силові кабелі, дроти і шнури різного призначення.

5. Вся робота по управлінню персоналом ПАТ «Одескабель» зосереджена в руках кадрового відділу під керівництвом начальника відділу. Становище начальника кадрової служби у внутрішній ієрархії підприємства відображає його подвійну роль в управлінні ПАТ «Одескабель». З однієї сторони, він є керівником відповідного функціонального підрозділу, з іншої сторони - членом вищого керівництва організації.

6. В роботі проведено соціологічне дослідження на підприємстві ПАТ «Одескабель», метою якого було визначити та проаналізувати ефективність системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» та розробити заходи щодо її вдосконалення.

Дослідження показало, що основними мотиваторами забезпечення ефективності управління персоналом ПАТ «Одескабель» є: заробітна плата, матеріальна винагорода, надбавки, доплати; кар'єрне зростання, перспектива розвитку майстерності, можливість підвищення кваліфікації та навчання; самореалізація, стабільність; розуміння цілей та завдань, які ставляться перед працівниками; статус; зацікавленість, творча робота; відношення, колектив, мікроклімат ті інші; відповідність оплати отриманим результатам праці; гігієнічні фактори (комфортні умови); досягнення цілей, результат; вшанування зростання іміджу; азарт, змагання, прагнення перевершити інших; оцінка, схвалення, подяки, грамоти, нагороди.

Основними причинами демотивації діяльності персоналу на підприємстві ПАТ «Одескабель» є: постійні стресові навантаження, рівень виконуваної роботи нижчий, чим рівень кваліфікації; «набридло»: все занадто рутинно; робота, яка потребує забагато процедур; забагато змін; реструктуризація; низький ступінь делегування або довіри; відсутність кар'єрного зростання; нехватка уваги, пошани; відношення у колективі; відносини керівництва; зміна політики підприємства.

В результаті проведеного дослідження нами виявлено позитивні і негативні сторони системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель».

Позитивними сторонами системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» є: рівень організації праці, розмаїтість роботи, рівень організації праці, мікроклімат в колективі, санітарно-гігієнічні умови. Негативними сторонами системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» є: недосконалий рівень професійного зростання, недосконалий рівень професійного навчання, під час відбору кандидатів не використовується

кваліфікаційна карта і карта компетенцій, досвід інженерів не відповідає сучасним тенденціям виробництва кабелів в Європі, недосконала система оцінки персоналу, не використовується оцінка ефективності управління персоналом підприємства.

7. Нами пропонуються наступні напрями підвищення ефективності системи управління ПАТ «Одескабель»:

1) Підвищення рівня кваліфікації інженерів кабельно-провідникової продукції.

2) Підвищення кваліфікації робітників виробництва кабельно-провідникової продукції

3) Удосконалення оцінки персоналу.

Враховуючи те, що ROI запропонованих напрямів підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» більше 100% (113,41%) та термін окупності інвестицій менший за 12 місяців, то впровадження механізму підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» є економічно ефективними. Проведені економічні розрахунки свідчать про доцільність впровадження запропонованих заходів та рекомендацій з метою підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» .

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гебер Н.А. Генеза концепцій управління персоналом підприємства / Н.А.Гебер // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. - 2015. - № 5 (61). – 78 – 82.
2. Дудукало Г. О. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом машинобудівних підприємств : дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / Г. О. Дудукало. - К., 2015. - 244 с.
3. Александрова Т. Г. Управление персоналом: методические указания к практическим занятиям / Т. Г. Александрова. – Оренбург : ГОУ ОГУ, 2015. – 63 с.
4. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера : підручник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : Професіонал, 2007. – 416 с.
5. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – [2-е видання]. – К. : Центр учбової літератури, 2014. – 502 с.
6. Данилюк В. М. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посібн. / В. М. Данилюк, В. М. Петюк, С.О. Цинбалюк. – К. : КНЕУ, 2012. – 398 с.
7. Управління персоналом фірми : навч. посіб. / під ред. В. І. Крамаренко, Б. І. Холода. – К. : ЦУЛ, 2013. – 272 с.
8. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор. – 2013. – 428 с.
9. Меньшикова М. О. К вопросу об управлении персоналом как системе и интегрированной подсистеме организации [Электронный ресурс] / М. О. Меньшикова. – Режим доступа : <http://scientific-notes.ru/pdf>.
10. Книга работника кадровой службы : учебн.-справ. пособие / под общ. ред. Е. В. Охотського, В. М. Онисимова. – М. : Экономика, 2014. – 494 с.

11. Пелих А. С. Экономика предприятия и отрасли промышленности / А. С. Пелих. – 3-е изд., перераб. и доп. – Ростов-на-Дону : «Феникс», 2012. – 602 с.
12. Пугачев В. П. Руководство управления персоналом организации : учеб. / В. П. Пугачев . – М. : Аспект Пресс, 2012. – 279 с.
13. Рульєв В. А. Управління персоналом : навч. посібн. / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостянська. – К. : Кондор, 2013. – 310 с.
14. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підруч. / Ф. І. Хміль – К. : Академвидав, 2013. – 488 с.
15. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013.– 275 с.
16. Осіпова А.Ю. Механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства: дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / А.Ю. Осіпова. - Хмельницький, 2015. - 246 с.
17. Павлова І.І. Теоретичні аспекти управління персоналом на підприємстві / І.І. Павлова // Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. - 2013. - Вип. 33. - С. 189-196.
18. Редьква О.З. Інноваційні підходи до формування системи управління персоналом машинобудівних підприємств : дис. ... канд. економ. наук. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.З. Редьква – Тернопіль, 2015. - 260 с.
19. Шостак Л.В. Зарубіжний досвід управління персоналом / Л.В. Шостак, Є.О. Болобан // Приазовський економічний вісник. – 2018. – №3. – с. 94 – 99.
20. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою / Н.П. Базалійська // Інноваційна економіка. - 2015. - № 1. - С. 138-142.
21. Оксентюк А. Зарубіжний та вітчизняний досвід управління персоналом / А.Оксентюк, Р.Оксентюк, Б.Оксентюк // Галицький економічний вісник. — 2015. — №1(34). — с.66-72

22. Arthur M. Whitehill «Japanese Management: Tradition and transition»: Routledge, London, 1992. – 240 p.
23. Харун О. Конкуентоспроможність персоналу підприємства в контексті розвитку трудового потенціалу / О. Харун // Економічний дискурс. – 2016. – Випуск 4. – С. 62 – 73.
24. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Грішнова. – 5-те вид., оновлене. – Київ : Знання, 2013. – 390 с.
25. Долишний М. И. Проблемы совершенствования системы управления трудовыми ресурсами: методологический аспект / М. И. Долишний, С. Н. Злупко, М. И. Питюлич. – Киев : Ин-т экономики, 2013. – 53 с.
26. Колот А. М. Мотивація персоналу / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк ; Держ. вищ. навч. закл. «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – Київ : КНЕУ, 2014. – 397 с.
27. Славгородська О. Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства / О. Ю. Славгородська, В. Г. Щербак // Наукові праці ДонНТУ. Серія: Економічна. – 2015. – № 8. – С. 94–101.
28. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 3-е изд. испр., доп. – М. : Эксмо, 2011. – 544 с.
29. Хлопова Т. В. Развитие трудового потенциала и конкурентоспособность работников в современных условиях. Методология и практика исследования / Т. В. Хлопова. – Иркутск : БГУЭП, 2012. – 217 с.
30. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: [навч. посібник] / В.М. Данюк, В.М. Петюк, С.О. Цимбалюк; за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – 2-ге вид. – К.: КНЕУ, 2012. – 98 с.
31. Глевацька Н.М. Стратегія забезпечення зростання конкурентоспроможності робочої сили на підприємстві / Н.М. Глевацька // Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. – К.: КНЕУ, 2014. – С. 25–30.

32. Уланцев К.М. Менеджмент персонала/ К.М. Уланцев – М.: Ассоц. авторов и изд. «ТАНДЕМ»; Изд-во ЭКМОС, 2014. – 256с.
33. Славгородська О. Ю. Формування стратегії управління персоналом підприємства . Дис. канд. економ.наук : 08.06.01 / О. Ю. Славгородська – Харків. : Харківський національний економічний університет, 2013. – 203 с.
34. Управление персоналом организации : учебник / под. ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 512 с.
35. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. О.М. Молчанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 289 с.
36. Грузіна І.А. Удосконалення системи оцінки компетенцій персоналу підприємства /І.А. Грузіна// Бізнес-інформ. – 2018. – № 9. – С. 117–181.