

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

Кафедра УП і ЕП

**РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
зі спеціальності 051 «Економіка»**

**на тему: «Управління кадровою політикою організації в умовах
реструктуризації (на прикладі регіональної філії «Одеська залізниця»
АТ «Укрзалізниця»)»**

Виконавець:

студентка 6 курсу 6-М групи
Центру заочної та вечірньої форм навчання
Гоголенко Світлана Іванівна _____
/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент
Кривцова Марина Сергіївна _____
/підпис/

Одеса 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми: У сучасних економічних умовах господарської діяльності актуальним є конкурентоспроможний, продуктивний персонал і ефективні соціально-трудова відносини, оскільки удосконалення кадрової політики є одним із найважливіших напрямків стратегії розвитку підприємства та основною його конкурентною перевагою. Адже ефективна діяльність кожного підприємства залежить не тільки від якісних і кількісних характеристик працівників, а й від результативності форм, методів і механізмів управління ними.

Варто відзначити, що питання щодо визначення специфіки кадрової політики як складової управління персоналом в умовах мінливого конкурентного середовища залишаються недостатньо дослідженими. У вітчизняній практиці формування та провадження кадрової політики досі триває відхід від застарілого судження про роботу з кадрами до прогресивного та гнучкого управління персоналом. У сучасних умовах кадрова політика більшістю вчених визнається фундаментом процесу управління персоналом, адже її метою є забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю використання людських ресурсів.

Значний внесок у розгляд та аналіз проблем формування та упровадження кадрової політики зробили такі закордонні та вітчизняні учені: В.Р. Веснін, М. Вебер, Дж. Іванцевич., В.М. Тейлор, Е. Могильовкин, Н. Богдан В.М., Данюк, А.М. Колот, Є.В. Маслов, М.І. Мурашко, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк, О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук та інші.

Аналіз практики провадження успішної кадрової політики на провідних компаніях України і світу засвідчує такі основні тенденції в цій сфері управління персоналом:

- поширення сучасних методів управління потребами та бажаннями персоналу;
- спрямованість кадрової політики на забезпечення добробуту працівників;
- автоматизація та оцифрування процесів кадрової діяльності;
- формування гнучкої системи виплати заробітної плати та нематеріальних винагород;
- пряма залежність оплати праці від результативності та продуктивності кожного працівника;
- активне включення працівників в процес управління персоналом через залучення до аналізу діяльності компанії та внесення конструктивних пропозицій для удосконалення кадрової політики;
- розширення можливостей професійного та кар'єрного росту не лише по вертикалі, а в будь-якій сфері діяльності компанії;
- залученість персоналу до управління компанією в цілому.

Мета і завдання дослідження: Метою дипломної роботи є розробка практичних рекомендацій з формування та впровадження заходів щодо

удосконалення процесів управління кадровою політикою РФ «Одеська залізниця» АТ «Укрзалізниця».

Для досягнення вказаної мети в даній дипломній роботі були поставлено та вирішено такі завдання:

- визначити сутність поняття «кадрова політика» та її значення для діяльності організації;
- розглянути види, форми й елементи кадрової політики та основні етапи її формування;
- вивчити зарубіжний досвід управління кадровою політикою сучасної організації;
- проаналізувати основні соціально-економічні та фінансові характеристики діяльності РФ «Одеська залізниця» АТ «Укрзалізниця»;
- провести соціологічне дослідження та визначити основні проблемні питання діючої кадрової політики з точки зору персоналу;
- запропонувати рекомендації з удосконалення механізму управління кадровою політикою РФ «Одеська залізниця» з урахуванням змін, зумовлених процесами реструктуризації залізничної галузі.

Об'єктом дослідження є теоретичні та прикладні засади формування ефективної кадрової політики.

Предметом дослідження є управління кадровою політикою в умовах змін, зумовлених реструктуризацією.

Методи дослідження: Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних спеціалістів у сфері теорії та практики управління персоналом, загального менеджменту управління підприємством. Для вирішення поставлених завдань було використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: історико-логічний метод використано при дослідженні теоретичних аспектів оцінки; класифікаційно-аналітичний метод – при дослідженні видів та елементів кадрової політики, механізму управління нею та типів реструктуризації підприємств; економіко-математичні методи – для вивчення процесів провадження кадрової політики та її впливу на результати діяльності підприємства; графічно-аналітичний метод – для наочної ілюстрації досліджуваних соціально-економічних явищ та процесів за допомогою рисунків та діаграм; методи спостереження, анкетування, аналізу. Також під час підготовки роботи було використано такі комп'ютерні програми Microsoft Office: Excel, Word та Visio.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативні акти України з праці, матеріали державної статистичної звітності, звітність регіональної філії «Одеська залізниця» акціонерного товариства «Укрзалізниця» та АТ «Укрзалізниця» в цілому, колективний договір, посадові інструкції підприємства, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, ресурси мережі Internet, матеріали, отримані в процесі дослідницької праці на підприємстві.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (42 найменування) та 1-го додатка. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок. Основний зміст викладено на 74 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 20 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні засади формування кадрової політики сучасної організації в умовах реструктуризації»* вивчено механізм формування та функціонування кадрової політики в урахуванням змін, зумовлених реструктуризацією підприємства. Розглянуто поняття та сутність управління кадровою політикою. Вивчено поняття реструктуризації, її позитивні та негативні наслідки. Зроблено висновок, що саме кадрова політика визначає генеральну лінію і принципові настанови в роботі з персоналом на довготривалу перспективу, а для успішного розвитку підприємства кадрову політику необхідно формувати та запроваджувати з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, характерних для сучасного і майбутнього.

У другому розділі *«Дослідження кадрової політики в РФ «Одеська залізниця» АТ «Укрзалізниця»* проаналізовано основні показники господарської діяльності РФ «Одеська залізниця». У розділі проаналізовано організаційну структуру підприємства, фонд заробітної плати та кількісний і якісний склад персоналу. Здійснено оцінку ефективності кадрової політики філії, використовуючи методи анкетування, спостереження, інтерв'ювання та аналізу документації.

У третьому розділі *«Удосконалення механізму управління кадровою політикою РФ «Одеська залізниця» АТ «Укрзалізниця»* запропоновано систему заходів щодо удосконалення процесів управління кадровою політикою РФ «Одеська залізниця» за допомогою формування компенсаційної системи оплати праці, діджиталізації кадрових процесів (створення мультифункціональних чат-ботів) та запровадження програм well-being для уникнення професійного «вигоряння» і підвищення загального добробуту працівників філії. Розраховано економічну ефективність удосконалення системи управління кадровою політикою РФ «Одеська залізниця».

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Кадрова політика є основоположною складовою будь-якої системи управління персоналом. Вона представляє собою основні напрями та підходи в процесах управління персоналом для реалізації місії компанії та задекларованих керівництвом стратегічних цілей.
2. Важливою умовою безпечної реструктуризації є розробка такої кадрової політики, яка сприятиме гнучкому перерозподілу працівників в складі робочих груп та окремих завдань.
3. Серед розглянутих зарубіжних підходів до формування кадрової політики для українських підприємств доцільно було б використовувати досвід США та Японії, адаптуючи його до вітчизняних реалій та сфери діяльності компанії.
4. Соціологічне опитування та інтерв'ювання працівників РФ «Одеська залізниця» показало, що кадрова політика філії не є досконалою. Насамперед це стосується системи оплати праці та розуміння процесів, які відбуваються під час реструктуризації, що створює передумови для збільшення плинності персоналу.
5. Заходи щодо вдосконалення системи оцінки персоналу мають проводитися за такими напрямками: запровадження компенсаційної системи оплати праці; діджиталізація рутинних процесів в управлінні персоналом та покращення комунікації між керівниками та персоналом; застосування програм well-being для уникнення професійного «вигоряння» і підвищення загального добробуту працівників філії.