

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

РЕФЕРАТ

кваліфікаційної роботи

на здобуття освітнього ступеня бакалавра

зі спеціальності 6.030505 «Управління персоналом і економіка праці»

на тему: **«Шляхи підвищення ефективності управління персоналом
на прикладі ПАТ «Одескабель»»**

Виконавець:

Студентка 4 курсу 3 групи ФЕУП
Лазебна Христина Юріївна

Науковий керівник:

к.політ.н., доцент
Петровська Оксана Михайлівна

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Необхідність удосконалення системи управління персоналом обумовлена негайними потребами приведення її у відповідність до вимог сучасного розвитку світової економіки. Сучасні організаційно-економічні умови функціонування українських підприємств відрізняються постійно зростаючою потребою в кваліфікованих і компетентних фахівцях, посиленням ролі людського фактора, як необхідних умов ефективності виробництва і впровадження інновацій. Саме цей напрям розвитку гарантує підприємству в майбутньому сталий розвиток.

Аналіз досліджень. Підвищенням ефективності управління персоналом присвячена значна кількість вітчизняних та закордонних праць відомих вчених, таких як Д. Богиця, М. Ведерніков, О. Віханський, О. Грیشнова, Л. Довгань, В. Єгоршин, А. Колот, О. Турецький, А. Шегда, С. Шекшня, П. Друкер, В. Вебер, Г. Деслер, Дж.Лафті.

Предметом дослідження є аналіз існуючих методів та напрямків функціонування системи управління персоналом ПАТ «Одескабель».

Об'єкт дослідження є ПАТ «Одескабель» на базі якого здійснюється виконання випускної роботи.

Метою даної роботи є обґрунтування напрямів підвищення ефективності системи управління персоналом на ПАТ «Одескабель».

Основні завдання дипломної роботи:

- розглянути сутність та основні підходи до управління персоналом;
- розкрити методи та технології формування системи управління персоналом підприємства;
- визначити та охарактеризувати фактори, які впливають на ефективність управління персоналом підприємства;
- здійснити діагностику системи управління персоналом підприємства;

- розглянути організаційні та економічні характеристики системи управління персоналом підприємства;
- проаналізувати ефективність персоналу ПАТ «Одескабель»;
- обґрунтувати напрями удосконалення системи управління персоналом на ПАТ «Одескабель»;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів на ПАТ «Одескабель».

Методи дослідження. У процесі дослідження системи управління персоналом на ПАТ «Одескабель» застосовувалися: системний підхід, групування, графічного моделювання. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності підприємств ПАТ «Одескабель» за 2018, 2019, 2020 рр.

Для обґрунтування удосконалення системи управління персоналом підприємства використовувалися: статистичний аналіз показників діяльності підприємства; метод моделювання ситуацій, за допомогою якого розроблено систему заходів управління підприємством; економіко-математичний метод, який дозволив визначити ефективність реалізації заходів удосконалення системи управління персоналом. Результати дослідження надано за допомогою методів порівняння економічних показників та графічного відображення.

Інформаційною базою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, які присвячені питанням управління розвитком сучасного підприємства, офіційні статистичні матеріали, періодичні видання, звітні дані про діяльність ПАТ «Одескабель», результати анкетних опитувань, власні розробки автора, ресурси мережі Internet.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (43 найменувань) та двох додатків. Загальний обсяг роботи становить 101 сторінку. Основний зміст викладено на 92 сторінках. Робота містить 12 таблиць, 32 малюнки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні засади та підходи щодо управління персоналом підприємства»* розглядаються сутність управління персоналом сучасного підприємства: цілі, функції, завдання, надана характеристика сучасних методів управління персоналом підприємства та виченні напрями підвищення ефективності управління персоналом підприємства.

У другому розділі *«Аналіз управління персоналом на ПАТ «Одескабель»»* надана загальна характеристика підприємства та аналіз техніко-економічних показників діяльності ПАТ «Одескабель», проаналізовано систему управління персоналом ПАТ «Одескабель» та розглянуті основні тенденції розвитку управління персоналом на ПАТ «Одескабель».

У третьому розділі *«Пропозиції напрямів удосконалення системи управління на ПАТ «Одескабель»»* розроблені заходи щодо оптимізації системи управління персоналом на підприємстві ПАТ «Одескабель» та надана оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Управління персоналом багатогранний і виключно складний процес має свої специфічні властивості і закономірності та має набути системного характеру і завершеність на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових і вдосконалення існуючих форм і методів роботи.

В умовах ринкової економіки управління персоналом повинно набувати системності і завершеності на основі комплексного рішення кадрових проблем, впровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи.

Ми проводили аналіз системи управління персоналом на прикладі Пат «Одескабель».

Публічне Акціонерне Товариство «Одеський Кабельний Завод» – одне з провідних підприємств України, яке спеціалізується на виробництві телекомунікаційних кабелів, випуску широкого асортименту мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотного, а також цифрового або LAN-кабелів, номенклатура яких є найширшою в країнах Співдружності.

ПАТ «Одескабель» за період з 2018 по 2020 роки має позитивну тенденцію у ключових показниках аналізу діяльності підприємства. Об'єм виробництва продукції підприємства за останні три роки збільшився на 20%, що відповідно і вплинуло на зростання собівартості реалізованої продукції на 13,22%. Також, чистий прибуток підприємства у 2020 році збільшився на 178446 тис. грн. у порівнянні із 2018 роком.

В умовах сучасного виробництва подальший його розвиток та ефективність залежить від забезпеченості підприємства основними засобами. На основі збільшення показника середньорічної вартості основних фондів можемо свідчити про те, що на ПАТ «Одескабель» постійно оновлюється обладнання та устаткування. Це підтверджується підвищенням показника фондоозброєності з 463 тис. грн. до 486 тис. грн. за останні три роки.

Незважаючи на складний економічний період, який спостерігається у світі через пандемію та великої кількості локдаунів у нашій країні – підприємство змогло не лише

уникнути скорочення середньооблікової чисельності персоналу, а й навпаки збільшити його чисельність на 111 осіб, тобто на 12,47% у 2020 році в порівнянні із 2018 роком. З точки зору загального фонду заробітної плати працівників підприємства – тут спостерігається підвищення показника на 68,63% у досліджуваному періоді.

Переважає чисельність працівників досліджуваного підприємства – це чоловіки, питома вага яких становила у 2020 році 65,93% від усього персоналу, при цьому їх чисельність за останні три роки збільшилась на 121 особу, а питома вага у структурі збільшилась на 5,37 відсоткові пункти. Питома вага жінок, які працюють на досліджуваному підприємстві, становила у 2020 році 34,07% від усього персоналу.

Можна зазначити, що кадровий потенціал підприємства за останні три роки покращився, адже у 2018 році вищу освіту мали 26,8% працюючих, а вже у 2020 році цей показник становив 29,2%. Ці дані свідчать, що на підприємстві збільшується частка працівників, що мають вищу освіту і це позитивно впливає на трудовий потенціал працівників і на діяльність підприємства в цілому.

Управління кадрами в рамках підприємства має стратегічний і оперативний аспекти. Організація управління персоналом виробляється на основі концепції розвитку підприємства, що складається з трьох частин: виробнича, фінансово-економічна та кадрова політика.

Головна мета кадрової політики ПАТ «Одескабель» – це цілісна довгострокова стратегія управління персоналом, яка полягає в повному і своєчасному задоволенні потреб підприємства в трудових ресурсах необхідної якості та кількості.

На підприємстві за створення та реалізацію кадрової політики на ПАТ «Одескабель» відповідає відділ управління та розвитку персоналу. Основні складові кадрової політики ПАТ «Одескабель» це: політика набору, відбору і розстановки кадрів; політика адаптації працівників; політика підвищення кваліфікації кадрів; соціальна політика (внутрішня).

ПАТ «Одескабель» використовує відкриту кадрову політику, яка характеризується тим, що організація є прозорою для потенційних працівників будь-якого рівня, можна прийти і починати роботу як із низької посади, так і з найвищої. Підприємство готове прийняти на роботу будь-якого спеціаліста, якщо він має відповідну кваліфікацію без врахування досвіду роботи. Підприємство орієнтоване на швидке зростання і вихід на передові позиції в своїй галузі.

Існуюча система управління персоналом має як ряд переваг так і недоліків. До переваг можна віднести: існує чітко налагоджений процес відбору персоналу; високий рівень організації праці; високий рівень соціального захисту працівників; активна робота над рівнем корпоративної культури підприємства.

До недоліків можна віднести: відсутність єдиної системи адаптації нових працівників; відмова від використання сучасних методів у питаннях підбору персоналу; недосконала система навчання та розвитку персоналу; відсутність оцінки ефективності управління персоналом.

На основі представленої інформації нами були розроблені рекомендації стосовно удосконалення діючої системи управління персоналом ПАТ «Одескабель».

Перша наша рекомендація – розширення штату відділу управління та розвитку персоналу ПАТ «Одескабель», адже три людини для такого великого підприємства – недостатньо, якщо підприємство бажає розвивати кадрову політику свого підприємства.

Головна мета діяльності менеджера з персоналу – поєднання наявних людських ресурсів, кваліфікації і трудового потенціалу зі стратегією і цілями компанії.

Наступна наша рекомендація – розширити сам професійний відбір персоналу з точки зору використання більш сучасного підходу до відбору кандидатів на вакантну посаду. Наприклад, використовувати систему

DISC на етапівідбору персоналу, аджекатегорії персоналу, якіпрацюють на ПАТ «Одескабель» маютьсвоїособливості при відборі.

DISC – це поведінкова модель, що складається з чотирьох ступенів, що дозволяє вивчати поведінку людей за певних обставин. За допомогою методики DISC вже через 10-15 хвилин першої співбесіди менеджер з персоналу зможе розпізнати хто перед ним, і для якої роботи він підходить.

Таким чином, оновлений процес підбору персоналу на ПАТ «Одескабель» буде проходити 2 шість основних етапів, а саме: виявлення потреби у новому працівнику та оформлення заявки на підбір; визначення джерел залучення кандидатів на посаду; відбір кандидатів за допомогою співбесіди; оцінка кандидатів за допомогою методики DISC; прийняття рішення та оформлення нового працівника.

Наступна важлива рекомендація полягає у розробці загальної програми адаптації нових працівників ПАТ «Одескабель», яка буде складатись із наступних етапів:

1. Підготовчий етап, які виконуються до початку роботи нового працівника на ПАТ «Одескабель».
2. Орієнтація на місці тобто практичне знайомство працівника зі своїми обов'язками і вимогами, які до нього висуваються. До цієї роботи залучаються безпосередній керівник і служба управління персоналом.
3. Безпосередня адаптація, тобто пристосування нового працівника до свого статусу і значною мірою зумовлюється його включенням у міжособистісні стосунки з колегами.
4. Повне включення в роботу – цим етапом завершується процес адаптації нового працівника на підприємстві ПАТ «Одескабель», він характеризується поступовим подоланням виробничих і особистих проблем і переходом до стабільної роботи.

Формування та впровадження програми адаптації персоналу на підприємстві призначено для забезпечення ефективного пристосування

персоналу до умов функціонування підприємства, у результаті якого відбувається включення персоналу в нове професійне середовище і соціальну спільноту, засвоєння професійних, соціально-психологічних та інших умов і норм трудової діяльності.

Остання наша рекомендація – це підвищення рівня корпоративного навчання працівників шляхом створення корпоративного університету на ПАТ «Одескабель». Корпоративний університет – це інструмент, який забезпечує компанію кваліфікованими кадрами в довгостроковій перспективі, а також служить засобом формування й реалізації кадрової стратегії компанії. Корпоративний університет являє собою систему навчання персоналу, об'єднану єдиною концепцією й розроблену для всіх рівнів керівників і фахівців.

Основними завданнями корпоративного університету ПАТ «Одескабель» є системне управління знаннями (пошук і добір навчальних програм і курсів, підготовка й адаптація навчальних програм і курсів під конкретні потреби підприємства, контроль якості результатів навчання); формування кадрового резерву; формування єдиних корпоративних цінностей і корпоративної культури; генерація ідей; стимулювання безперервного розвитку організації.

Річний економічний ефект у перший рік впровадження заходів удосконалення діючої системи управління персоналом ПАТ «Одескабель» складає 21228,3 тис. грн. Коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень складає 1,002, що перевищує розмір нормативного коефіцієнта капітальних вкладень. Термін окупності запропонованого заходу – 11,8 місяці.

Всі три критерії відповідають поставленим умовам – $E_y > 0$, $E_y > E_n$, $T < 1$ року – отже, розробка і впровадження запропонованих рекомендацій створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі на ТОВ «Великодолинський завод ЗБК» є доцільними та економічно ефективними.

