

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

Кафедра управління персоналом та економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
_____ (Никифоренко В.Г.)
«__» _____ 2019 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття освітньо-кваліфікаційного
рівня «бакалавр»**

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом та економіки праці

на тему:

«Вдосконалення управління персоналом організації»

Виконавець:

Студентка 4 курсу ЦЗФН
Неретіна Анастасія Василівна _____

Науковий керівник:

Кандидат економічних наук, доцент
Сорока Олександра Володимирівна _____

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....	5
1.1 Сутність, завдання і цілі управління персоналом.....	5
1.2 Характеристика методів управління персоналом.....	11
1.3 Вітчизняний та зарубіжний досвід управління персоналом.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ТОВ»///ТРАК///СЕТ».....	30
2.1. Загальна характеристика організації.....	30
2.2. Аналіз використання персоналу організації.....	38
2.3. Дослідження задоволеності персоналу організації.....	45
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ТОВ»///ТРАК///СЕТ».....	53
3.1. Розробка програми побудови HR-бренду.....	53
3.2 Бенчмаркінг управління персоналом.....	67
3.3. Формування концепції, принципів і політики управління персоналом організації.....	73
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	85

ВСТУП

Актуальність проблем, що висвітлюються в роботі, пов'язана з тим, що ключовим ресурсом організації будь-якої сфери діяльності є персонал. Для ефективного використання і розвитку цього ресурсу необхідно створити і впровадити в практичну діяльність систему управління персоналом, від грамотного функціонування якої буде залежати майбутній успіх всієї організації.

Дієве управління ефективністю управління персоналом в значній мірі сприяє досягненню цілей бізнесу, забезпечуючи максимальний внесок співробітників у загальну справу. Застосування методів оцінки ефективності в управлінні персоналом дозволяє забезпечити контроль діяльності і процес професійного розвитку персоналу.

Ефективність управління персоналом визначається ступенем реалізації загальних цілей організації. Результативність використання кожного окремого працівника залежить від його здатності виконувати покладені на нього функції і обов'язки.

Мета роботи - розробити рекомендації щодо вдосконалення управління персоналом ТОВ»//ТРАК//СЕТ».

Відповідно мети випускної роботи поставлені наступні завдання:

- 1) розкрити сутність, завдання та цілі управління персоналом;
- 2) надати характеристику та класифікацію методам роботи з персоналом;
- 3) вивчити вітчизняний та зарубіжний досвід управління персоналом;
- 4) проаналізувати господарську діяльність ТОВ»//ТРАК//СЕТ»;
- 5) провести аналіз управління персоналом на ТОВ»//ТРАК//СЕТ»;
- 6) запропоновані шляхи вдосконалення управління персоналом на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом є управління персоналом на ТОВ»//ТРАК//СЕТ».

Предмет дослідження - вдосконалення управління персоналом на ТОВ»//ТРАК//СЕТ».

Теоретико-методологічною базою дослідження є численні літературні джерела, присвячені проблемам управління персоналом, світовий досвід роботи hr-спеціалістів, а також навчально-методична література та аналітичні матеріали різних авторів в сфері управління персоналом. В роботі використано аналітичний метод для аналізу літературних джерел, метод синтезу масиву знань про управління персоналом, а також метод екстраполяції досвіду різних підприємств на досліджуване.

Практична значимість випускної роботи полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення управління персоналом на підприємстві ТОВ»///ТРАК///СЕТ».

Запропоновані заходи щодо ефективного управління персоналом дозволять підвищити успішність діяльності на підставі розробки кадрової політики організації, застосування бенчмаркінгу в сфері управління персоналом та програм формування позитивного іміджу організації як роботодавця.

Структурно випускна робота складається з вступу, 3 розділів з підрозділами висновків, списку використаних джерел, додатків.

персоналом та на мету цього управління, визначає обмеження управління персоналом (фінансові, матеріальні, соціальні).

Враховуюче все вищевикладене, *мета управління персоналом ТОВ»//ТРАК//СЕТ*» сформульована нами і погоджена з директором, виглядає так: кількісний склад персоналу ТОВ»//ТРАК//СЕТ» повинен бути мінімальним, витрати на його утримання – оптимальні, а якісний склад – забезпечувати ефективне виконання завдань, які стоять перед організацією.

ВИСНОВКИ

Основні результати теоретичного та практичного дослідження, проведеного під час написання випускної роботи полягають в наступному:

Найбільшою цінністю для організації є її працівники, оскільки саме від них залежить ефективність виконання всіх бізнес-процедур, бізнес-технологій, а зрештою й досягнення цілей функціонування організації. В той же час українська практика в сфері управління персоналом має ряд недоліків порівняно із зарубіжним досвідом та досягненнями: відсутність чіткої політики з управління персоналом, формальний характер окремих процедур з оцінювання персоналу, його розвитку та адаптації, висока плинність кадрів.

Дослідження стану управління персоналом на ТОВ»//ТРАК//СЕТ» дозволило виявити ряд проблем: переважання в структурі персоналу молоді, високий рівень плинності кадрів, що становить загрозу ефективному функціонуванню підприємства.

Аналіз стану задоволеності працівників роботою на даному підприємстві показав, що із зниженням посади рівень задоволеності персоналу знижується: так у продавців в критичну зону потрапили 16 із 23 оцінюваних факторів.

В якості одного з основних заходів з вдосконалення управління персоналом на підприємстві запропоновано програми щодо формування іміджу роботодавця.

Бенчмаркінг персоналу - це системний і безперервний процес пошуку, вивчення, пристосування і впровадження кращого досвіду як власної, так і інших організацій з метою підвищення ефективності праці. Організація бенчмаркінгу персоналу дозволяє забезпечити відповідність таким вимогам, як: економічність, ефективність, оптимальність.

Аналіз отриманих даних показав також потребу у формуванні кадрової політики. Було розглянуто 2 варіанти вирішення цієї ситуації: формування частини політики управління персоналом, що найбільше відповідає актуальним потребам підприємства, або розробка та документування цілісної кадрової політики на основі визначення стратегії та концепції управління персоналом.

Враховуючи специфіку підприємства основною метою управління персоналом визначено: кількісний склад персоналу ТОВ»///ТРАК///СЕТ» повинен бути мінімальним, витрати на його утримання – оптимальні, а якісний склад – забезпечувати ефективне виконання стратегічних завдань, які стоять перед організацією.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Афанасьев А.Г. Организация управления персоналом на туристическом предприятии: Учеб. пособие. - М.: Инфра-М, 2003 – 205 с.
2. Вілюнас В.К. Індустрія туризму: менеджмент туристичних підприємств.- К.: МАУП, 2002 – 213 с.
3. Боровский А.Б., Пототенко Т.М., Щекин Г.В. Система методов профессиональной ориентации. Методики профориентационной работы (приложения): Учеб-метод. пособие. – К.: МЗУУП, 2003. (в 2 книгах). – 278с.
4. Абросімов І. Д. Менеджмент як система управління: Підручник. - К.: КНЕУ, 2004 - 305 с.
5. Ауапу Ф.Ф. Основы управления персоналом. - М.: ГАУ, 2005 – 256 с.
6. Друкер П. Менеджмент в ХХІ веке : [учебное пособие] / П. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2001. – 272 с.
7. Марк А. Оценка персонала : [учебное пособие] / А. Марк, Е. Брайан, У. Беккер. – К. : Вильямс, 2007. – 432 с.
8. Крушельницька О.В. Управління персоналом : [навч. посіб.] / О.В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
9. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом : [учеб.-метод. пособ.] / Г.В. Щекин ; 2-е изд., стереотип. – К. : МАУП, 2003. – 280 с.
10. Данюк В.М. Менеджмент персоналу : [навч. посіб.] / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.
- 11 Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : [монографія] / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2010. – 229 с.
12. Наумов А.И. Менеджмент. - М.: Юрист, 2006. – 158 с.
13. Кибанов А.Я., Захаров Д.К. Формирование системы управления персоналом на предприятии. - М.: ГАУ, 2003. – 352 с.
14. Шумов С.С. Стратегии управления персоналом: теория и практика. - М.: ИПУ РАН, 2002. - 110 с.

15. Уварова Є. А. Мотивація працівників. – К.: МАУП, 2005. – 163 с.
16. С. Мордовин. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. - Москва: «ИНФРА-М», 2015 г. - с. 360.
17. Ю. Одегов. Управление персоналом – подходы к формированию ядра коллектива. Ю. Одегов. Вестник Российской экономической академии. – 2013 г.- № 3. – с. 43-45.
18. О. Алехина, А. Павлуцкий. Служба персонала: мифы и реалии. О. Алехина, А. Павлуцкий. Управление персоналом. – 2014 г. - № 9. – с. 54-58.
19. М. Кацай. Разрабатываем систему управления персоналом. М. Кацай. Управление персоналом. – 2015 г. - № 21. – с. 40-43.
20. А. Егоршин. Управление персоналом. А.Егоршин. – 2-е изд. - Нижний Новгород: НИМБ, 2012 г. – с. 624
21. Г. Десслер. Управление персоналом. – Москва: «Издательство БИНОМ», 2012 г. – с. 432.
22. Алексеева Я.П. Управление кадровой политикой как актуальный вопрос развития организаций // Я.П. Алексеева, П.В. Харитонов: В сборнике: Актуальные вопросы экономики региона: анализ, диагностика и прогнозирование. Материалы V Международной студенческой научно–практической конференции. Нижегородский филиал МИИТ; редактор: Н.В. Пшениснов. 2015. – С. 149–151.
23. Баканов М.В. Кадровая политика в предпринимательских организациях страны / М.В. Баканов, А.Ю. Титлов: В сборнике: Современная наука: теоретический и практический взгляд. Сборник статей Международной научно–практической конференции: в 4–х частях. 2016. – С. 36–40.
24. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации / Д.Ю. Знаменский, Н.А. Омельченко // Учебник для магистров, Москва, 2015. – 455с.

25 Козлова О.А. Внешние факторы, определяющие кадровую политику компаний в будущем // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2015. – № 3–1. – С. 180–182.

26. Кокова Э.Р. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами // Экономика и социум. 2015. – № 4 (17). – С. 444–447.

27. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / Под ред. И.А. Максимцева. – М.: Издательство Юрайт, 2012. – С. 44

28. Шкатулова В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. – М.: Норма, 2011. – 241 с.

29. Блинов А. О. Искусство управления персоналом: Учеб. пособие / А. О. Блинов, О. В. Василевская. – М.: Гелан, 2015. 411 с.

30. Бавыкин В.С. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших стандартов: учебное пособие / В.С. Бавыкин. – М.: Экономика, 2011. – 318 с.

31. Ивановская Л.В. Обеспечение системы управления персоналом на предприятии: учебное пособие / Л. Н. Ивановская, А. М. Мерецкий, И. В. Кудряшов. – М.: МИУ, 2013. – 278 с.

32. Иванцевич Д. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом: учебное пособие / Д. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2014. – 373 с.

33. Питерс Т. В поисках эффективного управления: (Опыт лучших компаний): пер. с англ. / Т. Питерс, Р. Уотермен. — М.: Прогресс, 2006. — 418 с.

34. Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам; Задачи и структура кадровой службы. Три вида оценки персонала в организации. Программа развития персонала. Управление человеческими ресурсами в условиях глобализации экономики / В. И. Шкатулла. — 3-е изд., изм. и доп. — М.: Норма, 2013. — 992 с.