

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Характеристика системи підбору персоналу організації»

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M22z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Бисько Єлизавета Володимирівна

Керівник : Лисак В.Ю., к. екон. н., доцент
Рецензент : Свідер О.П., к. екон. н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ.....	6
1.1 Цілі та задачі підбору та відбору персоналу в організації.....	6
1.2 Характеристика технологій підбору персоналу.....	18
1.3 Особливості підбору та відбору персоналу в сфері готельного бізнесу.....	24
Висновки до першого розділу.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРССОНАЛУ ГОТЕЛЮ «АТЛАНТА».....	35
2.1 Основні напрямки діяльності та підбору персоналу «Атланта».....	35
2.2 Кількісний та якісний склад персоналу готелю «Атланта».....	45
2.3 Аналіз системи підбору персоналу готелю «Атланта».....	58
Висновки до другого розділу.....	70
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ТА ВІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ ГОТЕЛЮ «АТЛАНТА».....	71
3.1 Розробка рекомендацій щодо вдосконалення системи підбору персоналу готелю «Атланта».....	71
3.2 Вдосконалення методів підбору та відбору персоналу в готелі «Атланта».....	79
Висновки до третього розділу.....	90
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95

ВСТУП

Робота будь-якого сучасного підприємства пов'язана з необхідністю залучення висококваліфікованого персоналу з високими якісними показниками. Відбір нових працівників не тільки забезпечує режим нормального функціонування підприємства, але й закладає фундамент для збереження конкурентоспроможності на ринку та досягнення майбутнього успіху. Від того наскільки ефективно буде налагоджена робота щодо відбору персоналу, в значній мірі залежатиме якість трудових ресурсів та їх вклад в досягнення цілей підприємства а також якість продукції або послуги, що надає підприємство.

Пошук та підбір персоналу являється продовженням кадрової політики підприємств, та одним з ключових елементів системи управління персоналом тісно пов'язаним практично зі всіма основними напрямками роботи в цій галузі.

Створення додаткових робочих місць за рахунок додаткових капіталовкладень, скорочення тривалості робочого дня та збільшення тривалості відпусток призвели до дефіциту на ринку праці. Технічний прогрес та організаційні нововведення, кращі умови праці, висувають нові вимоги до рівня знань та психофізіологічних можливостей працівників.

Це в свою чергу, збільшило дефіцит висококваліфікованих кадрів які відповідають психофізіологічним вимогам виробництва. За допомогою командно-адміністративних методів керівництва, не володіючи гнучкими засобами управління, неможливо було ефективно усунути або зменшити соціальну напругу, яка була викликана зростанням рівня життя і перш за все якості трудового життя, яке знаходить своє відображення в достойних людини умовах праці та можливості кожного працівника в приймати участь в управлінні підприємством.

Підвищення відчуття задоволеності працею при одночасному покращенні використання персоналу виявилось неможливим досягнути при прагненні до

прагматичної антигуманної цілі яка полягала у виконанні плану виробництва продукції будь-якою ціною. Адміністративні методи керівництва ігнорували потреби працівника.

Актуальність теми базується на тому, що в сучасних умовах ринкових відносин та ринку робочої сили підбору та найму персоналу надається особливо важливе значення, оскільки змінюється статус працівника, характер його ставлення до праці та умовам продажу робочої сили. Управління персоналом має носити комплексний характер та будується на концепції, відповідно до якої працівники організації розглядаються як людський ресурс або людський капітал. Одним з важливих видів діяльності в процесі управління персоналу являються підбір та найм персоналу. Завданням залучення персоналу являється забезпечення потреби в персоналі в якісному та кількісному відношенні

Теоретико-методологічною основою дослідження являються концептуальні положення представлені в сучасних роботах як зарубіжних так і вітчизняних вчених серед яких варто відмітити Амоша О.І. [2], Богиня Д.П. [5], Вальчук Т.П. [8], Гетьман В.І. [12], Даналишин Л.В. [18], Євдокименко В.К. [23], Іванов В.І. [25], Колот А.М. [28], Лібанова О.О. [31], Миронова Т.Л. [37], Ожелевський Л.В. [38], Стрембіціка Л.Л. [43], Трегулова І.П. [46], Федорченко В.К. [52], Хміль Ф.І. [55], Цибух В. І. [57].

Об'єктом дослідження є готель «Атланта»

Предметом дослідження є процес підбору та відбору персоналу в готелі «Атланта».

Мета і завдання дослідження. Метою проведеного дослідження є аналіз системи підбору персоналу в готелі Атланта та запропонувати шлях його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

Розглянути цілі та задачі підбору та відбору персоналу в організації;

Дати характеристику технологій підбору персоналу;

Проаналізувати особливості підбору персоналу в сфері готельного бізнесу;

Здійснити аналіз основних напрямків діяльності та підбору персоналу досліджуваного підприємства;

Провести кількісний та якісний аналіз складу персоналу готелю «Атланта»;

Проаналізувати систему підбору персоналу готелю «Атланта»;

Розробити рекомендації щодо вдосконалення системи підбору персоналу;

Вдосконалити методи підбору та відбору персоналу на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичною базою дослідження яка використовується в процесі написання роботи є: монографічний метод, системний підхід, методи аналізу та синтезу, статистичні методи, структурно-функціональні методи, методи групування, метод експертних оцінок,

Структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків та списку використаної літератури.

ВИСНОВКИ

В процесі проведеного дослідження можна зробити висновки, що в теперішній час необхідність питання грамотного та компетентного управління персоналом взагалі та підбору зокрема на підприємстві ні в кого не викликає сумніву. Кадрова служба підприємства являється основним функціональним підрозділом з управління персоналом. Зростання ролі кадрових служб та кардинальна перебудова їх діяльності викликав корінними змінами економічних та соціальних умов, в яких сьогодні перебувають підприємства в рамках загально встановлених ринкових відносин в країні в цілому.

Основним завданням при підборі на роботу персоналу являється задоволення попиту на працівників в якісному та кількісному співвідношенні. Відбору працівника передують чітка уява про функції, які він буде виконувати, завданнях та посадових обов'язків, правах та взаємодія на підприємстві. Виходячи з раніше сформульованих вимог, обирають необхідних людей на конкретну посаду, а відповідно якість претендентів вимогам приділяється значна увага.

Пошук та відбір традиційно розглядається як функція кадрових служб. Однак ефективний процес відбору персоналу завжди вимагає участі в ньому керівників тих структурних підрозділів, в які набираються нові співробітники. Це передбачає знання керівниками основних принципів та процедур, які використовуються при підборі кадрів, та володіння необхідними для цього навиками. Особливо це актуально для невеликих підприємств, де підбір кадрів здійснюється в основному першим керівником або керівниками структурних підрозділів.

Етап відбору працівників на будь-якому підприємстві являється дуже важливим, так як саме при його правильному проведенні підприємство забезпечує висококваліфікованими співробітниками, здатними зайняти достойне місце при заміщенні вакантної посади.

Практичний аналіз було проведено на базі готелю «Атланта». В діяльності готелю відбулись зміни, які можна охарактеризувати в більшій мірі як негативні оскільки, не дивлячись на ріст об'єму реалізації послуг, погіршилися показники ефективності діяльності підприємства такі як рентабельність продажів та рентабельність діяльності.

Аналіз системи підбору, відбору та найму персоналу в готелі показує, що однією з головних проблем на даному підприємстві являється високий рівень плинності персоналу, який свідчить про необхідність вдосконалення роботи щодо адаптації співробітників.

Рівень плинності кадрів в готелі «Атланта» перевищує допустимий рівень. Підвищений оборот кадрів, якою би причиною він не був викликаний, знижується укомплектованість робочих місць виконавцями, ефективність витрат на навчання відволікає від обов'язків висококваліфікованих спеціалістів, має допомагати новим співробітникам, погіршує морально-психологічний клімат, знижує продуктивність праці в тих хто збирається покинути підприємство, а в результаті викликає економічні втрати. Основними причинами плинності персоналу на підприємстві можна назвати проблеми адаптації персоналу.

Вдосконалення системи підбору та відбору при прийомі персоналу в готелі необхідно з ціллю підвищення ефективності та результативності праці. В результаті аналізу нами пропонується запровадити дві посади, відповідальних за підбір та відбір при прийомі на роботу. В обов'язки керівника запланованого відділу входить головна ціль управління персоналом, яка полягає в формуванні кількісного та якісного складу працівників, які відповідають специфіці діяльності даного підприємства та здатних забезпечити виконання основних завдань його розвитку в майбутньому.

Керівник відділу має також вирішувати всі питання в межах наданих йому повноважень та доручати виконання окремих виробничо-господарських

функцій іншим посадовим особам або своїм заступникам а також функціональних та структурних підрозділів організації.

Для вдосконалення системи підбору персоналу в готелі «Атланта» можна запропонувати наступні заходи:

Розробка єдиного стандарту підбору, тобто виявлення ключових ознак які підходять кандидатом для роботи на підприємстві. Єдиний стандарт підбору дозволить поступово зробити менш різношерстим персонал організації, уніфікувати корпоративну культуру, зробити процеси всередині підприємства більш керованими та прогнозованими.

Доведення стандарту підбору до керівників, які включають в себе виховання в керівників структурних підрозділів відповідальності за прийняті ними рішення про прийом в підрозділ того чи іншого співробітника.

Якісне інформування кандидатів яких приймають в організацію, яке полягає в наданні кандидатові максимально коректної та чіткої інформації.

Вдосконалюючи систему підбору кадрів готелю «Атланта», необхідно розробити також заходи щодо вдосконалення системи подальшої адаптації нового співробітника.

При правильній організації адаптації співробітник швидше включається в нову соціальну групу, знижується рівень його тривожності, його ресурси в основному направляються на створення продукту діяльності, а не на поповнення недостатньої інформації що входження нового співробітника в колектив.

Ефективна адаптація дозволить знизити витрати готелю на прийом нових співробітників, економить час керівника та знизить плинність кадрів, краще забезпечує збереження конфіденційної інформації.

Для того щоб входження в посаду було ефективним, необхідні не тільки активність, професійна чутливість самого співробітника, проведення організаційних заходів та достатньої інформованості. Потрібно, щоб людина,

яка буде виконувати функції помічника для нового співробітника в адаптаційний період, володіє певними соціально-психологічними якостями, такими як вміння слухати співбесідника, уважність, лояльність та відсутність категоричності, навички презентації, ораторські здібності, емоційна компетентність.

Найбільш ефективним методом адаптації персоналу являється наставництво. В результаті регулярних контактів менеджера-наставника з новим співробітником можна зробити висновок про ефективну адаптацію за такими показниками, як відсутність напруги, страху, які раніше викликала робота, ініціативність співробітника, зацікавленість його в підвищенні кваліфікації, встановленні дружніх зв'язків з колегами по роботі.

Запропоновані нововведення допоможуть знизити плинність кадрів, підвищити продуктивність праці, культуру управління, узгодити роботу всіх структурних підрозділів скоротити втрати робочого часу, підвищити культуру виробництва, рівень трудової дисципліни і нарешті, об'єм та якість продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов В. Стратегія і тактика розвитку туризму в Україні. Краєзнавство. Географія. Туризм. 2018. № 36.– С. 2-13.
2. Амоша О. І. Стратегія вдосконалення господарського механізму. Вісник НАН України. 2022. № 1. С. 11-15.
3. Ахламов А. Г. Регіональні виміри впливу глобалізації на трудові ресурси. Вісник економічної науки України. 2020. № 1. С. 18-21.
4. Бакушевич І., Гарматюк О. Міжнародний досвід управління персоналом в кризових ситуаціях. Вісник Тернопільського державного технологічного університету. 2018. Т. 2, № 2. С. 100-105.
5. Богиня Д. П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможності робочої сили. Мотиваційний механізм конкурентоспроможності робочої сили. Київ. НАН України - Інститут економіки. 2020. Випуск 2. С. 10-28.
6. Близнюк В. Людський капітал України як фактор економічного зростання. Україна: аспекти праці. 2020. № 6. С. 20-24.
7. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-трудові відносини. Київ. 2020. 440 с.
8. Вальчук Т. П. Наукові підходи до визначення змісту та структури сучасної трудової діяльності персоналу підприємства. Проблеми науки. – 2020. № 8. С. 35-42.
9. Від традиційного кадрового планування до вартісного кадрового менеджменту / пер. з нім О. Гусак [под ред.. Цандера Е.]. Київ. 2017. С. 60-66.
10. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменту. Донецьк. 2020. 195 с.
11. Гайдук А. Б. Стратегії управління якістю у сфері туризму в Україні: ступінь та особливості використання, врахування міжнародного досвіду. Регіональна економіка. 2020. № 1. С. 156-163.

12. Гетьман В. І. Збереження ландшафтного різноманіття і розвиток екотуризму на природно-заповідних територіях. Туризм на порозі ХХІ століття: освіта, культура, екологія: міжнар. наук.-практ. конф. 18-20 жовтня 2019 р. тези докл. Київ. 2019. С. 191-193.

13. Головченко В. К. Правове регулювання туризму потребує вдосконалення. Право України. 2021. № 2. С. 5.

14. Гольфа А. В. Роль мотивації у підвищенні ефективності використання трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11. С. 76-79.

15. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ. Знання, 2020. 254 с.

16. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання. Україна: аспекти праці. 2020. № 4. С.3-9.

17. Данюк В. Модель фахівця з управління персоналом і економіки праці. Україна: аспекти праці. 2023. № 6. С. 8-12.

18. Дацишин Л. В. Людські ресурси як чинник інвестиційної привабливості регіонів України. Україна : аспекти праці. 2023. № 2. С. 3-6.

19. Добровольська А. Б. Формування ринку міжнародного туризму в Україні і організаційні пріоритети його розвитку. Київ 2017 196 с.

20. Дядечко Л. П. Логістичний підхід до формування туристичних потоків. Вісник ДІТБ: Серія «Економіка, організація і управління підприємством (в туристичній сфері)». Донецьк. 2020. Вип. 9. С. 47-53.

21. Дядечко Л. П. Розвиток туристичних підприємств на основі внутрішніх джерел інвестування. Вісник ДІТБ: Серія «Економіка, організація і управління підприємством (в туристичній сфері)». Донецьк. 2020. Вип. 8. С. 49-55.

22. Дядечко Л. П. Творчий потенціал трудового колективу підприємства - основа його конкурентоспроможності. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. – Донецьк. 2017. Випуск 23. Т. 2. 427 с.
23. Євдокименко В. К. Регіональна політика розвитку туризму. Методологія формування, механізм реалізації. Київ. 2020. 118 с.
24. Заєць Т. Продуктивність людських ресурсів України та регіональні можливості її забезпечення. Україна : аспекти праці. 2020. № 3. С. 25-29.
25. Іванов В. І. Продуктивність праці як основа конкурентоспроможності. Харчова промисловість 2017. № 7. С. 25-29.
26. Ільч Л. М. Аналіз соціально-демографічних факторів впливу на розвиток трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11. С. 64-67.
27. Концепція національного професійного конкурсу серед підприємств туристичної галузі. Український туристичний вісник. 2023. № 1. С. 137.
28. Колот А. М. Мотивація, оцінка й стимулювання персоналу. Київ. 2018. 224 с.
29. Криклій А. С. Кваліфікація та її роль у визначенні поняття «персонал». Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 4. С. 68-71.
30. Крушельницька О. В. Управління персоналом. Київ. 2016. 296 с.
31. Лібанова Е. М. Ринок праці. Київ. 2023. 224 с.
32. Литвиненко Т. М. Державна підтримка конкурентоспроможності туризму в Україні. Київ. 2020. № 21. 198 с.
33. Любцева О. О. Ринок туристичних послуг. Київ. 2023. С. 175-195.
34. Мацола В. І. Рекреаційно-туристичний комплекс України. Львів. 2017. 259 с.
35. Менеджмент персоналу. Завадський Й. С. Київ. 2017. Т. 1. С. 277-306.
36. Мілашевська О. І. Організаційно-методичні засади формування спеціальних туристично-рекреаційних зон. Київ. 2018. 210 с.

37. Миронова Т. Л. Регіональні програми підтримки малих підприємств. Київ. 2023. С. 502-526.
38. Ожелевський Л. В. Особливості роботи з персоналом в умовах грошової приватизації. Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. 2019. № 5. С. 57- 61.
39. Прейгер Д., Малярчук І Розвиток іноземного туризму в Україні в контексті розбудови міжнародних транспортних коридорів. Економіка України, 2022. № 6. С. 20-28.
40. Про стан та перспективи розвитку туризму в Україні: інформаційно-аналітичний матеріал до парламентських слухань. Цибух В. І. Київ. 2020. 287 с.
41. П'ятницька Г. Т. Економічне регулювання розвитку туристської галузі України. Київ. 2019. 319 с.
42. Рудченко О. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу на підприємствах різних форм власності в умовах роздержавлення. Україна: аспекти праці. 2020. № 1. С. 35-40.
43. Стрембіцька Л. Л. Роль держави в забезпеченні конкурентоспроможності робочої сили. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. №4. С. 88-91.
44. Трегулова І. П. Управління персоналом за умов ринкової трансформації економіки. Торгівля і ринок України. Донецьк. 2020. Вип. 19. Т. 4. С. 146-151.
45. Трегулова І. П. Система управління персоналом підприємств і організацій туристичного бізнесу. Торгівля і ринок України. Донецьк. 2020. Вип. 20. С. 128-133.
46. Трегулова І. П. Організаційно-функціональний механізм управління персоналом підприємства туристичного бізнесу. Вісник соціально-економічних досліджень. 2020. № 28 . С. 161-164.

47. Трегулова І. П. Туристична діяльність в Україні: проблеми і тенденції розвитку. Вісник ДонНУЕТ. Серія: «Економічні науки». 2020. № 3 (35). С. 119-124.
48. Трушинська Н. М. Вплив розвитку туристичного бізнесу в Україні та інші сфери економічної діяльності. Київ. 2020. № 21. 198 с.
49. Туризм і охорона культурної спадщини: український досвід. Ю. Лебединського Київ. 2020. 176 с.
50. Управління персоналом. навч. посіб. Л. В. Балабанова. Донецьк. 2020. 484 с.
51. Управління колективами (групами) працівників. Андрушків Б. М. Основи менеджменту. Львів. Світ, 2021. С. 157-163.
52. Федорченко В. К. WTO та туризм в Україні. Туризм і Україні 2020. № 5. С. 3-6.
53. Філософія і культурологія туризму. Пазенка В.С. Київ. 2021. 134 с.
54. Фролова Г. І. Роль ситуаційного аналізу в управлінні підприємствами малого бізнесу. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 17. С. 83-86.
55. Хміль Ф. І. Міфи зарубіжній науки менеджменту і української реалії. Економіка України. 2020. № 5. С. 66-71.
56. Хромов В. О. Основи управління персоналом. Київ. 2020. 112 с.
57. Цибух В.І. Туризм в Україні. “Економіст”. 2021. № 6. С. 34-35.
58. Шедяков В. Є. Еволюція трудових відносин та можливості розвитку системи вітчизняного менеджменту. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 4. С. 64-67.
59. Шульгіна Л. Моделі поведінки макросегментів споживачів туристичного продукту. Вісник КНТЕУ. 2020. № 5. С. 44-51.
60. Щокін Г. В. Теорія і практика управління персоналом. Київ. 2018. 256 с.