

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Управління персоналом і економіки праці
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., професор Никифоренко В.Г.

(nidnuc)

“ ” 20 p.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності : 6.030505 Управління персоналом і економіка праці
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою : **Управління персоналом та економіка праці**
(назва освітньої програми)

на тему: «Розвиток персоналу та планування кар'єри»

Виконавець:

студент _____ ФМЕ _____ факультету
Мажаєва В.О. _____
 (прізвище, ім'я, по батькові) _____ /підпис/

Науковий керівник:

К.Э.Н., ДОЦЕНТ
(науковий ступінь, вчене звання)
Богданова Т.І.
(прізвище, ім'я, по батькові) _____ /підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методологічні аспекти дослідження управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві.....	6
1.1 Сутність та особливості кар'єрного розвитку особистості	6
1.2 Розвиток особистості як складова її кар'єри на підприємстві.....	13
1.3 Системи управління розвитком персоналу та кар'єрним процесом на підприємстві.....	19
РОЗДІЛ 2. Дослідження умов і особливостей управління кар'єрою та розвитком працівників ПАТ "Одескабель".....	28
2.1 Загальна характеристика діяльності ПАТ "Одескабель"	28
2.2 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	35
2.3 Планування та управління кар'єрою співробітників на підприємстві... ..	47
2.4 Соціологічне опитування працівників щодо розвитку і кар'єри.....	54
РОЗДІЛ 3. Напрями покращення управління кар'єрою та розвитком працівників ПАТ "Одескабель"	63
3.1 Пропозиції щодо доцільності застосування на підприємстві концептуального підходу з управління розвитком персоналу	63
3.2 Удосконалення роботи з планування кар'єри працівників.....	68
3.3 Планування трудової кар'єри робітників.....	74
3.4 Пропозиції щодо стратегічного розвитку персоналу підприємства.....	77
ВИСНОВКИ	85
Список використаних джерел	88
Додатки	

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток ринкових відносин в Україні стосується не тільки форми господарювання, орієнтуючи її на ефективне використання обмежених ресурсів, у тому числі кадрового та інтелектуального потенціалу особистості, а й самої природи людської діяльності, її цілей, структури, спрямованості, характеру переваг і цінностей. У системі цих змін все більш важливе місце займає кар'єра та розвиток персоналу, що дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати інтелектуальний потенціал своїх працівників, а персоналу дає можливість задовольнити широкий спектр потреб.

Темпи змін ціннісно-мотиваційних орієнтацій суспільства взагалі, і персоналу підприємства зокрема, істотно випереджають темп адекватних змін у технології управління, що створює певний розрив між уявленнями про кар'єру, спонукальними причинами кар'єрного зростання і способами управління нею на підприємстві.

Враховуючи важливість кар'єри як для підприємства, так і для індивіда, питанням її розвитку присвячено низку досліджень. Але значна частина з них присвячена визначенню змісту кар'єри, її видів, типів, етапів розвитку на підприємстві і не вивчає сучасні уявлення персоналу про кар'єру, спонукальні причини кар'єрних устремлінь та їх узгодженість із методами управління кар'єрою на вітчизняних підприємствах.

Необхідність теоретичного обґрунтування організації управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві, що базується на балансі кар'єрних потреб, мотивів і цілей індивіда, з інтересами підприємства та розробки практичних рекомендацій з питань управління кар'єрою зумовили актуальність теми дипломного дослідження, його мету й задачі.

Комплекс проблем, пов'язаних з розвитком персоналу розроблено у дослідженнях видатних зарубіжних та українських вчених-економістів, зокрема: Алістаєвої А.В., Базарова Т.Ю., Балановської Т.І., Грішнєвої О.А.,

Кривотько І.О., Осадчої Н.В., Савченка С.А., Синенка Н.М., Хотомлянського О.П. Турчинова А.І. та ін.

Мета і задачі дослідження. Метою випускної роботи є дослідження стану та розробка практичних рекомендацій щодо організації управління кар'єрою та розвитком працівників на підприємстві. Для досягнення поставленої мети в випускній роботі вирішені такі теоретичні та практичні задачі:

- вивчення питання сутності та особливості кар'єрного розвитку особистості;
- охарактеризовано розвиток особистості як складової її кар'єри на підприємстві;
- наведена система управління розвитком персоналу та кар'єрним процесом на підприємстві;
- проведено аналіз забезпеченості підприємства персоналом та витрат на його утримання;
- розкрито особливості управління кар'єрою та розвитком працівників підприємства;
- наведено пропозиції щодо доцільності застосування на підприємстві концептуального підходу з управління розвитком персоналу;
- розроблено комплексну систему мотивації кар'єрного росту на підприємстві;
- запропоновано пропозиції щодо стратегічного розвитку персоналу підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління персоналом щодо планування кар'єри працівників та їх розвитку на ПАТ «Одескабель».

Предметом дослідження є процес управління кар'єрою та розвитком працівників на основі балансу інтересів ПАТ «Одескабель» та персоналу.

Методи дослідження. Методологічну й теоретичну основу роботи склали наукові та практичні праці відомих вітчизняних і зарубіжних учених у галузі теорії управління, кадрового і мотиваційного менеджменту, кар'єри,

стратегічного планування, законодавчі та нормативні акти України, що регламентують трудові відносини. У випускній роботі використовувалися загальнонаукові методи пізнання – для уточнення категорій і понять «розвиток персоналу» та «кар'єра», системного аналізу – для виділення основних недоліків в управлінні розвитком персоналу та кар'єрному зростанні і визначення напрямків його вдосконалення; теорії ймовірностей і математичної статистики – для обчислення кількісних характеристик та якісних характеристик персоналу; інші методи.

Інформаційною базою дослідження стали статистична інформація, а також річна і періодична звітність ПАТ «Одескабель» з сайту smida.gov.ua.

ВИСНОВКИ

Розвиток ринкових відносин в Україні стосується не тільки форми господарювання, орієнтуючи її на ефективне використання обмежених ресурсів, у тому числі кадрового та інтелектуального потенціалу особистості, а й самої природи людської діяльності, її цілей, структури, спрямованості, характеру переваг і цінностей. У системі цих змін все більш важливе місце займає кар'єра, яка дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати інтелектуальний потенціал своїх працівників, а персоналу дає можливість задовольнити широкий спектр потреб.:

Враховуючи важливість кар'єри як для підприємства, так і для індивіда, питанням її розвитку присвячено низку досліджень, які відбивають її зміст, види, типи, етапи розвитку на підприємстві. Все це обумовило актуальність та вибір теми дослідження.

Проведений аналіз діяльності ПАТ «Одескабель», показав, що на підприємстві в 2018 році збільшився обсяг реалізованої продукції в порівнянні з 2016 роком. Загалом відбулося зростання виробленої продукції в 2018 р. В зв'язку зі зростанням попиту на кабельно-проводникову продукцію з'явилась потреба в збільшенні обсягу виробництва. Тому підприємство збільшило обсяг виробництва продукції, а саме: волоконно-оптичних кабелів, кабелів для структурованих кабельних систем та кабелів для комп'ютерних мереж.

В порівнянні з 2016 роком в 2018 році середньорічна чисельність ПВП збільшилась на 73 особи. В основному додаткове залучення персоналу пов'язано зі змінами в організації виробництва і праці. Позитивним явищем є зростання середньомісячної заробітної плати, яка в 2018 році порівняно з 2016 роком зросла на 43,54%.

Аналіз показників ефективності використання праці та її оплати свідчить про приріст ФОП за 2016-2018рр. Аналіз фонду оплати праці

працівників ПАТ «Одескабель» показав, що його величина з кожним роком зростає, що є позитивною тенденцією у розвитку підприємства.

Щодо руху людських ресурсів можна зробити висновок, що у 2018 р. збільшилась кількість прийнятих працівників у порівнянні з 2016 р.

Існує потреба в розширенні відділу кадрів. Таким чином, після реорганізації кадрової служби на підприємстві з'являться посади, які будуть контролювати та складати кар'єрограми, сформується кадровий резерв підприємства, який буде займатися оцінкою персоналу, підвищенням його кваліфікації.

Дослідження умов розвитку кар'єри на підприємстві показує, що вони не надають працівникам можливості задовольнити потреби, що складають мотиваційне «ядро» кар'єрних устремлінь, унаслідок чого більшість працівників підприємств не задоволені кар'єрою на підприємстві, інші – не впевнені, що вона не відбулася, і лише декілька працівників задоволені кар'єрою. Більшість опитуваних вважає, що керівництво ПАТ «Одескабель» не сприяє розвитку кар'єри і визначають відсутність можливостей кар'єрного зростання та мотивації до кар'єри, відсутність умов для самореалізації. Недостатньо високий професійно-кваліфікаційний рівень працівників підприємства та низький показник кількості співробітників, які пройшли професійне навчання, підготовку і перепідготовку негативно впливає на можливість кар'єрного зростання.

Ефективність реалізації функцій системи управління кар'єрним процесом ПАТ «Одескабель», на наш погляд, може бути досягнута за допомогою їхньої інтеграції, комбінування в різні технології, серед яких поряд з такими універсальними персоналами-технологіями, як управління по цілям, навчання, управління адаптацією і професійною орієнтацією, повинні застосовуватися і специфічні кар'єрні: робота з резервом на висування, індивідуальне психологічне консультування з питань кар'єри, моделювання кар'єрограм.

Щоб розглянути доцільність застосування на ПАТ «Одескабель» концептуального підходу з управління розвитком персоналу перш за все, на наш погляд, варто запропонувати заходи щодо покращення системи професійного навчання на виробництві. Нами запропоновано перспективну модель організаційно-економічного механізму розвитку професійного навчання персоналу на виробництві, яка передбачає оновлення процесу професійного навчання персоналу на виробництві через впровадження допрофесійної підготовки, використання підвищення кваліфікації для кар'єрного зростання. Реалізація цих пропозицій дозволить вирішити проблему підбору потенційних працівників та адаптації їх до виробничого процесу та упорядкувати процес професійного навчання працівників на виробництві.

Розроблений нами алгоритм реалізації стратегії розвитку персоналу дозволяє керівникам ПАТ «Одескабель» упроваджувати системно організований безперервний процес постійного професійного навчання працівників, що дозволить робітникам на практиці виконувати нові складні виробничі завдання, підвищувати свій професійно-кваліфікаційний рівень та дбати про розвиток сприятливої організаційної культури у межах підприємства. При цьому, менеджери вищих ланок управління мають можливість самостійно визначати пріоритетні цілі та напрями розвитку персоналу, обирати необхідні форми навчання та скоординувати їх на досягнення стратегічних цілей ПАТ «Одескабель».

Використання у комплексі запропонованих нами заходів підвищить ефективність управління кар'єрою та розвитком працівників ПАТ «Одескабель».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Базаров Т.Ю. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации. [Электронный ресурс] / <http://www.management.com.ua/be/be038.html>
2. Иванцевич Дж. М., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления: основы управления персоналом. – М.: Изд-во Дело, 2008. – 304 с.
3. Кибанов А.Я, Управление персоналом организации: учебник. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Изд-во ИНФРА-М, 2009. – 637 с.
4. Балановська Т.І. Досвід підготовки кадрів в Японії // Удосконалення управління соціально-економічним розвитком АПК: Зб. наук. пр. – К.: НАУ, 2014. – С. 46–52.
5. Турчинов А.И. Профессионализация и кадровая политика: проблемы развития теории и практики. – Т. 6. «Управление карьерой персонала». – М.: Изд-во Флинта, 2008. – 217 с.
6. Поняття і цілі ділової кар'єри [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://library.if.ua/book/3/444.html>
7. Грішнова О.А. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності / О.А. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Зб. наук. пр. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – Вип. 9. – С. 15–19.
8. Игнатов В.Г., Понеделков А.В., Албастова Л.П., Белолипецкий В.К. Профессионализм в системе государственной службы. – Ростов-на/Д.: Изд-во «Феникс», 2013. – 255 с.
9. Бодалев А.А., Рудкевич Л.А. Как становятся великими или выдающимися? / Под ред. А.А. Деркача. – М.: Изд-во КВАНТ, 2007. – 105 с.
10. Завиновская Г. Совершенствование управления персоналом организации / Г. Завиновская // Персонал. – 2011. – № 3. – С. 54–59.

11. Ладанов И.Д. Психология управления рыночными структурами: преобразующее лидерство. (Настольная книга бизнесмена). – М.: Изд-во УЦ «Перспектива», 2010. – 288 с.
12. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. посібник / Д.П. Богиня, О.А. Грішнова. – К.: Знання-Прес, 2009. – 313 с.
13. Балановська Т.І. Професійний розвиток персоналу в системі АПК // Експрес-новини: наука, техніка, виробництво. – 2011. – № 7-8. – С. 50–52.
14. Журавльова І.В. Управління людським капіталом підприємства. Наукове видання/І.В. Журавльова – Харків: ХНЕУ, 2015. – 284 с.
15. Розвиток механізмів державного управління підготовкою управлінських кадрів для регіону: автореф. дис... канд. наук з держ. упр. / О.В. Богданов; Донец. держ. ун-т упр. – Донецьк, 2010. – 19 с.
16. Ефективність інвестицій у розвиток персоналу підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук / О.С. Заклекта-Берестовенко; Київ. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. – К., 2008. – 20 с.
17. Розвиток персоналу – запорука добробуту компанії / Д.Г. Грищенко // Наук. пр. Нац. ун-ту харч. технологій. – 2010. – N 35. – С. 58–61.
18. Крушельницька О.В. Управління персоналом. Навч. посібник / Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. – К.: Кондор, 2013. – 292с.
19. Синенко Н. Організація професійного навчання кадрів на виробництві / Н. Синенко // Справочник кадровика, 2009. – № 1. – С. 47–50.
20. Професійне навчання персоналу на виробництві в умовах фінансової та економічної кризи / В. Савченко // Проф.-техн. освіта. – 2010. – N 2. – С. 11–14.
21. Стратегічне управління розвитком персоналу промислових підприємств: монографія / В.М. Колосок, О.С. Богачов, А.В. Алістаєва; МОНМС України, ДВНЗ «Приазов. держ. техн. ун-т». – Маріуполь, 2011. – 244 с.
22. Губарь О.М., Поспелова Т.В. Карьера в системе ценностей личности (опыт социологического исследования) // Соціальний менеджмент і управління інформаційними процесами: Зб. наук. праць Донецької державної

академії управління. Серія: Державне управління. – Т. III. – Вип. 8. – Донецьк: ДонДАУ. – 2010. – С. 239–247.

23. Криворотько І. О. Аналіз кадрових ризиків та шляхи їх зниження на промислових підприємствах // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – Запоріжжя, 2015. – № 1. – С. 165–168.

24. Стратегическое управление персоналом / Андриенко В. Н., Беликова Т.Ю., Голтвенко В.А. и др. – 2-е изд., пер. и доп. – Донецк: ООО «Юго-восток, Лтд», 2012. – 201 с.

25. Професійне навчання персоналу на виробництві в умовах фінансової та економічної кризи / В. Савченко, О. Кузнєцова // Проф.-техн. освіта. – 2009. – N 3. – С. 15–18.

26. Осадча Н.В. Планування ділової кар'єри як елемент кадрової політики держави в умовах ринку // Матеріали конференції «Економічні та гуманітарні проблеми розвитку суспільства у III тисячолітті». – Рівне: Рівненський економіко-гуманітарний інститут. – 2011. – С. 488–492.

27. Спивак В.А. Развивающее управление персоналом / В.А. Спивак. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2011. – 440 с.

28. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: автореф. дис... канд. екон. наук / В.М. Коломієць; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя, 2014. – 20 с.

29. Осадчая Н. В. К вопросам оценки эффективности управленческого труда в условиях рыночной экономики // Матеріали першої міжвуз. наук.-практ. конф. «Проблеми активізації регіональної інвестиційної політики в сучасних умовах». – Дніпропетровськ: Вісник Дніпропетровського державного фінансово-економічного інституту. – 2011. – Т. 2. – С. 18-24.

30. Колосок В.М., Алістаєва А.В. Спрямування витрат на розвиток персоналу промислового підприємства та їх класифікація / В.М. Колосок, А.В. Алістаєва // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. пр. – Х.: УкрДАЗТ, 2009. – №28. – С. 243–248.

31. Організація управління кар'єрою на підприємстві: Автореф. дис... канд. екон. наук / Т.В. Поспєлова; Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. – Луганськ, 2010. – 17 с.
32. Розвиток конкурентоспроможності персоналу підприємств: монографія / В.М. Коломієць; Мелітопол. ін-т держ. та муніцип. упр. «Клас. приват. ун-ту». – Мелітополь, 2011. – 172 с.
33. Могилевкин Е.А. Психолого-акмеологическая концепция карьеры профессионала: монография. – Владивосток. Изд-во: ВГУЭС, 2012. – 266 с.
34. Шекшня С.В. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета / С.В. Шекшня, Н.Н. Ермошин. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2010. – 336 с.
35. Менеджмент персоналу /В.М. Данюк та ін. – К.: КНЕУ, 2014. – 398 с.
36. Професійне навчання персоналу на виробництві та удосконалення його організаційно-економічного механізму: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 / М. І. Дрозач; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. – К., 2010. – 20 с.
37. Шапиро С.А. Управление человеческими ресурсами. Пять уроков эффективного HR-менеджмента / С.А. Шапиро. – М.: ДЕЛЮ, 2013. – 544 с.
38. Щербак Л. Професійна освіта і навчання кадрів на виробництві в Іспанії [Текст] // Справочник кадровика. – 2012. – № 05. – С. 88–90.
39. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013.– 275 с.
40. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.odeskabel.com/about-us/odeskabel-segodnya.html>
41. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://smida.gov.ua/db/participant/05758730>
42. Маркова А.К. Психология профессионализма. – М.: Изд-во Знание, 2014. – 308 с.

43. Управління розвитком людських ресурсів: монографія / В.І. Верхоглядова, С.Б. Ільївна, Н.А. Іваннікова, О.В. Лавріченко. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2011. – 317 с.

44. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток: монографія / А.В. Доронін; Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: ІНЖЕК, 2013. – 320 с.

45. Основні напрямки розвитку персоналу та їхня економічна оцінка в умовах інноваційної діяльності організації / Р.О. Веремчук // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Пробл. економіки та упр. – 2016. – N 579. – С. 371–375.