

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**  
**зі спеціальності 051 «Економіка»**  
(шифр та найменування спеціальності)

на тему: **Розвиток компетенцій персоналу в умовах стратегічного управління (на прикладі ППТФ «Антошка»)**  
(назва теми)

**Виконавець:**  
студент ЦЗФН

Волошановська Я.В. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

Никифоренко В.Г. \_\_\_\_\_  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми** Перехід України на ринкові відносини в корені змінив концепцію стратегічного управління людськими ресурсами, вибір засобів і методів практичної реалізації завдань управління персоналом в цілях підвищення ефективності виробництва як умови конкурентоспроможності організації. Інноваційний характер виробництва, його висока наукоємкість, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до основних характеристик персоналу, підвищили значущість творчого відношення до праці і високого професіоналізму.

Актуальність теми дослідження обумовлена недостатньою теоретичною розробленістю системи компетенцій персоналу і великою практичною значущістю зовнішніх, внутрішніх і внутрішньоособових чинників, що впливають на управління розвитком компетенцій персоналу в системі стратегічного управління підприємством

**Мета дослідження** Розробка пропозицій і рекомендацій по розвитку базових компетенцій персоналу організації.

**Завдання дослідження:**

- визначити сутність компетенції персоналу;
- дослідити задачі формування компетенції;
- визначити сутність системи управління компетенцією;
- надати загальну та техніко-економічну характеристику підприємства;
- провести оцінку відповідності рівня кваліфікації складності виконуваних робіт;
- оцінити організацію системи професійного навчання персоналу на підприємстві;
- запропонувати напрямки удосконалення розвитку компетенції персоналу на підприємстві.

**Об'єкт дослідження** система управління персоналом ППТФ «Антошка».

**Предмет дослідження** управлінські відносини, які формують систему управління розвитком компетенцій персоналу через систему функціональних, організаційних і незалежних чинників.

**Методи дослідження** Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався наступні методи: системний підхід до аналізу компетенції як методу управління; методи статистичного, логічного аналізу й синтезу при виявленні відповідності рівня кваліфікації складності виконуваних робіт; методи соціологічного дослідження (анкетування, аналіз кадрових документів, бесіда) при опрацюванні одержаної інформації з проблеми; стратегічного планування при розробці методів удосконалення розвитку компетенцій персоналу на підприємстві.

**Інформаційна база** законодавчі та нормативно-правові акти України, дані фінансової та статистичної звітності ППТФ «Антошка», наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, методичні розробки кафедри управління персоналом і економіки праці, результати дослідження автора.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (35 найменувань).

Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 75 сторінках. Робота містить 23 таблиці, 5 рисунків.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ**

У першому розділі «*Теоретичні засади розвитку компетенцій персоналу*» розглянуто сутність компетенцій персоналу в сучасних умовах, задачі формування компетенцій на підприємстві та управління ними в системі стратегічного управління.

У другому розділі «*Аналіз системи розвитку компетенцій персоналу на підприємстві*» проаналізовано загальний та техніко-економічний стан підприємства, проведена оцінка відповідності рівня кваліфікації складності виконуваних робіт та організації системи професійного навчання персоналу на підприємстві.

Запропоновано низку заходів щодо розвитку компетенцій персоналу під час стратегічного управління персоналом організації.

## **ВИСНОВКИ**

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

Визначено сутність компетенції персоналу, яку ми визначили як здатність і спроможність співробітника виконувати певний клас робіт згідно з його повноваженнями та відповідно наявним професійним якостям.

Досліджено задачі формування компетенції, які полягають у надбанні компетенції (в рамках цього завдання управління персоналом забезпечує організацію компетенціями, які необхідні для реалізації її стратегії), стимулюванні компетенції (придбані компетенції не принесуть ніякої користі, якщо фахівці, які ними володіють, не зацікавлені реалізувати їх з максимальною віддачею) та розвитку компетенції.

Визначено сутність системи управління компетенціями, що передбачає здійснення цілого ряду заходів (пов'язаних з управлінням знанням, управлінням талантами, корпоративним навчанням і рекрутингом), які підтримували і розвивали б ключові компетенції, необхідні для стратегічного розвитку компанії.

Надано загальну та техніко-економічну характеристику підприємства. Проведений фінансово-економічний аналіз свідчить про ефективність роботи підприємства протягом останніх трьох років. Підприємство залишається прибутковим, має доволі низький рівень кредиторської заборгованості та високий рівень власних коштів.

Проведена оцінка відповідності рівня кваліфікації складності виконуваних робіт, яка показала наступні результати: підприємство наголошує на продавцях, що складають 71,47 % від загальної чисельності, тобто підприємство в основному виконує процеси по реалізації товарів. Малу частку чисельності складає керівники – 5,33 %, що говорить про високий рівень професійної підготовки й орієнтації. Наведено оцінки критеріїв методом сталої суми та їхні вагові коефіцієнти. Найбільш вагомими показниками оцінки роботи керівника визначено групові показники ефективності праці та ділових здібностей, найменш вагомим – показник «складність виконуваних робіт». Необхідно зауважити, що було проведено комплексне оцінювання керівників досліджуваного підприємства, в якому групою

експертів, кількістю 7 осіб була поставлена оцінка результуючим показникам. Результуючий показник - 56,41 - свідчить про добру відповідність кваліфікації працівників складності виконуваних робіт.

Проведена оцінка організації системи професійного навчання персоналу на підприємстві, завдяки системі професійного навчання вищу категорію присвоєно 19% працівників у 2019 році проти 17% у 2017, найбільше зростає частка першої категорії, з 23 % у 2017 році до 27 % у 2019 році. Невеликі зрушення у третій категорії зумовлені плинністю кадрів саме у цій категорії – найменш кваліфікованих працівників. Для співробітників, у яких не передбачене категорювання, переходом на наступний рівень заробітної платні є оцінка «відмінно за наслідками» атестації.

За результатами оцінки потреби у професійному навчанні, яка проведена в попередньому розділі дипломної роботи, розрахункова кількість становить 7 осіб, що потребують навчання. Підприємство вирішило провести навчання без відриву від виробництва, окремо для кожної групи працівників.

В дипломній роботі пропонується вжити на підприємстві наступні заходи:

1. Системний підхід до удосконалення механізму професійного навчання персоналу.
2. Створення комфортних умов праці.
3. Забезпечення робочих місць працівників сучасним офісним обладнанням та технікою.
4. Забезпечення відповідності умов праці вимогам з охорони праці та пожежної безпеки.
5. Посилення мотивації праці.

В результаті впровадження запропонованого підходу до підвищення кваліфікації працівників очікується:

- підвищення якості роботи працівників;
- підвищення рівня задоволення від роботи;
- підвищення рівня лояльності.

Окрім того, система розвитку науково-технічного потенціалу буде підтримуватися економічними стимулами та соціальними гарантіями, що засновані на результатах роботи всього підприємства, окремого підрозділу та особистого внеску кожного працівника.

## АНОТАЦІЯ

Волошановська Я.В. «Розвиток компетенцій персоналу в умовах стратегічного управління (на прикладі ППТФ «Антошка»)

**Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «051 Економіка»**  
(шифр та назва спеціальності)

**Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020.**

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування і розвитку компетенцій персоналом в умовах стратегічного управління, процеси їх формування та проблеми впровадження на підприємствах України.

**Проаналізовано** організаційно-економічний стан роботи ППТФ «Антошка», надана загальна оцінка ефективності діючої системи організації робіт з розвитку персоналу та наявні резерви підвищення її ефективності.

**Запропоновано** низку заходів щодо надання системності роботі з розвитку компетенцій персоналу в умовах стратегічного управління.

*Ключові слова:* компетенції та їх розвиток, компетентність, стратегія управління персоналом, ефективність.

## ANNOTATION

Voloshanovska Ya.V. "Development of staff competencies in terms of strategic management (on the example of PPTF "Antoshka ")

**Qualification work for a bachelor's degree in "051 Economics**  
(code and name of the specialty)

**Odessa National Economic University. - Odessa, 2020.**

The theoretical aspects of formation and development of competences by personnel in the conditions of strategic management, processes of their formation and problems of implementation at the enterprises of Ukraine are considered in the work.

The organizational and economic state of work of PPTF "Antoshka" is analyzed, the general estimation of efficiency of the operating system of the organization of works on development of personnel and available reserves of increase of its efficiency is given.

A number of measures are proposed to provide systematic work on the development of personnel competencies in terms of strategic management.

*Key words:* competencies and their development, competence, personnel management strategy, efficiency.