

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
д.е.н., проф. **І. В. Познанська**
«_____» _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістр
зі спеціальності **051 «Економіка»**
за освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці»
на тему: **«Управління розвитком персоналом організації»**
(на прикладі ТОВ «Телекарт Прилад»)

Виконавець:
Студентка 6 курсу 3 групи ФЕУП
Паканіч Богдан Михайлович

Науковий керівник:
к.п.н., доцент
Збрицька Тетяна Петрівна

ЗМІСТ

ВСТУП	4
 РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНИЙ ОГЛЯД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ	
1.1. Сутність управління персоналом: цілі, функції та завдання	6
1.2. Визначення, важливість та основні принципи управління розвитком персоналу	10
1.3. Тенденція та інновації в управлінні розвитком персоналу.....	18
Висновки до 1 розділу	25
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ ПРИЛАД»	
2.1.Стисла характеристика підприємства ТОВ «Телекарт Прилад»	27
2.2.Аналіз кадрового складу ТОВ «Телекарт Прилад».....	33
2.3. Аналіз управління розвитку персоналу на ТОВ «Телекарт Прилад».....	41
Висновок до розділу 2	48
 РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ В ТОВ «ТЕЛЕКАРТ ПРИЛАД»	
3.1. Заходи з удосконалення системи стимулювання професійно-особистісного розвитку працівників ТОВ «Телекарт Прилад»	51
3.2.Розробка стратегії професійного розвитку персоналу на ТОВ «Телекарт Прилад».....	56
Висновок до 3 розділу	63
 ВИСНОВКИ	 65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68

ВСТУП

Актуальність теми. Одним із ключових чинників економічного успіху, як окремих організацій, так і цілих країн, і регіонів стає в даний час і на перспективу ефективне управління людськими ресурсами.

Актуальність теми "Управління розвитком персоналу організації" в сучасних умовах набуває особливого значення в контексті двох великих викликів - пандемії COVID-19 та війни в Україні. Пандемія коронавірусу радикально трансформувала робоче середовище, змушуючи компанії адаптуватися до віддаленої роботи та цифровізації, що, в свою чергу, вимагає нових навичок та методів управління персоналом. Така трансформація підсилює необхідність розвивати гнучкість, адаптивність та цифрову грамотність серед працівників. Тим часом, війна в Україні створює надзвичайні виклики, включаючи емоційний та психологічний вплив на персонал, потребу в оперативній переорієнтації бізнес-стратегій та кризовому управлінні. В цьому контексті, ефективне управління розвитком персоналу стає ключовим для підтримки стійкості організацій, підтримки добробуту працівників та забезпечення гнучкого відновлення бізнесу в умовах непередбачуваних змін.

Аналіз досліджень і публікацій. При написанні кваліфікаційної роботи магістра склали наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених, фахівців у галузі управління розвитком персоналу на підприємстві. Дослідженню проблеми присвячені роботи Виноградський М.Д., Деслер Г., Кибанов А. Я, Меньшикова М.О., Річард Бренсон, Пітер Друкер, Елон Маск.

Предмет дослідження - є комплексний аналіз та оцінка системи управління розвитком персоналу в організації.

Об'єктом дослідження – виступає підприємство ТОВ «Телекарт Прилад».

Мета роботи - є обґрунтування напрямів удосконалення системи управління розвитком персоналу підприємства ТОВ «Телекарт Прилад»

Основні завдання: Аналіз літератури та теоретичних підходів: Огляд наукових праць, статей та книг з управління персоналом, щоб визначити основні концепції та теорії, які стосуються розвитку персоналу в організаціях.

Дослідження внутрішньої політики та практик компанії: Вивчення конкретних стратегій і методів, які використовує ТОВ «Телекарт Прилад» для розвитку своїх співробітників, включаючи тренінги, оцінку продуктивності, мотивацію та кар'єрне планування.

Аналіз впливу зовнішніх факторів: Оцінка того, як глобальні події (наприклад, пандемія COVID-19, війна в Україні) впливають на управління персоналом в організації.

Оцінка ефективності існуючих практик: Аналіз того, наскільки ефективно нинішні підходи до управління розвитком персоналу відповідають потребам компанії та її працівників.

Розробка рекомендацій для покращення: На основі проведеного дослідження формулювання конкретних пропозицій та стратегій для оптимізації процесу управління розвитком персоналу в компанії.

Проведення кейс-стаді та емпіричного дослідження: Збір та аналіз даних через інтерв'ю, опитування або вивчення документації компанії для підтвердження теоретичних висновків.

Інформаційною базою дослідження послужили матеріали як вітчизняної, зарубіжної літератури, і навіть статистичні дані організації в галузі управління персоналом, первинні документи та практичні матеріали. У процесі підготовки випускної кваліфікаційної роботи аналізувалися річні звіти діяльності ТОВ «Телекарт Прилад» за 2020 – 2022 року.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та бібліографічного списку 50 джерел. Загальний обсяг складає 72 стор., а також 13 таблиць та 15 рисунків.

ВИСНОВКИ

Управління персоналом полягає у застосуванні взаємопов'язаних організаційних, економічних та соціальних методів для створення умов, які забезпечують нормальну діяльність, розвиток і ефективне використання робочого потенціалу на рівні організації.

Ключем до успіху підприємства є підготовка кваліфікованого персоналу, здатного ефективно працювати в умовах ринку, а також зміна культури управління, залежить від ефективності служби управління персоналом.

Основна ціль управління персоналом – це інтеграція ефективного навчання, підвищення кваліфікації та мотивації працівників для розвитку їхніх здібностей і стимулювання виконання роботи на вищому рівні.

Дослідження, проведене в магістерській роботі на тему "Управління розвитком персоналу організації", виявило важливість ефективного управління людськими ресурсами в сучасних умовах, які характеризуються швидкими змінами та непередбачуваністю. Глобальні виклики, такі як пандемія COVID-19 та війна в Україні, змусили компанії, зокрема ТОВ "Телекарт Прилад", переосмислити свої підходи до управління персоналом.

У *першому розділі* магістерської роботи було проведено глибокий аналіз управління розвитком персоналу, де розглянуто його сутність, цілі, функції та завдання. У цьому розділі наголошено на тому, що управління персоналом - це комплексний процес, який включає в себе не тільки відбір та найм співробітників, але й їх розвиток, мотивацію та оцінку. Особлива увага була приділена визначенню ключових принципів управління розвитком персоналу, де підкреслюється важливість індивідуального підходу та постійного навчання. Дослідження також виявило сучасні тенденції та інновації у сфері управління персоналом, з акцентом на гнучкість та адаптивність у відповідь на зміни ринкових умов і технологічного розвитку. Зокрема, в роботі було висвітлено, як цифровізація та глобальні події, такі як пандемія COVID-19, формують нові виклики та можливості для управління розвитком персоналу, вимагаючи від

організацій більшої гнучкості та інноваційних підходів до розвитку своїх команд.

Таким чином, перший розділ надає фундаментальний огляд теоретичних аспектів управління розвитком персоналу та закладає основу для подальшого дослідження специфічних практик та стратегій у цій області, зокрема в контексті ТОВ "Телекарт Прилад".

У другому розділі магістерської роботи здійснено детальний аналіз управління розвитком персоналу на прикладі ТОВ «Телекарт Прилад». Цей розділ починається зі стислої характеристики підприємства, де надається огляд його історії, основної діяльності, корпоративної культури та структури. Це створює фундамент для розуміння специфіки управління персоналом в компанії. Далі в розділі відбувається аналіз кадрового складу підприємства, де розглядаються особливості персоналу, його розподіл за відділами, кваліфікація та досвід. Цей аналіз дозволяє зрозуміти, як структура кадрового складу впливає на стратегії розвитку персоналу в «Телекарт Прилад».

Найважливішою частиною розділу є аналіз управління розвитком персоналу в компанії. У цій частині детально розглядаються існуючі методи та підходи, які застосовуються в «Телекарт Прилад» для розвитку своїх співробітників, включаючи тренінги, оцінку продуктивності, кар'єрне планування та мотиваційні програми. Також тут відбувається оцінка ефективності цих підходів, а також аналізується, як зовнішні виклики впливають на політику управління персоналом.

Загалом, розділ надає глибоке розуміння практик управління розвитком персоналу в «Телекарт Прилад», виявляючи як сильні, так і слабкі сторони існуючих стратегій. Це дозволяє зробити висновок про необхідність подальшого розвитку та удосконалення системи управління персоналом на підприємстві, з огляду на змінні умови бізнес-середовища та потреби робочої сили.

Третій розділ магістерської роботи зосереджений на удосконаленні управління розвитком персоналу в ТОВ «Телекарт Прилад», висвітлюючи конкретні заходи та стратегії для покращення існуючих практик.

У третьому розділі розглядаються ініціативи та заходи, які можуть бути впроваджені для стимулювання професійного та особистісного розвитку працівників. Тут зосереджено увагу на підходах до стимулювання, які включають не тільки матеріальні винагороди, але й нематеріальні аспекти, такі як можливості для кар'єрного росту, розвиток навичок, підтримка та визнання досягнень співробітників. Цей підхід підкреслює необхідність індивідуалізованого підходу до кожного працівника, з урахуванням його унікальних потреб та цілей.

Загалом, третій розділ наголошує на необхідності інтеграції сучасних підходів та інноваційних практик у систему управління розвитком персоналу в «Телекарт Прилад». Це включає не тільки покращення існуючих методів, але й впровадження нових ідей та рішень, здатних забезпечити ефективний розвиток персоналу та адаптацію компанії до сучасних викликів.

У своїй магістерській роботі я поглиблено розглянув управління розвитком персоналу як невід'ємну та стратегічно важливу складову успіху сучасного бізнесу, зокрема в контексті ТОВ "Телекарт Прилад". Аналіз та дослідження, представлені в роботі, підтверджують, що управління персоналом є не просто набором функціональних обов'язків, а ключовим елементом, що впливає на всі аспекти діяльності організації.

У цілому, моя магістерська робота підкреслює, що ефективне управління розвитком персоналу є постійно розвиваючою сферою, яка вимагає від організацій гнучкості та інноваційності у своїх підходах. Уміння адаптуватися до змін та ефективно розвивати своїх співробітників стає ключовим фактором успіху в сучасному динамічному бізнес-середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л.В. Балабанова.: ЦУЛ, 2021. 468 с.
2. Балановська Т.І. Методи управління персоналом в сучасних умовах / Т.І. Барановська // Науковий вісник НАУ. 2019. № 7,8. С. 50;
3. Виноградський М. Д. Управління персоналом. :навч.посібник / Виноградський М. Д. , Виноградська А. М., Шканова А. М. К. : Центр учбової літератури, 2019. 502 с.
4. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / Н.Л. Гавкалова.Х.: Інжек, 2019. 276 с.
5. Галушко В.П. Сучасні методи в системі управління персоналом / В.П. Галушко, І.А. Міщенко // Міжнародний збірник наукових праць. 2018. № 1 (13). С. 12;
6. Герасименко О. Ефективність управління персоналом на малому підприємстві: індикатори стану та пріоритетні напрями підвищення/ О.Герасименко // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2018. № 7 (172). С. 37.
7. Гризовська Л.О. Актуальні проблеми управління розвитком персоналу / Л.О. Гризовська // Вісник Хмельницького національного університету. 2021. № 5. Т. 2. С. 192;
8. Грузіна І. А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І. А. Грузіна, В. І. Дериховська. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 252 с.
9. Деслер Г. Управление персоналом / Г. Деслер; пер.с англ. М.:БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. 799 с.
10. Збрицька Т.П. Управління розвитком персоналу. Навч.посібник. оновлений, 2-е видання. ОНЕУ, ротопринт, 2023. 373 с.
11. Звіт з праці за 4 квартал 2020-2022 рр. 1-PV

12. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 2020- 2022 рр. Ф.2
13. Кальєніна Н. В. Сутність категорії «управління персоналом» / Н. В. Кальєніна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2018. № 3. С. 115.
14. Кичко І. М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії/Кичко І., Горбаченко// Проблеми і перспективи економіки та управління. 2018. №5. 5(71) С. 139.
15. Ковальська А.І. Економічна сутність персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства/ А.І. Ковальська. URL: <https://www.nayka.com.ua>_(дата звернення 03.10.23)
16. Кодекс законів про працю України за станом на 03.10.2022 // Верховна Рада УРСР. 1971. № 322-VIII.: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 03.10.23)
17. Мажура І.А. Стратегічне управління персоналом підприємств / І.А. Мажура, С.М. Невмержицька // Формування ринкових відносин в Україні. 2019. № 4 (155).С . 203
18. Маслак О.О. Стратегічні аспекти управління персоналом /О.Маслак // Науковий вісник НЛТУ України. 2020. № 20/6. С.123.
19. Мельничук Д.П. Особливості оцінки персоналу на вітчизняних підприємствах; / Д.П. Мельничук // Вісник ЖДТУ. Економічні науки. 2018. № 4 (42). С. 224.
20. Никифорова В.Г Н Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2017 р. 275 с.
21. Не тільки гроші: три ефективних способи мотивації співробітників URL:<https://kfund-media.com/ne-tilky-groshi-zbilshennyazarplaty-poshyrenyj-alene-najnadijnishyj-motyvator> (дата звернення 03.10.23)
22. Олексенко Р.І. Управління персоналом у сучасних умовах господарювання / Р.І. Олексенко // АгроСвіт. 2018. № 14. С. 41

23. Пархоменко Н.А. Теоретичні засади управління персоналом / Н.А. Пархоменко // Вісник Східноукр. нац. ун-ту імені В. Даля 2019. № 3 (133). С.45
24. Петровська О. М. Запиченко В.В. Стиль управління сучасного менеджера та раціональна організація його праці. Матеріали ІІ МНК «Наукові тренди постіндустріального суспільства». Запоріжжя. С.62-85 URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/mcnd/issue/view/03.12.2021/674> (дата зверненн 03.11.23)
25. Полоус О.В. Принципи управління формуванням креативності персоналу на підприємстві / О.В. Полоус // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Полтава, 2018. №1 (56). С. 187.
26. Посадова інструкція заступника генерального директора по персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» від 2022 р.
27. Посадова інструкція HR-менеджера ТОВ «Телекарт-Прилад» від 2022 Р.
28. Посадова інструкція старшого інспектора з кадрів ТОВ «ТелекартПрилад» від 2022 р.
29. ПОЛОЖЕННЯ про умови та порядок виплати працівникам спеціального конструкторського бюро ТОВ «Телекарт-Прилад», 2022 р. надбавки за вислугу років.
30. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України № 2136-IX за станом на 19.07.2022 // Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20/ed20220719#Text> (дата звернення 03.10.23)
31. Пелих А.С. Особливості сучасного управління персоналом на вітчизняних підприємствах / Пелих А.С. // Інноваційна економіка. 2020. №15. С.163
32. Прохорова М.В. Персонал приносящий прибыль. Технологии рационального управления персоналом / М.В. Прохорова, Ю.И. Кондратьева. М.: Эссимо, 2018. 623с.

33. Процак К.В. Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства / К.В. Процак, О.П. Просович // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2019. № 698. С. 272.
34. Познанська І.В., Шауро В. Е. Впровадження інноваційних персонал-технологій в систему управління персоналом підприємств. С.248-250
35. Пузирьова, П. В. Базові підходи до формування принципів і методів управління персоналом підприємства / П. В. Пузирьова // Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 1. С. 158.
36. Разинькова О. П .. Управління персоналом підприємства в умовах нестабільного виробництва / О. П. Разинькова: монографія. Твер: ТДТУ, 2018. 144 с.
37. Сорока О.В. Арутюня А.С., Унгурян А.С. Підвищення якості управління персоналом в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2021. № 31. (категорія Б)
URL:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/673> (дата звернення 12.11.2023)
38. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / В.А. Савченко. К.: КНЕУ, 2018. 351 с.
39. Сайт ТОВ «Телекарт- Прилад». URL: <http://www.telecard.odessa.ua>
40. Сивальнева, Н.Н. Управление персоналом как элемент системы конкурентных преимуществ организации/ Н.Н. Сивальнева., А.В. Швеков// Управление персоналом. 2018. №22. С.51
41. Ситник Н.І. Управління персоналом [навчальний посібник для ВНЗ]/ Н.І. Ситник. К. : Інкос, 2019. 472 с.
42. Смоляр Л.Г. Дослідження тенденції управління персоналом на поліграфічних підприємствах України / Л.Г. Смоляр, О.О. Грамотенко // Економіка та держава. 2018. №5. С. 96 .
43. Соціальна програма ТОВ «Телекарт-Прилад» на 2023 рік.

44. Тяннікова К.П. Соціально-економічна сутність персоналу підприємства / К.П. Тяннікова, С.В. Березюк // Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. 2020. Вип. 6. С. 78.
45. Хандій О.О. Управління персоналом підприємства: концептуальне визначення та механізми розвитку: монографія / О.О. Хандій. Луганськ: Вид-во СЛУ ім В. Даля, 2020. 240 с.
46. Ходикіна І. Мотивація, розвиток персоналу та створення корпоративної культури – запорука ефективного управління персоналом компанії та успішної діяльності компанії/ І. Ходикіна // Вісник Кам'янець- Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. 2018. Вип. 10. С. 341–348.
47. Чернишова Л.І. Забезпечення розвитку кадрового потенціалу підприємства / Чернишова Л.І., Тропанець М.В., Гайтанжий В.В. // IV Міжнародна інтернет-конференція "Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту" (Одеський національний політехнічний університет. Одеса, 21-22 травня 2015). Одеса: ОНПУ, 2018. С. 205.
48. Чуднова О. К. Організація аналізу основних складових системи управління персоналом в Україні / О.К. Чуднова // Формування ринкової економіки: Збірник наукових праць. Вип. 15. К.: КНЕУ, 2019. С.146
49. Чуднова О.К. Аналіз сучасних систем управління персоналом: міжнародний досвід / О.К.Чуднова // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип.6 (37).- К.: НДЕІ, 2018. С.97.
50. Щербаков В.Г. Управління персоналом / В.Г. Щербаков. Х. : ХНЕУ, 2022. 218 с.