

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

Центр заочної форми навчання

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Зав.кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

- „ ”травня 2018 р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 Менеджмент

за темою:
«Управління кар'єрою персоналу підприємства»

Виконавець

Толмачова Наталія Ігорівна__

Керівник

к. е. н., професор

Кравченко Віра Олексіївна_

Одеса 2018

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Сутність кар'єри як об'єкту управління.....	5
1.2. Механізм і процес управління діловою кар'єрою.....	12
1.3. Чинники кар'єрного успіху.....	15
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КАР'ЄРНОГО РОСТУ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ – ПРИЛАД».....	18
2.1. Загальна характеристика основних показників діяльності ТОВ «Телекарт-прилад».....	18
2.2. Аналіз якісного складу персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».....	25
2.3 Аналіз стану організації кар'єрного росту персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».....	32
2.4. Напрямки удосконалення управління кар'єрою персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».....	43
2.5. Економічне обґрунтування напрямків удосконалення управління кар'єрою персоналу «Телекарт-прилад».....	45
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	51
ДОДАТКИ.....	54

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток ринкових відносин в Україні стосується не тільки удосконалення управління суб'єктами господарювання в умовах конкуренції та ефективного використання обмежених ресурсів, у тому числі кадрового та інтелектуального потенціалу особистості, а отже природи людської діяльності, її цілей, структури, спрямованості, характеру переваг і цінностей.

Не випадково саме сучасні умови реалізації інтелектуального потенціалу людських ресурсів все більш важливе значення займає кар'єра, яка дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати інтелектуальний потенціал організації. Саме тому в сучасних умовах важливим напрямком управління розвитком персоналу є планування кар'єр працівників їхнього руху за кваліфікаційними або службовими сходами. Реалізація кар'єрного росту надає робітникам задовольнити широкий спектр потреб, а саме: усвідомлення свого трудового майбутнього, самореалізація задоволення працею; просування по кар'єрним сходам, одержати більші повноваження, вищий статус, престиж, владу та матеріальні блага.

Враховуючи важливість розвитку кар'єри персоналу як для підприємства, так і для робітників, питанням розвитку кар'єри присвячено багато наукових праць українських та зарубіжних учених. Значний внесок щодо визначення сутності, значення та типів трудової кар'єри зроблено в наукових працях українських учених, а саме: О. Бріжніченко, Л. Бунтовської, В. Буреги, О. Губаря, В. Данюка, І. Завадського, М. Лукашевича, О. Єськова, Н. Орлова, Т. Поспелової, Л. Шевченко, Л. Червінської, Г. Щекіна. Значний внесок в теорію управління персоналом та розвитку кар'єри зробили зарубіжні учені це передусім: А. Батковський, Н. Беяцкий, Е. Вільховченко, А. Гусева, Н. Дряхлов, В. Дятлов, В. Іванов, П. Журавльов, Я. Кібанов, Н. Ладанов, Н. Лукашевич, Б. Пастухов, В. Петрушин, В. Поляков, С. Сотникова, В. Травин, А. Ушаков, Швальбе, Бербель, Х. Л. Якокка та інші..

Разом з тим 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.

Значущість теоретичного обґрунтування організації управління кар'єрою персоналу підприємства та розробка практичних рекомендацій з питань управління кар'єрою зумовили актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Метою випускної є удосконалення управління кар'єрою персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».

Для досягнення поставленої мети випускної роботи було поставлено та вирішено наступні завдання:

- розглянуто теоретичні основи кар'єри як форми професійного розвитку та самореалізації персоналу;
- проведено аналіз стану організації кар'єрного росту персоналу ТОВ «Телекарт-прилад»;
- визначено напрямки удосконалення управління кар'єрою персоналу ТОВ «Телекарт-прилад»;
- обґрунтовано ефективність заходів удосконалення управління кар'єрою персоналу ТОВ «Телекарт-прилад».

Об'єктом даного дослідження є ТОВ «Телекарт-прилад», що спеціалізується на виробництві телекомунікаційної продукції.

Інформаційною базою дослідження являються нормативні акти, фінансова та статистична звітність ТОВ «Телекарт-прилад», методична література кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності ОНЕУ.

Робота складається з вступу, двох розділів та висновків, викладених на 60 сторінках. Дипломна робота включає 6 рисунків, 18 таблиць та список використаної літератури з 38 найменування.

ВИСНОВКИ

Історично кар'єра як соціальне явище зароджується з появою додаткового продукту і поділу праці та розвивається при постійній зміні умов несприятливих на сприятливі, і навпаки. Актуальність проблеми розвитку кар'єри на підприємстві обумовила велику кількість досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних авторів. У той же час у вітчизняній літературі немає достатніх теоретичних і практичних розробок із питань планування і розвитку кар'єри, заснованого на балансі інтересів підприємства й індивіда.

Зарубіжний досвід розвитку кар'єри становить великий інтерес для практичного застосування на вітчизняних підприємствах. Зокрема такі аспекти:

Гармонія і погодженість інтересів (японський досвід).

Безособова конкуренція (американський).

Концепція самостійного вибору кар'єри (британський).

Формальне і неформальне консультування (канадський).

Оскільки, в умовах ринкових відносин зростає актуальність кар'єрної реалізації як для підприємства, так і для персоналу, тому було систематизовано і проаналізовано фактори, які найбільш вагомо впливають на процес розвитку кар'єри на підприємстві.

Необхідність і доцільність управління кар'єрою очевидна, оскільки вона сприяє злиттю і реалізації на взаємовигідній основі потреб людини, інтересів організації і суспільства в цілому.

Доведено, що на вітчизняних підприємствах немає механізму щодо реалізації кар'єрних можливостей співробітника; кар'єрний процес і управління кар'єрою усе ще залишаються «безхазайними», що веде до неефективного використання трудового потенціалу.

на вітчизняних підприємствах немає механізму, який би дозволяв простежувати, наскільки повно реалізуються кар'єрні можливості того чи іншого співробітника;

кар'єрний процес і управління кар'єрою усе ще залишаються «безхазяйними», що веде до неефективного використання трудового потенціалу;

управлінська посада на сучасному підприємстві України не дає досить можливостей для самореалізації;

представлення персоналу про кар'єру змінюються, вимоги до неї підвищуються, у той час як організаційний менеджмент не враховує цих змін, тому системна кар'єра в контексті сучасного менеджменту персоналу і на основі кваліфікованих розробок кар'єрних технологій у реальній дійсності підприємства відсутня;

інтереси підприємства і персоналу з питань кар'єри не погоджені, що знижує ефективність функціонування підприємства.

За результатами аналізу стану управління кар'єрою персоналу ТОВ «Телекарт-Прилад» визначені слабкі сторони, а саме:

- відсутній індивідуальний підхід у плануванні та реалізації кар'єри, що дозволив би врахувати потреби, мотиви, інтереси і життєві цілі індивіда, його уявлення про кар'єру;
- менеджмент підприємства не враховує змін, тому системна кар'єра в контексті сучасних розробок кар'єрних технологій у дійсності підприємства відсутня;
- кар'єрний процес і управління кар'єрою «нічий», що веде до неефективного використання персоналу;
- інтереси підприємства і персоналу з питань кар'єри не погоджені, що знижує ефективність функціонування підприємства;
- в організаційній структурі відсутні фахівці з питань управління кар'єрою, а в існуючих підрозділах немає відповідних повноважень і можливостей.

Для усунення визначених слабких сторін, запропоновано систему наступних напрямків удосконалення управління кар'єрним розвитком:

- по-перше, вивчити умови розвитку кар'єри на підприємстві;
- по-друге, проводити моніторинг щодо стану кар'єрних уявлень;
- по-третє, організувати консультування із питань кар'єри, корекції кар'єрних переміщень відповідно до інтересів підприємства;
- по-четверте, підготувати умови щодо зміни організаційної структури, а саме: введення в штатний розклад посаду менеджера з професійного розвитку персоналу; здійснити розподіл задач, прав і відповідальності в системі управління кар'єрою, горизонтальне й вертикальне пов'язування їх через посадові зв'язки і систему інформаційного забезпечення.
- по-п'яте, впровадити модель організації управління кар'єрою персоналу підприємства, яка припускає вивчення ціннісно-мотиваційних орієнтацій персоналу й умов розвитку кар'єри на підприємстві, консультування з питань кар'єри, корекцію кар'єрних переміщень відповідно до інтересів підприємства;
- по-шосте, розробку посадової інструкції фахівця – менеджера з професійного розвитку персоналу.

Реорганізація організаційної структури, обумовлена включенням у систему управління персоналом принципово нових функцій, забезпечить орієнтацію управлінської діяльності на підвищення конкурентоспроможності персоналу, підсилить статус управління кар'єрою, розширить можливості у вирішенні питань зайнятості та стабільності персоналу, а також зростання продуктивності праці.

Таким чином, удосконалення управління кар'єрою персоналу підприємства дозволить активізувати працівників підприємства, оптимально використовувати їх знання, уміння, навички, що призведе до підвищення прибутку. При введенні в штатний розклад посади менеджера з професійного розвитку персоналу прогнозується додатковий прибуток у розмірі 1700,2 тис. грн.

Список використаних джерел

1. Батьковский А., Попос С. Приемы мотивации к труду и профессиональному росту: на примере инновационных организаций // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 1. – С. 104-109.
2. Беляцкий Н.П. Менеджмент: Деловая карьера. – Мн.: Выш. шк., 2011. – 302 с.
3. Бунтовская Л.Л., Орлова Н.А., Еськов А.Л. Корпоративный менеджмент трудовой мотивации, проблемы и современные решения // Соціально-економічні аспекти промислової політики. Соціально-трудові відносини у сучасних економічних умовах: Зб. наук. праць. – Донецьк: ІЕП НАН України. - 2011. - Т. 1. – С. 255-262.
4. Бурега В.В. Социально-адекватный менеджмент. В поисках новой парадигмы: [Монография]. – К.: Академия, 2001. – 272 с.
5. Бурега В.В. Управленческая деятельность: теория и практика профессиографического исследования. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2000. – 96 с.
6. Вильховченко Э. Социально-профессиональное развитие человека в производстве передовых стран // Мировая экономика и междунар. отношения. – 2007. – № 8-9. – С. 87-97.
7. Губарь О.М., Поспелова Т.В. Карьера в системе ценностей личности (опыт социологического исследования) // Социальный менеджмент и управление социальными процессами: Сб. науч. тр. ДонГАУ. - Вып. 8. – Донецк: ДонГАУ. - 2002. - Т. 3. – 287 с. (Сер. «Государственное управление»).
8. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка: В 4 т. – М.: АО «Изд. группа «Прогресс»; «Универс», 1994. - Т. 2: И-О. – 912 с.
9. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 2. – С. 83-88.

10. Дудина О.М., Ратникова М.А. Профессиональная мобильность: кто и как принимает решение сменить профессию // Социол. исслед. – 2007. – № 11.

– С. 48-54.

11. Єськов О.Л., Бріжніченко В.Є. Оптимізація використання людського чинника підприємством у ринкових умовах // Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць. – Вип. 14. - К.: КНЕУ. - 2008. – С. 121-123.

12. Єськов А.Л. Управление жизненным циклом работника как инструмент мотивации // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Вип. 10. – Луганськ: СЛУ ім. В. Даля. - 2008. – С. 137-143.

13. Журавлев П.В., Кулапов М.Н., Сухарев С.А. Мировой опыт управления персоналом. Обзор зарубежных источников: [Монография]. – М.: Изд-во Рос. экон. акад. - Екатеринбург: Деловая книга, 2008. – 232 с.

14. Завадский И., Червинская Л. Факторы мотивации персонала в менеджменте // Экономика Украины. – 1999. – № 9. – С. 53-58.

15. Зверяков М. І. Національна економічна система: проблеми теорії / М. І. Зверяков. – Одеса : Астропринт, 2012. – 320 с.

16. Зверяков М. І. Формування системи індикаторів фінансової стійкості банківської системи [Текст] / М. І. Зверякова, В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2012. - № 4. – С. 3 – 12.

17. Зверяков М. І. Банківський капітал: вимоги Базеля III / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2011. – № 6. – С. 13-23.

18. Иванов В.Ю. Карьера менеджера как объект исследования и управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 3. – С. 73-79.

19. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. / Науч. ред.: В.А. Приписнов. – М.: Экономика, 2001. – 293 с.

16. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб.пособие. – М.: ИНФРА-М, 2002.

17. Коробейников Д. Жизнь и карьера: стратегическое управление // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 6. – С. 77-81.
18. Лукашевич Н. Деловая карьера как проблема менеджмента // Персонал. – 2008. – № 1. – С. 46-53.
19. Молл Е. Управленческая карьера в России // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 6. – С. 117-121.
20. Пастухов Б. Управление деловой активностью персонала // Проблемы теории и практики управления. – 2009. – № 2. – С. 78-82.
21. Петрушин В.И. Настольная книга карьериста. – СПб.: Питер, 2008. – 256 с. (Сер. «Бизнес–психология»).
22. Поляков В.А. Технология карьеры: практическое руководство / Акад. народ. хоз-ва при правит. РФ. – М.: ЛТД, 2013. – 126 с.
23. Поспелова Т.В. Личностные факторы, влияющие на развитие карьеры // Економіка промисловості. – 2000. – № 3(9). – С. 184–190.
24. Поспелова Т.В. Самоуправление карьерой на основе стратегического планирования // Социально-экономические аспекты промышленной политики: Сб. науч. тр. – Донецк: ИЭП НАН Украины. - 2012. – С. 424–432.
25. Пронников В.А., Ладанов Н.Д. Управление персоналом в Японии. – М.: Наука, 2009. – 207 с.
26. Резник С.Д. Управление трудовым коллективом и организация управленческого труда в строительстве: Учеб. Пособие. – М.: Стройиздат, 2008. – 240 с.
27. Служебная карьера / Гусева А.С., Иглин В.А., Лытов Б.В. и др. / Под общ. ред. Е.В. Охотского. – М.: ОАО «Изд-во «Экономика», 2008. – 302 с.
28. Сотникова С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 408 с. (Сер. «Высшее образование»).
29. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 2006. – 336 с.
30. Ушаков А.А. Особенности национальной карьеры. – М.: ЗАО «Бизнес-школа»Интел-синтез», 2008. – 196 с.
31. Швальбе Бербель Х. Личность, карьера, успех: психология бизнеса:

Пер. с нем. – М.: Прогресс, 2003. – 240 с.

32. Якокка Л. Карьера менеджера: Пер. с англ. / Общ. ред. С.Ю. Медведева. – М.: Прогресс, 2004. – 384 с.