

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. Характеристика науково-теоретичних підходів до управління кар'єрою	
1.1 Кар'єра як об'єкт управління.....	6
1.2 Особливості та умови розвитку кар'єри на вітчизняних підприємствах.....	15
1.3 Закордонний досвід управління кар'єрою.....	22
РОЗДІЛ 2. Аналіз організаційно-економічних передумов створення системи управління кар'єрою на ТОВ «Інкор-буд»	
2.1 Характеристика підприємства та основних результатів його діяльності.....	30
2.2 Економічні передумови реалізації кар'єрних стратегій персоналу кар'єрним ростом співробітників.....	37
2.3. Аналіз існуючої організації управління кар'єрним ростом співробітників.....	42
РОЗДІЛ 3. Управління розвитком кар'єри на ТОВ «Інкор-буд»	
3.1. Розробка і реалізація кар'єрних стратегій.....	56
3.2. Удосконалення організації управління кар'єрою на ТОВ «Інкор-буд».....	67
3.3 Обґрунтування ефективності функціонування системи управління кар'єрою.....	72
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
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, яка 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 швидкість адекватних перетворень 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.

В Україні ще не має достатнього обґрунтування сутності кар'єрного процесу. Тому в суспільстві діє суперечливе ставлення до кар'єри, де вона розглядається не з позитивного боку, а як відхилення від соціальної норми. У нашій країні таке ставлення має історичне коріння.

Сучасні процеси зростання підприємств шляхом розширення, злиття і придбання інших призведе до створення нових робочих місць, зміни повноважень працівників, які повинні бути підготовленими до нової більш якісної і складної роботи. З боку підприємства необхідна розробка дій щодо здійснення ефективного просування персоналу.

Необхідність теоретичного обґрунтування організації управління кар'єрою на підприємстві, що базується на балансі кар'єрних потреб, мотивів і цілей індивіда, з

інтересами підприємства та розробками практичних рекомендацій з питань управління кар'єрою зумовили актуальність теми випускної роботи.

Метою випускної роботи є розвиток теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо організації управління кар'єрою на підприємстві «Інкор-буд» з урахуванням інтересів підприємства та персоналу з питань кар'єри.

Для досягнення поставленої мети в дипломній роботі вирішені такі теоретичні та практичні **задачі**:

- Вивчення кар'єри як форми професійної еволюції, що визнана соціумом.
- Аналіз зарубіжного досвіду управління кар'єрою.
- Дослідження особливостей і умов розвитку кар'єри на вітчизняних підприємствах.
- З'ясування організаційно-економічних передумов створення системи управління кар'єрою на ТОВ «Інкор-буд».
- Зазначення стратегічних напрямків сучасної діяльності з управління кар'єрою.
- Оцінка розвитку кар'єри на основі узгодження інтересів підприємства і кар'єрних стратегій робітників.
- Економічне обґрунтування ефективності функціонування системи управління кар'єрою.

Об'єктом дослідження є організація роботи з кар'єрного росту персоналу на підприємстві.

Предметом дослідження є підходи, засоби і методи організації управління кар'єрою на основі балансу інтересів підприємства та персоналу.

Методи дослідження. Методологічну й теоретичну базу 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 роботі використані наступні методи:

- системний підхід до аналізу кар'єри як соціального явища;
- методи статистичного, логічного аналізу й синтезу при виявленні стійких властивостей кар'єри та кар'єрного процесу;
- методи соціологічного дослідження (анкетування, аналіз кадрових документів, бесіда) при опрацюванні одержаної інформації з проблеми;
- стратегічного планування при розробці методів побудови індивідуальної кар'єрної стратегії.

Практичні розрахунки та оформлення роботи здійснювалися на персональному комп'ютері з програмною оболонкою Windows XP professional за допомогою програмного пакета MS Office 2010 та безпосереднього використання програм Microsoft Office Word 2010 (оформлення текстової частини роботи) і Microsoft Office Excel 2003 (здійснення розрахунків, узагальнення статистичних даних).

Інформаційною базою дослідження є наукові публікації і монографічні видання вітчизняних і закордонних вчених, нормативно-законодавчі акти України, матеріали наукових конференцій і досліджень, звіти та аналітичні матеріали відповідних державних органів, матеріали звітності ТОВ «Інкор-буд».

ВИСНОВКИ

Дослідження, що було проведено при написанні випускової роботи, дозволило дійти до наступних висновків.

Кар'єра має місце тільки при взаємодії особистості та організації. У той же час у процесі побудови кар'єри працівник займає первинне місце. Саме від його відношення до цього процесу залежить, яких форм набуде кар'єрний процес і як це відіб'ється на соціальних структурах та ієрархіях.

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).

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

Дослідження практичних аспектів розвитку кар'єри показало, що на ТОВ «Інкор-буд» управління кар'єрою не має суб'єкта, незважаючи на те що персонал, за результатами соціологічного дослідження, схильний займати активну позицію з питань планування і реалізації кар'єри.

В організаційній структурі ТОВ «Інкор-буд» відсутній спеціальний підрозділ, який займався б питаннями управління кар'єрою, а в існуючих підрозділах немає відповідних знань, повноважень і можливостей.

Інтереси підприємства і персоналу з питань кар'єри не погоджені, що знижує ефективність функціонування ТОВ «Інкор-буд».

Для удосконалення організації роботи з розвитку ділової кар'єри на підприємстві пропонуємо наступні заходи.

1. Впровадження сучасної моделі організації управління кар'єрою персоналу, яка передбачає:

- побудову й удосконалення організаційної структури, що припускає вивчення умов розвитку кар'єри на підприємстві, консультувань із питань

кар'єри, корекцію кар'єрних переміщень відповідно до інтересів підприємства;

- підготовку умов для реалізації організаційної структури, а саме: розподіл задач, прав і відповідальності в системі управління кар'єрою, горизонтальне й вертикальне пов'язування їх через посадові зв'язки і систему інформаційного забезпечення;
- використання процедури формування індивідуальної кар'єрної стратегії, яка полягає у співробітництві підприємства і персоналу з питань планування кар'єри, що дозволяє активізувати працівників підприємства, оптимально використовувати їх знання, уміння, навички, можливості й керувати кар'єрою так, щоб спосіб кар'єрного розвитку, його напрям задовольняв потреби й інтереси як підприємства, так і персоналу.

2. Використання на практиці таких методів управління кар'єрою:

- соціологічні дослідження з вивчення ціннісно-мотиваційного змісту кар'єри та практичних аспектів розвитку кар'єри на підприємстві,
- консультації з питань розвитку кар'єри,
- індивідуальне планування кар'єри,
- атестації,
- систему коефіцієнтів (рівнів).

3. Для впровадження перерахованих методів на ТОВ «Інкор-буд» необхідно:

- виокремленні сектору управління кар'єрою у відділі кадрів;
- використання сучасних підходів до системи атестацій і співбесід.

У цілому, за результатами дослідження, можна зробити висновок, що удосконалення організації управління кар'єрою на ТОВ «Інкор-буд» шляхом утворення сектору розвитку кар'єри, застосування нових методів управління кар'єрою дозволяє досягти ефекту управління, який відбивається в таких характеристиках:

- зменшення темпів плинності персоналу з причин незадоволення кар'єрою;
- підвищення рівня трудової дисципліни;
- поліпшення якості праці персоналу;

- зростання коефіцієнту трудового вкладу персоналу у загальні результати роботи;
- оздоровлення соціально-психологічного клімату;
- зростання продуктивності праці

Список використаних джерел

1. Закон України „Про підприємництво” від 7 лютого 1991 р.// Голос України, 12 травня 1999 р.
2. Закон України „Про оподаткування прибутку підприємств” від 22.05.2016// Юридический вестник, 2016, № 1-2, с.6.
3. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.2017 // Зібрання законодавства України: Звід законів України (серія 3), 2017, № 4, с.39.
4. Закон Украины «Об ответственности предприятий, их объединений, учреждений и организаций за правонарушения в сфере градостроительства»
5. Закон Украины «О финансово-кредитных механизмах и управлении имуществом при строительстве жилья и операциях с недвижимостью»
6. Батьковский А., Попос С. Приемы мотивации к труду и профессиональному росту: на примере инновационных организаций // Проблемы теории и практики управления. – 1999. – № 1. – С. 104-109.
7. Беляцкий Н.П. Менеджмент: Деловая карьера. – Мн.: Выш. шк., 2011.– 302 с.
8. 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. - 2013. - Т. 1. – С. 255-262.
9. Бурега В.В. Социально-адекватный менеджмент. В поисках новой парадигмы: [Монография]. – К.: Академия, 2012. – 272 с.
10. Бурега В.В. Управленческая деятельность: теория и практика профессиографического исследования. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 2012. – 96 с.
11. Вильховченко Э. Социально-профессиональное развитие человека в производстве передовых стран // Мировая экономика и междунар. отношения. – 2007. – № 8-9. – С. 87-97.
12. 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. - 2013. - Т. 3. – 287 с. (Сер. «Государственное управление»).
13. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка: В 4 т. – М.: АО «Изд. группа «Прогресс»; «Универс», 1994. - Т. 2: И-О. – 912 с.

14. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 2. – С. 83-88.
15. Дудина О.М., Ратникова М.А. Профессиональная мобильность: кто и как принимает решение сменить профессию // Социол. исслед. – 2007. – № 11. – С. 48-54.
16. 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. - 2011. – С. 121-123.
17. 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: СНУ ім. В. Даля. - 2013. – С. 137-143.
18. 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, 1998. – 232 с.
19. Завадский И., Червинская Л. Факторы мотивации персонала в менеджменте // Экономика Украины. – 2009. – № 9. – С. 53-58.
20. Иванов В.Ю. Карьера менеджера как объект исследования и управления // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 3. – С. 73-79.
21. Карлоф Б. Деловая стратегия: Пер. с англ. / Науч. ред.: В.А. Приписнов. – М.: Экономика, 1991. – 293 с.
22. Коробейников Д. Жизнь и карьера: стратегическое управление // Проблемы теории и практики управления. – 2011. – № 6. – С. 77-81.
23. Лукашевич Н. Деловая карьера как проблема менеджмента // Персонал. – 2008. – № 1. – С. 46-53.
24. Молл Е. Управленческая карьера в России // Проблемы теории и практики управления. – 1996. – № 6. – С. 117-121.
25. Пастухов Б. Управление деловой активностью персонала // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 2. – С. 78-82.
26. Петрушин В.И. Настольная книга карьериста. – СПб.: Питер, 2012. – 256 с. (Сер. «Бизнес–психология»).
27. Поляков В.А. Технология карьеры: практическое руководство / Акад. народ. хоз-ва при правит. РФ. – М.: ЛТД, 1995. – 126 с.

- 28.Поспелова Т.В. Личностные факторы, влияющие на развитие карьеры // Економіка промисловості. – 2010. – № 3(9). – С. 184–190.
- 29.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.
- 30.Пронников В.А., Ладанов Н.Д. Управление персоналом в Японии. – М.: Наука, 2009. – 207 с.
- 31.Резник С.Д. Управление трудовым коллективом и организация управленческого труда в строительстве: Учеб. Пособие. – М.: Стройиздат, 1998. – 240 с.
- 32.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.
- 33.Сотникова С.И. Управление карьерой: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 408 с. (Сер. «Высшее образование»).
- 34.Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 1996. – 336 с.
- 35.Ушаков А.А. Особенности национальной карьеры. – М.: ЗАО «Бизнес-школа»Интел-синтез», 1999. – 196 с.
- 36.Швальбе Бербель Х. Личность, карьера, успех: психология бизнеса: Пер. с нем. – М.: Прогресс, 1993. – 240 с.
- 37.Шевченко Л. Менеджмент персонала: новые подходы к управлению внутрифирменной занятостью // Бизнес-информ. – 1997. – № 2. - С. 46-51.
- 38.Щекин Г. Практическая психология менеджмента: как делать карьеру. – К.: Украина, 1994. –94 с.
- 39.Якокка Л. Карьера менеджера: Пер. с англ. / Общ. ред. С.Ю. Медведева. – М.: Прогресс, 2001. – 384 с.
- 40.Поспелова Т. В. Організація управління кар'єрою на підприємстві: Автореферат на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. / Науковий керівник Поважний Олександр станіславович. – Луганськ, 2013. – 19 с.
- 41.[http\\www.management.com.ua](http://www.management.com.ua).
- 42.[http\\www.hrka.com.ua](http://www.hrka.com.ua).
- 43.[http\\www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)