

**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. В.Г. Никифоренко
« ____ » _____ 20 ____ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття ступеня «бакалавр»

зі спеціальності 6.030505 Управління персоналом і економіка праці
на тему:
«Розвиток персоналу на підприємстві»

Виконавець
студентка 4 курсу ФМЕ
Васильянова Анастасія Вікторівна

Науковий керівник
старший викладач
Карпенко Наталія Володимирівна

Одеса 2017

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота містить 79 сторінок, 17 таблиць, 25 рисунків, список літератури з 30 найменувань, додатки.

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення і принципи організації системи розвитку персоналу ТОВ «Цемент».

Об'єктом дослідження є процес навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу ТОВ «Цемент».

Метою випускної роботи є розробка пропозицій і рекомендацій щодо вдосконалення системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент» на основі світового досвіду.

Завданнями роботи є:

- розглянути поняття «розвиток персоналу»;
- проаналізувати загальну характеристику основних показників господарської діяльності на ТОВ «Цемент», соціально-економічну структуру та стан системи розвитку персоналу підприємства;
- запропонувати шляхи вдосконалення системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент» з урахуванням світового досвіду.

За результатами дослідження розроблено та запропоновано систему розвитку працівників, що буде соціально та економічно ефективною для підприємства, а також є першим кроком на шляху до створення безперервної системи навчання персоналу.

Одержані результати можуть бути використані для покращення системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент».

Ключові слова: розвиток персоналу, навчання, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, тренінг, семінар, професійний розвиток персоналу.

Рік виконання випускної роботи – 2017

Рік захисту роботи – 2017

ANNOTATION

The graduation work consists of 79 pages, 17 tables, 25 schemes, a list of literature made up of 30 nominations and appendix.

The subject of the research is theoretical and methodical states and principles of organization of the staff development system of LLC Tsement.

The object of the research is the Tsement LLC staff's process of learning , the improvement of its qualifications and its degree of training.

The purpose of the graduation work is to develop proposals and recommendations for improving the staff development system at Cement LLC on the basis of world experience.

The tasks of the graduation work are:

- to examine the concept “ staff development”;
- to analyze the general characteristics of the main indicators of economic activity at Cement LLC, the socio-economic structure and the state of the system of staff development of the enterprise;
- to propose ways to improve the staff development system at Cement LLC, taking into account the world experience.

According to the results of the research, a system of employee development was developed and proposed that would be socially and economically efficient for the enterprise, and is also the first step towards the creation of a continuous system of staff training.

The results that were obtained can be used to improve the staff development system at Cement LLC.

The key words: staff development, learning , training, retraining, improvement of qualifications , training, seminar, professional development of the staff.

The year of accomplishing the graduating work – 2017

The year of defending the graduating work - 2017

ЗМІСТ

ВСТУП	5
 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ	
1.1. Сутність поняття розвитку персоналу.....	8
1.2. Структура розвитку персоналу.....	14
1.3. Навчання персоналу як основа успішної роботи організації	17
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЦЕМЕНТ»	
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	24
2.2. Аналіз кількісних та якісних показників персоналу підприємства.....	30
2.3. Аналіз діючої системи розвитку персоналу ТОВ «Цемент».....	43
 РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ЦЕМЕНТ»	
3.1. Пропозиції щодо вдосконалення системи розвитку персоналу на підприємстві ТОВ «Цемент» з урахуванням світового досвіду.....	58
3.2. Економічний ефект запропонованих заходів системи розвитку персоналу на підприємстві ТОВ «Цемент».....	66
 ВИСНОВКИ	74
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	77
ДОДАТКИ	79

ВСТУП

Актуальність теми. На сьогоднішній день економічна система має такі ознаки, як зростання безробіття, скорочення робочих місць і чисельності зайнятого населення та загострення проблеми надання робочих місць людям з вищою освітою.

Взагалі, розвиток персоналу підприємства має велике значення, тому що:

- економічні результати організації сильніше залежать від соціальних факторів, тобто задоволення персоналу характером, умовами та оплатою праці, спільністю корпоративних інтересів, а також перспективами професійного росту;

- в умовах постіндустріальної економіки трудові ресурси являються формою людського капіталу та починають відігравати найважливішу роль;

- конкурентоспроможність бізнесу у великій мірі визначається ефективністю управління персоналом.

Саме через це на сьогоднішній день організація системи розвитку, навчання та перепідготовки персоналу набуває великого значення.

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення і принципи організації системи розвитку персоналу ТОВ «Цемент».

Об'єктом дослідження є процес навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки персоналу ТОВ «Цемент».

Метою даної роботи є розробка практичних рекомендацій з організації системи розвитку та навчання персоналу ТОВ «Цемент».

Для досягнення вказаної мети в даній роботі були поставлені та вирішені наступні завдання:

- дослідити сутність професійного розвитку персоналу та завдання управління ним в діяльності підприємства;
- визначити основні принципи організації системи розвитку та навчання персоналу;

- дослідити проблеми та особливості організації системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент»;
- проаналізувати ефективність діючої системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент»;
- запропонувати рекомендації з організації системи розвитку персоналу для ТОВ «Цемент».

Аналіз економічної літератури показує, що різними аспектами питання організації системи розвитку персоналу займаються такі дослідники, як Альберт М., Блейк Р., Бхайд А., Волгіна Н., Гараван Т., Госс Т., Джонс Я., Єгоршин А., Костин П., Леонард В., Кібанов А., Марра Р., Маслова В., Москвіна Л., Перо Р., Полліт М., Сайлас С.Дж., Хентце І., Шлендер П., Шмідт Г. та інші. У своїх роботах вчені розглядали питання визначення цілей, організації навчання на виробництві, складових цього процесу, циклів навчання, форм, методів, способів здійснення тощо. Проте питання розвитку професійного навчання на виробництві та його модернізація в ринкових умовах залишаються недостатньо вивченими.

Дослідженню проблематики професійного розвитку персоналу присвячені роботи й українських вчених, а саме Бондар І., Брич В., Гриньова В, Грішнова О., Гугул О., Збрицька Т., Мельничук Д., Никифоренко В., Петрович Й., Савченко Г., Стельмашенко О., Татаревська М., Хміль Ф., Щекін Г. та інші.

Соціальна значимість, актуальність та недостатня розробленість питань щодо організації системи розвитку, перепідготовки та навчання персоналу визначили вибір теми, мету та завдання випускної роботи.

При вирішенні питань у випускній роботі використовувались такі *методи теоретичного та емпіричного дослідження*: системний підходи - для побудови системи розвитку персоналу ТОВ «Цемент»; аналізу та синтезу - для розробки рекомендацій щодо вдосконалення системи розвитку персоналу на підприємстві; економіко-статистичні методи (графічний метод, метод порівняльного аналізу) - для оцінки рівня та динаміки зміни показників системи розвитку персоналу;

методи соціологічного опитування - для соціологічного дослідження системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент».

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи, матеріали наукових періодичних видань та навчальних посібників, роботи зарубіжних та вітчизняних вчених, дані ресурсів мережі Інтернет, статистичні і звітні дані підприємства ТОВ «Цемент», результати проведеного анкетування щодо дослідження системи адаптації персоналу на ТОВ «Цемент»

ВИСНОВКИ

На даному етапі розвитку України в умовах економічної кризи та фінансової нестабільності рушійною силою для досягнення фінансової стабілізації є кваліфікований персонал, тому для всіх організацій все більшої актуальності набуває питання розвитку персоналу на підприємстві.

Багато організацій зіштовхнулися з необхідністю шукати найбільш дієві шляхи підвищення продуктивності та ефективності праці. Зараз роботодавці значно більше зацікавлені в тому, щоб мати висококваліфікований персонал, здатний створювати конкурентно спроможний продукт не лише на українському, а й на міжнародному ринках. Усе більшого значення набувають такі якості працівників, як професіоналізм, компетентність, здатність до отримання знань упродовж життя, рівень культури тощо.

Навчання покликане підготувати працівників до правильного вирішення більш широкого кола завдань та забезпечити високий рівень ефективності в роботі, збагатити трудовий потенціал персоналу. Це дозволяє не лише підвищувати рівень знань працівників і виробляти необхідні професійні навички, але і формувати в них таку систему цінностей і установок, яка відповідає сьогоdnішнім реаліям і підтримує ринкову організаційну стратегію.

У випускній роботі було проаналізовано господарську діяльність та стан системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент» за 2014-2016 роки. Проведений аналіз господарської діяльності ТОВ «Цемент» дає підстави зробити наступні висновки.

У 2016 році порівняно з 2014 роком виручка від реалізації зменшилась на 20191 тис. грн. (7,49%). Разом з тим продуктивність праці за досліджуваний період збільшилась на 37,7%.

Аналіз складу та структури персоналу ТОВ «Цемент» за останні три роки показав наступні зміни:

- за досліджуваний період показник плинності кадрів на підприємстві знизився з 36% у 2014 році до 9% у 2016 р.;

- значне скорочення частки робітників в загальній структурі персоналу (на 20%);
- найбільша питома вага у віковій структурі персоналу припадає на працівників віком від 50 до 59 років;
- найбільшу питому вагу займають працівники зі стажем від 5 до 10 років;
- на підприємстві працює персонал переважно з вищою освітою.

Дослідження існуючої системи розвитку персоналу на ТОВ «Цемент» дають підстави до наступних висновків:

- не зважаючи на скорочення чисельності персоналу за досліджуваний період, чисельність працівників, які пройшли підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації має тенденцію до збільшення;
- відбулось зменшення кількості годин навчання персоналу на 60%;
- спостерігається скорочення інвестицій у навчання працівників майже на 30%;
- відсутній єдиний документ, в якому прописана система професійного навчання співробітників ТОВ «Цемент», що регламентує навчання персоналу;
- на підприємстві не ведуться календарний та індивідуальні плани навчання працівників;
- відсутність концентрації функцій управління професійним розвитком у відділі персоналу та його систематизації;
- відсутність оцінки ефективності проведеної професійної підготовки працівників та навчання;
- неефективна система стимулювання розвитку працівників;
- не передбачено заохочень для працівників, які підвищили рівень своєї кваліфікації або навчання.

З огляду на існуючі проблеми та резерви в системі розвитку персоналу ТОВ «Цемент» нами були запропоновані рекомендації щодо покращення даного процесу на підприємстві:

1. Розробити єдиний документ, який буде регламентувати питання, що стосуються навчання працівників.
2. Виділити окрему стратегію навчання персоналу в стратегії розвитку персоналу та привести у відповідність до загальної стратегії бізнесу підприємства.
3. Впровадити систему стимулювання розвитку працівників.
4. Прописати календарний та індивідуальні плани навчання для кожного працівника ТОВ «Цемент».
5. Встановити обов'язкову періодичність перепідготовки та підвищення кваліфікації співробітників.
6. Розробити систему оцінки ефективності проведеного навчання.

У рамках даної випускної роботи ми запропонували розрахунки економічного ефекту щодо трьох конкретних заходів:

- проходження системи тренінгів для менеджерів з маркетингу з метою покращення навичок щодо скорочення витрат на рекламу;
- організація та проведення ділових ігор для менеджерів з продажу щодо вдосконалення навичок ведення жорстких переговорів;
- організація наставництва з метою підвищення кваліфікації помічників машиністів крану, зайнятих на гарячих роботах.

Використання та запровадження вищезазначених рекомендацій дає можливість ТОВ «Цемент» одержати економічний ефект у розмірі 3790,1 тис. грн. та чітко сформулювати подальший процес навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників. Через декілька років підприємство зможе перейти на наступну сходинку до формування організації, персонал якої безперервно навчається, що дозволить збільшити як економічну, так і соціальну ефективність даної системи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. Управління розвитком персоналу. – 2013. – 427 с.
2. Брич В.Я., Гугул О.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 5. – Т. 2. – С. 13-16.
3. Thomas N. Garavan, Pat Costine, and Noreen Heraty. "Training and Development: Concepts, Attitudes, and Issues". Training and Development in Ireland. Cengage Learning EMEA. – 2009.
4. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Навчальний посібник.– Харків: Вид. ХНЕУ, 2004.– 428 с.
5. Єгоршин А.П. Управління персоналом – Н. Новгород: НІМБ. – 2001.–716 с.
6. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації: посібник / Під ред. А. Я. Кібанова.– 3-є вид.– М.: ИНФРА-М, 2007.– 638 с.
7. Марра Р., Шмидта Г. Управління персоналом в умовах соціальної ринкової економіки.– М., 1997. – 480 с.
8. Маслова В.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник для вузів. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2007. 159 с.
9. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчально-методичний посібник. – Одеса: Пальміра, 2006. – 260с.
10. Пругіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю.А. Пругіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 42. – С. 323-327.
11. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч. Посібник. - К.: КНЕУ, 2002 р. - 351с.
12. Хентце І. Теорія управління кадрами в ринковій економіці. — М.: Міжнар. відносини, 1997. — С. 243.

13. Хміль Ф. І. Управління персоналом: Підручник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
14. Шлендер П.Э. Управління персоналом. – М.: ЮНІТІ-ДАНА, 2005. – 320 с.
15. Партика І. Теоретичні аспекти розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників та підприємства. Навч. вісник. – Херсон, 2014. – Режим доступу. – [Електронний ресурс]. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_08/180.pdf.
16. Система розвитку персоналу. Словник термінів. – 2016. – Режим доступу. – [Електронний ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/law/ref/ju_dict/word/sistema_razvitiya_personala.
17. Гемма М. Проблеми розвитку професійного навчання персоналу на виробництві на сучасному етапі становлення України. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: file:///C:/Users/%D0%92%D0%B8%D0%BA%D1%82%D0%BE%D1%80/D%20downloads/stvttp_2013_2_28.pdf.
18. Данюк В. М., Петюх В. М., Цимбалюк С. О. Менеджмент персоналу [Електронний ресурс]: навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с. – Режим доступу: <http://studentam.kiev.ua/content/view/737/98>
19. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.if.ua/books/104.html>.
20. Портал навчання та розвитку персоналу. Методи навчання та розвитку персоналу. – 2006. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.trainings.ru/library/articles/id=6299>.
21. Закомурная Е. „Тіні” та „друзі”: методи навчання персоналу, яких в нас поки що немає. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.podborkadrov.ru/articles/detail.php?ID=14214 &phrase_id=25693
22. Закон України. Про професійний розвиток працівників. – 2013. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>.

23. Ничкало Н. Професійне навчання на виробництві як складова системи неперервної освіти. Збірник наукових праць.— К.: Наук. світ, 2006. — С. 1—19.
24. Офіційний сайт CRH в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cement.com.ua/cementnyj-zavod-cement-ooo/>.
25. Вікіпедія. Вільна енциклопедія. Одеський цементний завод [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>.
26. Офіційний сайт CRH в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.crhukraine.com/locations/cement_llc/history.
27. Гугул О.Я. Управління професійною підготовкою персоналу корпорації/ О.Я. Гугул // Україна: аспекти праці №8. – 2010. – Т. – с. 31-35.
28. Романова О.В. Критерії оцінки результативності навчання персоналу. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rusnauka.com/>
29. Грішнова О.А., Небукін В.В. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності. Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Збірник наукових праць. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – Випуск 9. – С. 15–19.
30. Модель оцінки ефективності навчання Дональда Кіркпатрика. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.hrm.ua/article/model_ocenki_jeffektivnosti_obuchenija_donalda_kirkpatrika.