

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: "Удосконалення управління розвитку персоналу в організації"
(на матеріалах ТОВ «Олімпік Фарба»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст за професійним
спрямуванням 7.073 „Менеджмент ”

Виконала

студентка 51 групи
спеціальності 7.073 „Менеджмент”
Зорі Олени Ігорівни

Науковий керівник

наук. ступінь, вчене звання
к.е.н., доц. Янковська Ольга Іванівна

Житомир 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ.....	6
1.1 Сутність розвитку персоналу та його роль у підвищенні конкурентоспроможності працівників організації	6
1.2 Особливості планування витрат на розвиток персоналу.....	12
1.3 Методологічні підходи до визначення ефективності розвитку персоналу.....	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ОЛІМПІК ФАРБА».....	24
2.1 Характеристика ТОВ «Олімпік Фарба» як суб'єкта господарювання.....	24
2.2 Оцінка фінансово-господарської діяльності ТОВ «Олімпік Фарба».....	28
2.3 Оцінка організації розвитку персоналу та її ефективність.....	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	43
3.1 Шляхи удосконалення організації розвитку персоналу.....	43
3.2 Пропозиції щодо поліпшення організації розвитку персоналу ТОВ «Олімпік Фарба».....	48
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Зміни у всіх сферах життя є головним елементом сучасності, при цьому безперервність і швидкість цих змін потребують безперервного розвитку персоналу організації.

Отже, дана тема є актуальною, оскільки процеси, які відбуваються в країні вимагають істотного підвищення компетентності та загального освітньо-культурного рівня працівників усіх рівнів і викликають необхідність розширення освітнього простору.

У сучасних умовах швидкого старіння професійних знань, умінь і навичок здатність персоналу до навчання і можливість організації навчання є одними з найважливіших факторів успішної діяльності на ринку. Управління професійним розвитком працівників перетворилося в останні два десятиліття на ключовий елемент управління сучасною організацією. Багато керівників розглядають розвиток як безперервний процес, який надає безпосередній вплив на досягнення організаційних цілей.

Важливість розвитку на сучасному етапі підтверджується наступними основними факторами:

- впровадження нової техніки і технології створює умови для ліквідації або зміни деяких видів робіт, у зв'язку з цим необхідна кваліфікація не може бути гарантована базовою освітою;

- економіка перетворюється в ринок без меж з високим рівнем конкуренції, тому країни, в яких організації орієнтовані на безперервний розвиток персоналу, лідирують в умовах жорсткої конкуренції;

- для організацій більш ефективно і економічно підвищення віддачі від вже працюючого персоналу на основі їх безперервного розвитку, ніж залучення нових працівників.

У наше сучасне швидкозмінне століття професійний розвиток персоналу набуває особливого значення і стає невід'ємною умовою успішного функціонування будь-якої організації. Враховуючи специфіку українського ринку, особливістю якого є швидкі і часті зміни, як зовнішніх умов

підприємства, так і внутрішніх, можна констатувати, що розвиток системи професійного навчання в організації визначає не тільки успішність її розвитку, але і виживання.

Метою дипломної роботи є: обґрунтування і поглиблення теоретичних, методичних, організаційно-економічних аспектів та систематизації вже існуючих наукових здобутків стосовно організації управління розвитком персоналу та його ролі в підвищенні ефективності роботи фірми.

Для досягнення поставлених цілей необхідно вирішити наступні завдання:

1. Вивчити сутність розвитку персоналу та його роль у підвищенні конкурентоспроможності працівників організації;

2. Розглянути теоретичні аспекти та особливості планування витрат на розвиток персоналу;

3. Визначити методологічні підходи до визначення ефективності розвитку персоналу;

4. Проаналізувати витрати на утримання та розвиток персоналу ТОВ «Олімпік Фарба»;

5. Дати оцінку організації розвитку персоналу та визначити її ефективність на даному підприємстві;

6. Зробити висновки і розробити рекомендації щодо вдосконалення управління розвитком персоналу.

Об'єкт дослідження - розвиток персоналу організації.

Предмет дослідження – управління розвитком персоналу на ТОВ «Олімпік Фарба».

Для досягнення мети дипломної роботи були використані методи аналізу і синтезу, спостереження та порівняння, розрахунково-аналітичний метод.

Інформаційною базою дослідження є нормативні документи (положення про структурний підрозділ, стандарт організації, уніфіковані форми документів), а також інформаційні ресурси Інтернет-порталів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Метою даної дипломної роботи було проаналізувати та обґрунтувати теоретичні, методичні, організаційно-економічні аспекти вже існуючих наукових здобутків стосовно організації управління розвитком персоналу та його ролі в підвищенні ефективності роботи фірми, а також розробити рекомендації щодо удосконалення існуючої системи розвитку.

Робота складається з вступу, трьох розділів основної частини, висновку та списку використаної літератури.

У вступі обґрунтована актуальність вибору теми, визначені об'єкт і предмет дослідження, мета та відповідні їй завдання, охарактеризовано методи дослідження та джерела інформації.

В першому розділі описуються теоретичні основи організації управління розвитком персоналу, визначені особливості планування витрат на розвиток персоналу, охарактеризовані методологічні підходи до визначення ефективності розвитку персоналу.

У другому розділі дана загальна характеристика ТОВ «Олімпік Фарба», проведено аналіз витрат на утримання та розвиток персоналу, визначено оцінку організації розвитку персоналу та її ефективність.

В третьому розділі запропоновані шляхи та пропозиції щодо удосконалення організації розвитку персоналу на ТОВ «Олімпік Фарба».

У висновку наведено найбільш важливі теоретичні узагальнення і висновки, отримані в результаті дослідження.

Проведене теоретичне дослідження та аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Олімпік фарба», а також якісної та професійно-кваліфікаційної характеристики його персоналу і напрямів поліпшення його використання дозволяють зробити наступні висновки:

1. Персонал - це стратегічний чинник, що визначає майбутнє організації. Кваліфікаційна робоча сила з високою мотивацією праці - головне постійне

джерело конкурентних переваг;

2. Трудовий потенціал працівника - це його можлива трудова дієздатність, його ресурсні можливості у сфері праці. В ході практичної діяльності потенційні можливості не завжди використовуються повною мірою;

3. Зростання ролі управління розвитком в процесах підвищення конкурентоспроможності підприємства, організаційного розвитку та трудового потенціалу робітників обумовлено трьома факторами:

- розвиток персоналу є найважливішим засобом досягнення стратегічних цілей організації;

- розвиток є найважливішим засобом підвищення цінності людських ресурсів організації;

- без своєчасного навчання персоналу проведення організаційних змін сильно ускладнюється або стає неможливим;

4. Існує величезна різноманітність навчальних програм, призначених для самих різних категорій працівників - від рядового персоналу до вищого керівництва. Все різноманітність використовуваних при цьому методів навчання можна розбити на дві великі групи:

- навчання поза робочим місцем

- навчання на робочому місці;

Навчання і підвищення кваліфікації персоналу в даний час повинні носити безперервний характер і проводитися протягом усієї трудової діяльності працівника. Керівництво підприємства повинно розглядати витрати на підготовку персоналу як інвестиції в основний капітал, які дозволяють найбільш ефективно використовувати новітні технології.

Для ефективності безперервного навчання потрібно, щоб працівники були в ньому зацікавлені. Адміністрації необхідно збільшити мотивацію, а також створити клімат, який сприятиме навчанню.

Навчання персоналу є найважливішим інструментом, за допомогою якого керівництво отримує можливість підвищувати потенціал людських ресурсів і впливати на формування організаційної культури. Без своєчасного навчання персоналу проведення організаційних змін сильно ускладнюється, або стає

неможливим. Навчання персоналу є найважливішим засобом досягнення стратегічних цілей організації.

Ефективне навчання персоналу ТОВ «Олімпік Фарба», крім безпосереднього зростання прибутку, має ряд інших не менш важливих позитивних наслідків для організації:

1. Розкриття потенціалу працівників, згуртування та поліпшення соціально-психологічного клімату колективу;
2. Збільшення частки ринку;
3. Зменшення частки браку;
4. Зменшення плинності кадрів;
5. Зміцнення відданості співробітників організації, лояльності;
6. Забезпечення приємності в управлінні;
7. Залучення нових співробітників;
8. Формування бажаних зразків поведінки та відповідної організаційної культури, що сприяє успішному досягненню організаційної цілі.

Слід відзначити і негативні моменти в системі навчання персоналу в ТОВ «Олімпік Фарба»: недостатньо повна оцінка потреби працівників підприємства в навчанні, виділяється недостатньо фінансових ресурсів, одностороння оцінка результатів навчання, не аналізується та не відбувається виявлення потреб у навчанні працівників, на підприємстві навчання не планується та не розроблюється за результатами річної оцінки персоналу.

З метою подальшого вдосконалення системи навчання у ТОВ «Олімпік Фарба» доцільно: збільшити витрати на навчання персоналу; впровадити систему безперервного навчання персоналу у ТОВ «Олімпік Фарба», яка включає три замкнених циклі: планування, реалізація, оцінка; укласти договір на навчання поза робочим місцем з фірмою, що має більший досвід і більш кваліфіковані кадри; звернути особливу увагу на розробку програм навчання менеджерів середньої ланки і збільшити їх частку в загальному, кількість учнів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Байцар Р. Сертифікація професійної компетентності персоналу / Р. Байцар, М. Сколоздра, О. Герасим // Вимірювальна техніка та метрологія. - Л. : Вид-во Нац. ун-ту "Львів. політехніка", 2008. - С. 107- 113.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
3. Бондаревська К. В. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти її проведення / К. В. Бондаревська, Т. Л. Сорокотяга // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2013. - № 2. - С. 28-32. - Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pirprp>.
4. Борисова Є. А. Оцінка та атестація персоналу / Борисова Є. А. - СПб.: Питер, 2003. - 288 с.
5. Бізнес-адміністрування: магістерський курс: Підручник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С.М. Ілляшенка та канд. екон. наук, доц. І.М. Сотник. - Суми: ВТД «Університетська книга», 2008. - 896 с.
6. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. - 2-ге видання. - К.: Центр учбової літератури, 2009. - 502 с.
7. Гірняк О. М., Ладновський П. П. Менеджмент. – Львів: "Магнолія 2006", 2007, - 352 с.
8. Головатий М. Ф. Управлінські аспекти соціальної роботи. Курс лекцій / М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко та ін. — К.: МАУП, 2004. - 368 с.
9. Грузіна І. А. Удосконалення системи оцінки компетенцій персоналу підприємства / Грузіна І. А // Бізнес-інформ. – 2011. - №9. – С. 117-181.
10. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. - К: КНЕУ, 2004. - 398 с.

11. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління персоналом організації: навч. посіб. / Г. А. Дмитренко. - К.: МАУП, 2002. - 192 с.
12. Дрозач М. Підготовка робітничих кадрів на виробництві через мережу професійно-технічних навчальних закладів//Україна: аспекти праці. – 2006. – № 7. – С. 36-41.
13. Економіка праці і соціально-трудова відносини: навч.-наоч. посіб. / А.Г. Бабенко, А.Л. Бикова, К.В. Бондаревська, Н.В. Волкова, Т.О. Гальцева; Ред.: А.Г Бабенко; МОНМС України, Дніпропетр. держ. фін. акад. - 2011. - 268 с.
14. Ефективність сучасного менеджменту та управління персоналом організації: Зб. наук. пр. / Ред.: М.І. Бондаренко; Харк. облдержадмін., Харк. нац. ун-т ім. В.Н.Каразіна, Харк. ін-т бізнесу і менеджменту, Харк. обл. центр зайнятості, ВАТ «Турбоатом». - Х., 2009. - 304 с.
15. Жарова Л. В. Регіональні комплексні програми як інструмент регіональної політики сталого розвитку [Текст] / Л. В. Жарова // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. Регіональна політика: досвід Європейського Союзу та його адаптація до умов України. — Львів, 2003. — Вип. 5, Ч. III. — С. 113—119.
16. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г. Т. Завіновська. - К.: КНЕУ, 2003. - 432 с.
17. Заюков І. В. Розвиток професійного навчання кадрів на виробництві // Экономические науки. - 2008. - №5. - С. 34-39.
18. Збрицька Т. П. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С.; За заг. ред. М. С. Татаревської. - Одеса: Атлант, 2013. - 427 с.
19. Ігумнов Б. М. Економіка праці: Зб. наук. пр. Вип. 3 / Ред.: Б.М. Ігумнов; Технол. ун-т Поділля. - Хмельницький, 2009. - 188 с.
20. Іляш О. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навч. посіб. / О. І. Іляш, С. С. Гринкевич. – К. : Знання, 2010. – 476 с

21. Карякин А. М. Управление персоналом: электронное учеб. Пособие / А. М. Карякин. - Иваново, 2005. - 166 с. - (3-е издание / Иван. гос. энер. ун-т).
22. Кириченко О. А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. / О. А. Кириченко / – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. - 384 с.
23. Класичні та сучасні підходи до побудови ефективних систем управління персоналом / О.М. Орлова // Соц.-екон. дослідж. в перехід. період. - 2009. - Вип. 2. - С. 358-370.
24. Колібаба А. М. Емоційна складова менеджменту / А.М. Колібаба // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. - 2010. - N 682. - С. 72-75.
25. Колот А. М. Мотивація персоналу: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / А. М. Колот. - К: КНЕУ, 2005. -337 с.
26. Колпаков В. М. Маркетинг персоналу: Навч. посіб. / В.М. Колпаков; Міжрегіон. акад. упр. персоналом. - К., 2006. - 408 с.
27. Кошова Т. Застосування інтерактивних методів і технологій у навчанні: аналіз можливостей та проблем // Актуал. пробл. держ. упр. - Д.: ДРІДУ УАДУ, 2007. - Вип. 3 (9). - С. 239-246.
28. Кошова Т. Робоче місце як чинник забезпечення ефективної професіоналізації кадрів // Вісн. УАДУ. 2007. - № 1. - С. 101-107.
29. Кошова Т. Професійний розвиток персоналу: поняття, складові // Актуал. пробл. держ. упр. О.: ОРІДУ УАДУ, 2010. Вип.12. С. 108-118.
30. Кошова Т. Професійний розвиток персоналу: стан та проблеми // Вісн. НАДУ. 2008. - № 4. - С. 95-102
31. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навчальний посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. - К.: «Кондор». - 2005. - 308 с. - (Видання друге, перероблене й доповнене).
32. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмы. — СПб.: Питер, 2002. — 364 с.

33. Кузьмін В. В. Менеджмент: навч. посіб. / В.В. Кузьмін. - Херсон: ПП Вишемирський В.С., 2006. - 300 с.
34. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. — К.: "Академ-видав", 2003. — 416 с. (Альма-матер).
35. Лукашевич В. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини: Навч. посіб. / В.М. Лукашевич. - Л.: Новий Світ-2000, 2007. - 248 с.
36. Менеджмент персоналу: навч. посібник / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк, Я.В. Крушельницька; Ред. В.М. Данюк. 2ге вид., без змін. - К.: КНЕУ, 2008. - 398 с.
37. Михайлова Л. І. Управління персоналом. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
38. Мігус І. П., Черненко С. А. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки // БІЗНЕСІНФОРМ. - №10. – 2013
39. Новиков Б. В., Синюк Г. Ф., Круш П. В. Основи адміністративного менеджменту.: Навч. посіб. – К.: "Центр навчальної літератури", 2004. - 560 с.
40. Осовська Г. В., Копитова І. В. Основи менеджменту. Практикум: Навчальний посібник. - К.: Кондор, 2005.- 581 с.
41. Пугачев В. П. Руководство персоналом: учебник / В. П. Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2006. - 316 с.
42. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2002. — 351 с.
43. Скопилатов І. А. Управління персоналом / І. А. Скопилатов, О. Ю. Єфремов. – СПб.: Изд-во Смольного университета, 2000. – 400с.
44. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій: Підруч. Для студ. вищ. навч. закл. — К.: ДП "Видавничий дім "Персонал", 2008. — 496 с.
45. Сладкевич В. П., Чернявский А. Д. Сучасний менеджмент організацій. – К.: МАУП, 2007. – 488 с.

46. Сорока В. А. Оценка персонала / В. А. Сорока // Управление персоналом. - 2009. - № 5. - [Электронный ресурс] / Интернет-ресурс. – Режим доступа: <http://www.hrm.ru/ocenka-personala>
47. Травін В. В., Дятлов В. А. Основи кадрового менеджменту. - М.: Дело.-2005.
48. Управління персоналом: навчальний посібник для студ. вищих навчальних закладів / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська та ін. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 501 с.
49. Управління персоналом: словар-довідник [Електронний ресурс] / Интернет-ресурс. - Режим доступу: <http://psyfactor.org/personal0.htm>
50. Федулова Л. І. Менеджмент організацій: Підручник / Л. І. Федулова, І. В. Сокирник, В. В. Стадник, М. А. Йохна, О. С. Новикова, Є. Г. Рясних. – К.: Либідь, 2004. – 448 с.
51. Федулова Л. І., Федоренко В. Г., Гриньов В. Ф. Бізнес-менеджмент. – К.: МАУП, 2007, - 632 с.
52. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: Підручник. — К.: Академвидав, 2005. — 608 с. (Альма-матер)
53. Хміль Ф. І. Управління персоналом: навч. посібник / Ф. І. Хміль. - К.: Видавничий центр "Академія", 2006. - 488 с.
54. Хомяков В. І. Менеджмент підприємств. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2005. – 434 с.
55. Шевченко М. Системи управління ефективністю роботи персоналу / М. Шевченко // Кадровик України. – 2008. – №5. – С. 117–121.
56. Шегда А. В. Менеджмент: Навч. посібник / А. В. Шегда. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2004.
57. Шкатулла В.І. Настільна книга менеджера з кадрам.-М.: НОРМА.-2003.
58. Аналіз компонентів процесу управління персоналом в контексті формування системи менеджменту організацій в Україні / О. В. Шляга // Вісн. Нац. ун-ту «Львів. Політехніка». Пробл. економіки та упр. - 2007. - N 579. - С. 627-631.

59. Щокін Г. В. Менеджмент: Понят.-термінол. слов. / Ред.: Г.В. Щокін;
Міжрегіон. акад. упр. персоналом. - К., 2007. - 744 с.
60. Янсен Ф. Эпоха инноваций: Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 308 с.