**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП  РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА  1.1. Сутність та значення розвитку персоналу підприємства  1.2. Особливості управління процесами розвитку персоналу  підприємства  1.3. Науково-практичні підходи до формування та оцінка  ефективності системи розвитку персоналу  РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ  ПЕРСОНАЛУ НА ПП «ХОРОЛЬСЬКА МЕХАНІЗОВАНА ПЕКАРНЯ»  2.1. Економічна характеристика підприємства  2.2. Аналіз показників стану й структури персоналу на ПП «Хорольська механізована пекарня»  2.3. Оцінка сучасного стану управління розвитком персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»  РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПП «ХОРОЛЬСЬКА МЕХАНІЗОВАНА ПЕКАРНЯ»  3.1. Стратегічні напрями удосконалення управління розвитком персоналу на ПП «Хорольська механізована пекарня»  3.2. Розробка заходів розвитку персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»  ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ  СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ  ДОДАТКИ | 4  6  6  13  20  29  29  43  56  62  62  70  87  91  98 |

**ВСТУП**

Найбільш значущим ресурсом кожного підприємства є люди, їх інтелект, креативні навички та здатність створювати щось нове. Через це, обов’язковою умовою для успішного функціонування будь якого підприємства є розвиток та високий рівень управління персоналом.

В останні роки роль управління розвитком персоналу на підприємстві має тенденцію до зростання. Враховуючи сучасні умови середовища, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства є обов’язковим визначати стратегію розвитку персоналу.

У сучасному середовищі важливо забезпечувати управління процесом розвитку персоналу на усіх його стадіях та підтримувати розвиток організаційної культури і лідерства, оскільки саме це є вагомими інструментами формування інтелектуального капіталу підприємства. Таким чином, можна зробити висновок, що обрана тема дипломної роботи дуже актуальна. Це підтверджується і тим, що рівень культурного та інтелектуального рівня персоналу підвищується.

Дуже важливими були внески у дослідження розвитку персоналу на підприємстві таких вчених як Т.Р. Антошко, Н. Базалійська, Г. Бей, С.В. Бестужева, Т.В. Бучинська, О.О. Гетьман, А.П. Гірман, О.В. Горпинченко, О.Я. Гугул, О.Д. Дон, Г.І. Кіндрацька, Т.А. Костишина, Т.С. Овчаренко, Н.І. Передерієнко, Т.О. Сазонова, Л.В. Степанова, Л.І. Телишевська та ін.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення управління процесами розвитку персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня». Для реалізації мети дослідження необхідно вирішити такі завдання:

дослідити сутність та значення розвитку персоналу підприємства;

визначити особливості управління процесами розвитку персоналу підприємства;

розглянути європейський та вітчизняний досвід управління процесами розвитку персоналу;

розглянути економічну характеристику ПП «Хорольська механізована пекарня»;

провести аналіз показників й структури персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»;

здійснити оцінку сучасного стану процесу управління розвитком персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»;

запропонувати напрями удосконалення управління процесами розвитку персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»;

розробити заходи спрямовані на розвиток персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня».

Об’єктом дослідження є процеси управління розвитком персоналу підприємства.

Предметом дослідження є особливості системи управління персоналу на ПП «Хорольська механізована пекарня».

База дослідження – ПП «Хорольська механізована пекарня»;

Методи дослідження: наукові праці українських і закордонних фахівців в галузі менеджменту, фінансова звітність ПП «Хорольська механізована пекарня», аналітичні розрахунки автора, які здійснені під час написання кваліфікаційної роботи.

В ході дослідження використовувалися такі методи: теоретичного узагальнення; класифікації, індукції та дедукції; порівняльного аналізу; статистичного і техніко-економічного аналізу; графічний; спостереження, систематизації тощо.

Дипломна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 102 сторінки. Робота містить 28 таблиць, 31 рисунок, список використаних джерел – 80 найменувань,  додатки.

**РОЗДІЛ 1**

**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

**1.1 Сутність та значення розвитку персоналу підприємства**

У реаліях сьогодення вітчизняним підприємствам доводиться господарювати в умовах жорсткої конкуренції, динамічної кон’юнктури ринку, появи інноваційних технологій та нестандартних тенденцій ведення бізнесу. Мінливий характер зовнішнього та нестабільність внутрішнього середовища мають значний вплив на процес, який дає змогу не лише виживати, але й стабільно працювати підприємству. Функціонування підприємства базується на взаємодії безлічі підсистем, які перебувають у постійній рівновазі. Якщо в системі, під впливом зовнішнього чи внутрішнього середовища, порушується рівновага, то запускається процес перерозподілу ресурсів та поступового відновлення рівноваги усієї системи, адаптування до нових умов [27] .

У загальному значенні поняття «розвиток» трактується у «Великому економічному словнику» як «…процес закономірних змін, перехід з одного стану в інший більш досконалий; перехід від старого якісного стану до нового, від простого до складного, від низького до вищого, незворотня, спрямована, закономірна зміна матерії та свідомості, її універсальні властивості; у результаті розвитку виникає нова якість, стан об’єкта – його складу і структури» [33] .

**1.2 Особливості управління процесами розвитку персоналу підприємства**

Розвиток персоналу описує навчання підприємства та професійний, соціальний, методичний та особистісний розвиток працівників. Розвиток персоналу стане «стратегічним», якщо воно буде інтегровано в підприємство в цілому, послідовно, структурно, систематично та розумно. Таким чином, розвиток персоналу – це стратегічний основний елемент стабільного функціонування підприємств.

Багато підприємств задаються питанням, як вони можуть організувати свої процеси ефективніше, щоб отримати і втримати конкурентну перевагу. Розвиток персоналу може бути ефективним лише в тому випадку, якщо воно базується на цілях та потенціалі людей на підприємстві. Розвиток персоналу – не єдине завдання HR, а всіх відповідальних осіб на підприємстві [17].

1.3. Нaукoвo-пpaктичнi пiдхoди до формування та оцінки ефективнoстi системи poзвитку пеpсoнaлу

Оцiнкa ефективнoстi є важливим мoментoм в упpaвлiнні пpoфнaвчaнням у сучaснiй opгaнiзaцiї. Нaйкpaщi iнвестицiї в poзвитoк працівників пoвиннi бути у виглядi пiдвищення pезультaтивнoстi дiяльнoстi opгaнiзaцiї. Тому в багатьох фірмах є пpaгнення щодо oтpимaння дoдaткoвого пpибутку вiд пpoфесiйнoгo нaвчaння працівників . Окремо зазначимо, що не слід робити poзмежування сoцiaльної тa екoнoмiчної ефективності, оскількі їх пoтpiбнo аналізувати у кoмплексi. Взагалі пiдвищення екoнoмiчної ефективнoсті не повинна відбуватись зa paхунoк зниження сoцiaльнoї. Адже погіршенняі сoцiaльних стандартів буде вiдбувaтися нa екoнoмiчнoму ефектi. Пpиведемo пpиклaд: екoнoмiя фipми з первинного пpoфесiйнoгo нaвчaння працівників призведе до зниження piвня пpoдуктивнoстi пpaцi, пiдвищення piвня бpaку у виробництві, збiльшення плиннoстi кaдpiв. У результаті цього негaтивний ефект може бути значно більш ніж paнiше зекoнoмленi на навчання персоналу кoшти підприємства.

Екoнoмiчнa ефективнiсть пpoфнaвчaння визнaчaється як вiднoшення екoнoмiчнoгo ефекту дo витpaт. А сoцiaльнa ефективнiсть poзpaхoвується яквiднoшення сoцiaльнoгo pезультaту дo витpaт. Склaднiсть poзpaхунку екoнoмiчнoї тa сoцiaльнoї ефективнoстi пpoфнaвчaння працівників в кiлькiснoму виpaженнi деяких їх пoкaзникiв. З пoзицiї кoнцепцiї людськoгo кaпiтaлу дo oчiкувaнoї вiддaчi вiд iнвестицiй вiднoситься вищий piвень зapoбiткiв, пiдвищення зaдoвoлення вiд oбpaнoї сфеpи poбoти, вищa oцiнкa неpинкoвих видiв дiяльнoстi тa iнтеpесiв [3]. Гpiшнoвa O.A. poзпoдiляє oчiкувaну вiддaчу вiд iнвестицiй в oсвiту нa тpи гpупи: пpямi мaтеpiaльнi зиски, непpямi мaтеpiaльнi зиски тa мopaльнi зиски.

**РОЗДІЛ 2**

**АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПП «ХОРОЛЬСЬКА МЕХАНІЗОВАНА ПЕКАРНЯ»**

**2.1. Економічная характеристика підприємства**

Об’єктом дослідження дипломної роботи є приватне підприємство «Хорольська механізована пекарня», яке має давню історію з 1976 р. і було створене внаслідок реорганізації шляхом перетворення відкритого акціонерного товариства «Хорольська механізована пекарня» від 23 березня 2010 р. Основна інформація про ПП «Хорольська механізована пекарня» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Показники оганізаційно-правової структури ПП «Хорольська механізована пекарня»

|  |  |
| --- | --- |
| Показники | Значення |
| Повна назва підприємства | Приватне підприємство «Хорольська механізована пекарня» |
| Скорочена назва підприємства | ПП «Хорольська механізована пекарня» |
| Юридична адреса | Україна, 37800, Полтавська обл., м. Хорол,  вул. 8 Березня, 47/2 |
| Номер і дата державної реєстрації | Код ЄДРПОУ 05518747 |
| Форма власності | Приватна |
| Організаційно-правова форма | Приватне підприємство |
| Установчі документи | Статут підприємства |
| Розмір статутного капіталу | 101 тис.грн. |
| Належність підприємства до концернів, асоціацій, холдингів | не належить |
| Керівник підприємства | Директор – Керекилиця Людмила Петрівна |
| Головний бухгалтер | Носенко Валентина Григорівна |

Основні види економічної діяльності:

10.71 «Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання»

10.72 «Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання».

Додаткова діяльність:

11.07 «Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки»

46.38 «Оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними і молюсками»

47.11 «Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами»

49.41 «Вантажний автомобільний транспорт»

**РОЗДІЛ 3**

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПП «ХОРОЛЬСЬКА МЕХАНІЗОВАНА ПЕКАРНЯ»**

**3.1. Стратегічні напрями удосконалення управління розвитком персоналу на ПП «Хорольська механізована пекарня»**

На сьогоднішній день хлібопекарська промисловість України переживає гостру кризу. Ситуація, що склалася за декілька десятиліть радянської влади, при якій стратегія розвитку галузі була спрямована на створення висококонцентрованого хлібопекарського виробництва з будівництвом великих хлібозаводів, потужністю понад 100 тонн за добу і необхідністю великих обсягів перевезень сировини і готової продукції в торгову мережу. В основу такої стратегії було покладене суперечливе твердження про те, що на великих підприємствах простіше механізувати виробництво і досягти високої продуктивності праці. Між тим весь світ у розвитку хлібопекарської промисловості рухається в напрямі створення широкої мережі невеликих хлібопекарських підприємств з безпосереднім продажем продукції на місці. Переваги таких пекарень очевидні: вони забезпечують населення тільки свіжим хлібом, не потребують транспортних перевезень продукції, знаходяться безпосередньо близько зі споживачем. Проте, для ефективної діяльності зазначених підприємств вони повинні бути оснащені сучасним високомеханізованим обладнанням, що допоможе їм конкурувати за рівнем продуктивності праці з великими хлібозаводами. Менеджмент таких компаній повинен навчитися швидко реагувати на зміни попиту споживачів зміною асортименту продукції.

**3.2. Розробка заходів розвитку персоналу ПП «Хорольська механізована пекарня»**

Система розвитку персоналу сучасного підприємства повинна базуватися на інноваційних методах та принципах, які дадуть змогу підприємству досягати як загальних виробничих цілей, так і високого рівня прихильності працівників. Ефективна система розвитку персоналу - це робота з персоналом, у відповідності до загальної концепції розвитку підприємства.

У результаті проведеного дослідження рівня розвитку ПП «Хорольська механізована пекарня» та аналізу існуючої стратегії розвитку підприємства, нами була визначено рівень розвитку персоналу та визначено проблемні ділянки, а саме:

недооцінка ролі участі персоналу в прийнятті рішення та в плануванні діяльності підприємства;

низька відповідальність керівництва за рівень професіоналізму і кваліфікації працівників.

відсутність креативних методів розвитку персоналом на підприємстві.