

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

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту  
Д.е.н., проф. В.Г.Никифоренко  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

зі спеціальності 051 економіка праці  
на тему:

«Професійне навчання на підприємстві та шляхи його покращення»  
(на прикладі ТОВ «Асі Україна»)

**Виконавець:**  
Студентка 4 курсу ФМЕ  
Франчук Тетяна Володимирівна

**Науковий керівник:**  
д.е.н., професор Никифоренко Валерій Григорієвич

**Одеса 2019**

## АНОТАЦІЯ

**Франчук Т.В. «Професійний розвиток на підприємстві та шляхи його покращення (на прикладі ТОВ «Асі Україна»)»**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 6.030505 –  
Управління персоналом та економіка праці

за освітньою програмою 6.030505 – Управління персоналом та економіка праці

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування та управління професійного розвитку на підприємстві, сутність та характеристика навчання на підприємстві, форми професійного розвитку персоналу та обґрунтування їх вибору в організації та роль керівника в управлінні навчанням на підприємстві.

Проаналізовано основні показники економічної діяльності та види і форми професійного навчання на ТОВ «Асі Україна».

Запропоновано нові, більш дієві методи навчання на підприємстві та оцінено їх економічну ефективність.

*Ключові слова: професійне навчання, персонал, форми і види професійного навчання, оцінка навчання.*

## ANNOTATION

**Franchuk T. «Professional development at the enterprise and ways of improving it (on the example of «Alex Stewart International Ukraine»)»**

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 6.030505 – Human resources management and labor economics

for the educational program 6.030505 – Human resources management and labor economics

Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The work deals with the theoretical aspects of formation and control of professional development in company, the nature and characteristics of training at the enterprise, forms of professional development of personnel and justification of their choice in the organization, and the role of a manager in the management of training at the enterprise.

An analysis of the main indicators of economic activity and the type of professional training conducted on the «Alex Stewart International Ukraine».

It is new, more deviating methods on the basis of the fact that it is estimated their economic efficiency.

*Key words: professional training, staff, education and professional training, assessment of military training.*

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
1.1. Навчання на підприємстві: сутність та характеристика.....	6
1.2. Форми професійного розвитку персоналу та обґрунтування їх вибору в організації.....	11
1.3. Роль керівника в управлінні навчанням на підприємстві.....	20
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ НАВЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АСІ УКРАЇНА»</b>	
2.1. Загальна характеристика економічних показників діяльності ТОВ «Асі Україна».....	26
2.2. Стан та особливості системи управління персоналом на ТОВ «Асі Україна».....	33
2.3. Оцінка ефективності професійного навчання на підприємстві ТОВ «Асі Україна».....	44
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ПРОФЕСІЙНОГО НАВЧАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
3.1. Розробка пропозицій щодо покращення професійного навчання на підприємстві.....	53
3.2. Оцінка ефективності розроблених пропозицій.....	60
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	66
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ</b> .....	68
<b>ДОДАТКИ</b> .....	71

## ВСТУП

Розвиток персоналу є важливою умовою успішної діяльності будь-якої організації. Це особливо справедливо на сучасному етапі, коли прискорення науково-технічного прогресу веде до швидких змін і вимог до професійних знань, умінь і навиків.

Також розвиток персоналу досягається через застосування комплексу заходів, що включає професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, а також планування кар'єри працівників підприємства.

Ефективне функціонування будь-якої організації насамперед визначається ступенем розвитку її персоналу. В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь та практичних навичок спроможність організації постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших факторів забезпечення конкурентоспроможності її на ринку, оновлення і зростання обсягів виробництва товарів чи надання послуг. Розвиток персоналу — багатогранне та складне поняття, що охоплює широке коло взаємозв'язаних психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем. З'ясування його сутності передбачає визначення змісту таких ключових понять, як особистість, гармонійний розвиток особистості, професійний розвиток особистості.

*Актуальність теми.* Відомо що, персонал у сучасних умовах повинен бути високоосвіченим, володіти високою загальною культурою, стратегічним мисленням й ерудицією. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом. Висококваліфікована робоча сила складає високу конкуренцію на сучасному ринку праці, а досвідчений керівник не жаліє коштів на розвиток персоналу.

Кожне підприємство, яке хоче отримувати високий прибуток, вкладає кошти в розвиток свого персоналу. Для того, щоб зменшувати плинність кадрів необхідно заохочувати персонал, тобто його розвивати.

*Предметом* дослідження є форми і методи професійного навчання і розвитку персоналу.

*Об'єктом* дослідження є система професійного навчання та розвитку персоналу на ТОВ «Асі Україна».

*Метою* написання дипломної роботи є дослідження практичного застосування методів розвитку персоналу на ТОВ «Асі Україна».

Відповідно до визначеної мети в роботі поставлено такі *завдання*:

- ✓ Розгляд теоретико-методологічної основи розвитку персоналу;
- ✓ Вивчення форм професійного розвитку персоналу;
- ✓ Аналіз практичного застосування методів розвитку персоналу на світових підприємствах;

*Аналіз публікацій.* Основоположником питань професійного розвитку є А. Сміт, який доводив, що людину до роботи слід примушувати і її роботу необхідно постійно контролювати. У свою чергу, принцип "батога і пряника" був розроблений Ф. Тейлором, який перший сформулював поняття "достатнього денного виробітку", суть якого полягала у диференціації заробітної плати. Вагомий внесок у розвиток теорій мотивації внесли: Е. Мейо; Д. МакГрегор; У. Оучі. Подальшим вивченням питання мотивації займалися такі вчені, як А. Маслоу, К. Альдерфер, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд, С. Адамс, В. Врум, М. Кемпбел, Л. Портер, Е. Лоулер. Окремі психологічні аспекти мотивації досліджували К. Леонгард, А. Леонт'єв, Ж. Ле Ні, В.К. Вілюнас, Р.Р. Кашапов, І. Каганець, Ф. Клейс та інші.

Вивченню комплексу питань, пов'язаних з розвитком персоналу, присвячено низку досліджень видатних українських вчених-економістів, зокрема М. Білопольського, Д. Богині, М. Боровик, Х. Грехема, О. Грішньої, А. Кібанова, А. Колота, А. Литвиненко, В. Савченко, С. Шапіро, І. Швець та інші.

*Методи теоретичного та емпіричного дослідження.* В дипломній роботі нами були застосовані системні підходи – для побудови системи розвитку персоналу та методи аналізу і синтезу – для обробки і оцінки даних діяльності підприємства.

*Інформаційною базою дослідження* є законодавчі та нормативні документи, періодичні видання, ресурси мережі Інтернет, звіти про фінансову діяльність підприємства ТОВ «Асі Україна».

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження практики професійного розвитку персоналу дозволяє нам зробити наступні висновки.

ТОВ «Асі Україна» - це компанія, яка поєднує в собі переваги місцевих авторитетних структур з особливостями національного менталітету, культурними традиціями, методами ведення бізнесу та потужними ресурсами міжнародно-визнаної мережі компаній Alex Stewart International.

Сьогодні це могутня компанія, що динамічно розвивається, з величезним досвідом роботи у сфері комунікацій. Основним напрямком діяльності підприємства є інспекція вантажів, перевірка якості продукції та незалежна оцінка діяльності підприємств.

Аналіз основних техніко – економічних показників діяльності підприємства був проведений за наступними показниками: динаміки робочої сили, продуктивності праці, складу фонду оплати праці, використання робочого часу на підприємстві та ін.. В ході аналізу було виявлено позитивну динаміку більшості показників, за період 2016 – 2018 рр. обсяг виробництва зріс більше ніж в 2 рази, а разом з тим і показник продуктивності та виучка від реалізації. Основною причиною такого зросту показників на ТОВ «Асі Україна» стало збільшення попиту на перевірку продукції та послуг на підприємствах у зв'язку з поліпшенням політичної ситуації, яка склалася в Україні в останні роки. Підприємства почали виходити з кризової ситуації і тим самим збільшився попит на діяльність аудиторських компаній.

Аналіз заробітної плати працівників показав, що вона є досить конкурентною на ринку праці і не сильно відрізняється від середньої по Україні.

Збільшення фонду оплати праці в період з 2016р. по 2018 р. спричинило збільшення фонду як основної заробітної плати (на 130,0%), так і додаткової (на 160,9%). Зазначимо, що премії та винагороди, що носять систематичний характер також збільшилися з 55,2 тис. грн. до 78,4 тис. грн. Також при позитивній динаміці зазначених показників, бачимо, що оплата за невідпрацьований час збільшилась з 21,1 тис. грн. до 27,8 тис. грн.

Після проведеного аналізу системи професійного навчання ТОВ «Асі Україна», можна констатувати, що вона неодмінно потребує перегляду та вдосконалення. Незважаючи на те, що система навчання підприємства повністю відповідає вимогам, є повною та розгорнутою, в ході дослідження було виявлено, що не всі прописані аспекти мають місце у реальному житті. Потрібно вдосконалювати методи навчання працівників і робити їх більш універсальними і взаємозамінними на підприємстві.

Провівши детальний аналіз професійного навчання на підприємстві, ми виявили такі недоліки:

1. Відсутність мотивації щодо навчання працівників підприємства.
2. Відсутність системи оцінки персоналу.
3. Мала кількість працівників за даний період була навчена новим професіям.
4. Низький рівень фінансування професійного навчання на ТОВ «Асі Україна».

У свою чергу для вдосконалення системи професійного навчання та розвитку на підприємстві ТОВ «Асі Україна» ми пропонуємо:

- ✓ Створювати на базі підприємства тренінги та бізнес-коучинг для особистого розвитку працівників;
- ✓ Відправляти працівників у відрядження в закордонні філіали для отримання досвіду;
- ✓ Найкращих мотивувати підвищенням заробітної платні та просуванням по службі;
- ✓ Приділяти значну увагу ідеям молодих спеціалістів та надавати їм можливість впливу на процес управління підприємством.

Це принесе для підприємства ряд затрат, але у свою чергу ми отримаємо високо кваліфікованих спеціалістів які будуть мотивовані для роботи на підприємстві.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Антонюк В. Кадри для інноваційної діяльності: проблеми формування та використання // Україна: аспекти праці — 2017. — №5. — С.42-47.
2. Базарова, Б.Л. Яремина. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Яремина. —М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2012. — 423 с.
3. Бойко Л.П. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом [Електронний ресурс]. — Режим доступу:[https://pidruchniki.com/1298010850704/menedzhment/liderski\\_yakosti\\_kerivnika\\_upravlinni\\_personalom](https://pidruchniki.com/1298010850704/menedzhment/liderski_yakosti_kerivnika_upravlinni_personalom)
4. Гаврилюк І.В. Розвиток персоналу як фактор конкурентоспроможності працівників та організації. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [file:///C:/Users/Asus/Desktop/eui\\_2012\\_2\\_10.pdf](file:///C:/Users/Asus/Desktop/eui_2012_2_10.pdf)
5. Грішнова О.А.Формування людського капіталу в системі освіти і професійної підготовки/ [Текст] / Олена Антонівна Грішнова Дисертація на
6. Давидович І. Є. Управління витратами / Давидович І. Є. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 320 с.
7. Джой-Меттьюз Д. Розвиток людських ресурсів / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггінсон, М. Сюрте; пер. з англ. - М.: Ексмо, 2016. - 432 с.
8. Журнал «Економіка». Роль керівника в управлінні персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://ukrbukva.net/page,3,33232-Rol-rukovoditelya-v-upravlenii-personalom.html>
9. Журнал «Консультант кадровика». Оцінка ефективності проведеного навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kadrhelp.com.ua/ocinka-efektyvnosti-provedenogo-navchannya>
10. Завіновська Г.Т. Економіка праці: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2013. — 300 с.



11. Кибанов А. Я. Оценка экономической эффективности совершенствования управления предприятием. / А. Я. Кибанов. - М. : МИУ, 2016. - 345 с.
12. Кибанов А.Я. Управління персоналом організації: [підручник] / А.Я.Кибанова. — 3 частина, доп. і змін. – М.: ИНФА-М, 2015.- 638 с.
13. Концепція розвитку професійної освіти й навчання в Україні (2010-2020 рр.) .[Електрон.ресурс]: — Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua/gr/obg/2018>.
14. Чухно А. Зміна характеру та структури зайнятості в умовах постіндустріального суспільства // Економічний часопис ХХІ — 2012. — №1. — С.42-45.
15. Корпоративний Кодекс ТОВ «Асі Україна».
16. Костюк О. Д. Форми професійного навчання персоналу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://library.if.ua/book/104/7035.html>
17. Красношапка В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій / В.В. Красношапка. – К.: Київ, 2014. – 42с.
18. Крушельницька О.В. Управління персоналом / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук– К.: Кондор, 2013. – 296 с.
19. Маслов В. О стратегическом управлении персоналом / В.Маслов // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 5. – С. 99–105.
20. Науково-дослідний портал. Економіка та управління на підприємстві. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eur.ru/Documents/2013-07-04/4009E-2.asp>
22. Ничкало Н. Професійне навчання на виробництві як складова системи неперервної освіти / Н. Ничкало // Професійне навчання на виробництві: Зб. наук. праць: Вип. II / Ред. кол.: Н. Г. Ничкало (голова) [та ін.]. — К.: Наук. світ, 2016. — С. 1—19.
23. Офіційний сайт ТОВ «Асі Україна» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.alexstewartinternational.com.ua/about-us>
24. Паршина В. С. Система розвитку персоналу в організації: [підручник] / Паршина В. С. - Єкатеринбург: Уро РАН, 2016. - 74 с.

25. Податковий кодекс України № 2755-VI від 2 грудня 2010 року [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2755->

26. Рейлянова Н.Л. Навчання персоналу [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://pidruchniki.com/10310208/menedzhment/navchannya\\_personalu](https://pidruchniki.com/10310208/menedzhment/navchannya_personalu)

27. Розпорядження „Про сприяння підприємствам в організації професійного навчання кадрів на виробництві” № 13-р від 24 січня 2001 р.

28. Савченко В.А. Розвиток персоналу: Навчальний посібник. — К.: КНЕУ, 2015. — С. 478.

29. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. — К.: КНЕУ, 2012. — 351 с.

30. Синенко Н. Состояние профессионального обучения кадров на производстве / Н. Синенко // Справочник кадровика. — 2016. — № 9. — С. 68—77.

31. Ситник Н.І. Управління персоналом: навч. посібник / Н.І. Ситник. — К.: Фірма «Інкос», 2015. — 472 с.

32. Степанцова Ю.М. Форми професійного навчання персоналу та обґрунтування їх вибору в організації [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [https://pidruchniki.com/82016/menedzhment/formi\\_profesiynogo\\_navchannya\\_personalu\\_obgruntuvannya\\_viboru\\_organizatsiyi](https://pidruchniki.com/82016/menedzhment/formi_profesiynogo_navchannya_personalu_obgruntuvannya_viboru_organizatsiyi)