

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

Кафедра Управління персоналом і економіка праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., професор Никифоренко В.Г. _____
_____ (підпис)
“ ___ ” _____ 201__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за магістерською програмою професійного спрямування
Управління персоналом**

**на тему: «Організація системи навчання персоналу: перепідготовка і
підвищення його кваліфікації»
(на прикладі ПАТ «Одескабель»)**

Виконавець:

студентка 6 курсу ФМЕ, група 61
Шаповалова К.Ю.

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Куліков Ю.М.

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
-------------------	----------

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Професійне навчання персоналу: поняття, види та етапи	5
1.2. Дослідження проблеми сучасних форм і систем підготовки та підвищення кваліфікації персоналу в сучасних умовах	15
1.3. Світовий досвід у сфері професійного навчання персоналу підприємств ...	28

РОЗДІЛ 2. СТАН СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»

2.1. Характеристика підприємства та оцінка його економіко – господарчої діяльності	37
2.2. Аналіз сучасного стану системи професійного навчання персоналу на ПАТ «Одескабель»	51
2.3. Оцінка існуючої системи професійного навчання персоналу на підприємстві.....	61

РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «ОДЕСКАБЕЛЬ»

3.1. Рекомендації щодо вдосконалення системи професійного навчання персоналу на сучасному підприємстві.....	70
3.2. Формування механізму власного кадрового потенціалу ПАТ «Одескабель»	79

ВИСНОВКИ	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96
ДОДАТКИ.....	102

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин основою стабільної та ефективної роботи підприємства є наявність кадрів, які здатні й готові працювати, а також володіють високим рівнем професіоналізму, тобто людський чинник є головним фактором виробництва, а витрати на підвищення кваліфікації персоналу вважаються необхідними й ефективними інвестиціями підприємства. Зростання кадрового потенціалу досягається лише за умов його постійного розвитку, тобто завдяки професійному навчанню.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю подолання негативних тенденцій, що склалися на підприємствах України, а саме: відсутність цілеспрямованої державної стратегії і політики у сфері професійної підготовки кадрів з урахуванням галузевої специфіки з метою забезпечення високої конкурентоспроможності національної робочої сили; незацікавленість та фінансова неспроможність роботодавців забезпечувати професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації своїх працівників, а також низький рівень стимулювання професійного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню окремих завдань цієї проблеми приділяли увагу вітчизняні та зарубіжні вчені: В. Брокбенк, Д. Парсон, Дж. Грехем, П. Друкер, С. Аржиріс, В. Савченко, Г. Щекін, Д. Богиня, І. Бондар, М. Семикіна, О. Левченко, Л. Щербак, М. Дрозач та інші.

Об'єктом дослідження виступає механізм здійснення системи професійного навчання в системі управління персоналом ПАТ «Одескабель».

Предметом дослідження є система професійної освіти і підготовки кадрів ПАТ «Одескабель».

Метою роботи є вдосконалення системи навчання персоналу на ПАТ «Одескабель».

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- розкриття сутності та змісту поняття «Професійне навчання»;

- аналіз сучасного стану процесу професійного навчання кадрів на ПАТ «Одескабель»;

- розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесів професійного навчання працівників і підготовки кадрів на ПАТ «Одескабель».

При виконання дипломної роботи використані дані офіційних статистичних спостережень підприємства ПАТ «Одескабель» за формами: №1 «Баланс»; №1-ПВ «Звіт з праці»; №2 «Звіт про фінансові результати»; «Звіт за критеріями оцінки процесу відділу управління і розвитку персоналу».

При виконанні роботи використані методи статистичного та економічного аналізу. Застосовані також методи соціологічних досліджень (анкетування, опитування).

В роботі одержані обґрунтовані пропозиції щодо покращення процесів підготовки кадрів і професійного навчання працівників на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Дана дипломна робота є актуальною, оскільки в економічному розвитку підприємства вирішальну роль відіграють людські ресурси, а професійне навчання є основним засобом підвищення цінності людських ресурсів підприємства.

В рамках нашого дослідження ми проаналізували діяльність потужного підприємства – ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель», яке спеціалізується на виробництві телекомунікаційних кабелів, випуску широкого асортименту мідних і волоконно-оптичних кабелів зв'язку, радіочастотного, а також цифрового або LAN-кабелів.

Аналізуючи основні економічні показники діяльності ПАТ «Одескабель» за 2014-2016 рр., можна зробити загальний висновок про зростання темпів росту практично всіх показників економічної діяльності, що пов'язано з розширенням виробництва та ринків збуту продукції ПАТ «Одескабель». Зростання прибутку підприємства пов'язано насамперед зі зростанням обсягів виробництва та реалізації продукції. Натомість рентабельність виробництва за аналізований період зменшилася на 2,1%.

Незважаючи на зростання чисельності персоналу у 2016 році у порівнянні з 2014 роком підприємству вдалося збільшити ФОП та підвищити середньомісячну номінальну заробітну плату одного працюючого на 75,6%.

Процедурою організації професійного навчання на підприємстві займається відділ управління та розвитку персоналу спільно зі структурними підрозділами підприємства. Згідно з «Положенням про професійне навчання працівників» затвердженого керівником підприємства на ПАТ «Одескабель» проводиться професійне навчання, перенавчання та підвищення кваліфікації як робітничих кадрів, так і фахівців. Професійне навчання спрямоване на формування високого професійного рівня працівників, на підвищення їх кваліфікації та рівня майстерності.

На підприємстві існує недостатньо широкий спектр видів професійного навчання. На увагу заслуговує організація первинної професійної підготовки на підприємстві, яка відбувається шляхом індивідуального навчання.

Рівень освіти працівників ПАТ «Одескабель» свідчить, що кількість працівників, які мають неповну та базову вищу освіту збільшилася на 85,7%, що в свою чергу пов'язано зі збільшенням працівників підприємства. Натомість, кількість працівників з повною вищою освітою знизилася на 2,1%. Загалом, можна зробити висновок, що працівники підприємства мають достатній рівень кваліфікації для роботи на своїх ділянках.

Порівнюючи загальні кількісні показники підготовки та перепідготовки кадрів на підприємстві, з'ясовано, що загальна кількість осіб, які у 2016 році навчалися індивідуально на виробництві, збільшилася на 15 осіб порівняно із 2014 роком, а кількість осіб, які пройшли перепідготовку - на 11 осіб. Варто відзначити, що на підприємстві перепідготовці підлягають усі робочі спеціальності. Серед них: оператори автоматичних ліній, скрутчики кабелю, слюсарі-ремонтники та інші. Натомість, кількість працівників, які підвищили кваліфікацію на виробництві скоротилася на 20 осіб. За сьогоденних ринкових умов цього недостатньо, тобто кількість працівників, які підвищують свій професійний рівень повинна бути значно більшою, а програма здійснення навчання кадрів – спрямованою на підтримку якісного фактору підготовки кадрів. Тобто на підприємстві спостерігається негативна тенденція зменшення числа навчених осіб на виробництві.

З метою вдосконалення системи професійного навчання персоналу на ПАТ «Одескабель» нами була розроблена анкета та проведено опитування 25 працівників підприємства (15 чоловіків та 10 жінок).

З відповідей опитаних з'ясовано, що більшість з них лише частково задоволені системою професійного навчання на підприємстві; майже половина респондентів хотіли би пройти додаткове навчання для підвищення свого професіоналізму; а 11 осіб висловили думку щодо необхідності у перенавчанні, підвищенні кваліфікації.

В ході нашого дослідження також було встановлено, що підприємство ПАТ «Одескабель» готове до взаємодії з навчальними закладами, які проводять підготовку фахівців з профільних спеціальностей. На думку респондентів, прямі зв'язки підприємства з навчальними закладами можуть бути встановлені у вигляді участі в розробці / коригуванні навчально-виробничих програм навчальних закладів, розробки комплексних завдань практичного спрямування, які можуть виконуватися студентами ПТНЗ та ВНЗ в процесі їх навчання, а також створення «стажистів майданчиків» на підприємстві для проходження виробничої практики студентами, викладачами і майстрами професійного навчання.

В результаті комплексного аналізу системи професійного навчання персоналу на ПАТ «Одескабель» нами було виявлено ряд позитивних та негативних моментів.

Світова практика підтверджує доцільність функціонування органів партнерства щодо професійного навчання на галузевому або міжгалузевому рівнях. Тому для вдосконалення механізму формування високорозвиненого кадрового потенціалу ПАТ «Одеський кабельний завод «Одескабель» слід орієнтуватися на стратегію створення кластерної взаємодії підприємства та навчальних закладів. Це дасть змогу ефективно поєднати науку, виробництво і не допустити подальше розпорошення кадрового потенціалу підприємства.

Нами пропонується створити механізм підготовки власного кадрового потенціалу, використовуючи кластерну взаємодію підприємства та навчальних закладів. Впровадження системи кластерної взаємодії, забезпечить досліджуване підприємство високорозвиненими робітниками та професійним управлінським персоналом, а також дозволить сформувати кадровий резерв на підприємстві.

Щоб процес перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів мав всеохоплюючий та якісний характер, керівникам цехів і відділів підприємства пропонується запровадити систему карток індивідуального професійного розвитку.

Введення карток на підприємстві дасть можливість підібрати для працівника той вид навчання, який є необхідним для продуктивного виконання посадових обов'язків і допоможе максимально розкрити його потенціал. Все це сприятиме кар'єрному росту.

Враховуючи важливість запропонованих карток, нами було сформовано умовний алгоритм удосконаленого процесу професійного навчання спеціалістів на ПАТ «Одескабель».

Таким чином, кінцевим результатом удосконалення механізму професійного навчання, що базується на кластерній взаємодії та застосуванні карток індивідуального професійного розвитку, *на наш погляд*, буде взаємозамінність, зниження рівня плинності кадрів, збільшення продуктивності праці, а отже, зростання іміджу й конкурентних переваг ПАТ «Одескабель».

При розрахунку економічного ефекту від інвестицій в розвиток персоналу у ПАТ «Одескабель» нами було використано класичну методику визначення результативності навчання розроблену у 1975 р. Дональдом Кірпатріком. В результаті проведених розрахунків ми отримали віддачу на інвестиції в навчання (ROI) 1111,7 % та термін окупності - 1,1 місяця.

Таким чином, для покращення роботи по організації навчання ПАТ «Одескабель» потребує інвестицій у сумі 2000 тис. грн., тоді очікуваний результат на 2018 рік складатиме 22234,26 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мартиненко І.О. Формування системи професійного навчання персоналу машинобудівних підприємств / І.О. Мартиненко, І.В.Чумаченко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. - 2014. - № 4. - С. 16–27.
2. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI в редакції Закону від 01.01.2013, підстава 5067-17 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
3. Положення про професійне навчання кадрів на виробництві, затвердженого наказом Міністерства праці та соціальної політики України та Міністерства освіти і науки України від 26 березня 2001 року № 127/151, в редакції Положення від 27.07.2012, підстава z1139-12 // Офіційний веб-сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0315-01>
4. Маслова В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. М. Маслова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2015. — 492 с.
5. Балабанова Л.В . Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2012. - 471 с.
6. Синенко Н. Підвищення професійного рівня працівників як фактор ефективності виробництва / Н. Синенко // Довідник кадровика. – 2014. – № 3. – С. 44-55.
7. Воробей О.Ю. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності / О.Ю. Воробей [Електронний ресурс]. – Режим доступу:http://knutd.edu.ua/publications/pdf/Ukrainian_editions/Nevmerzicka2015022812.pdf

8. Галайда Т.О. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу на підприємствах в сучасних умовах / Т.О. Галайда, І.М.Савицька // Економіка і регіон. - 2015. - № 2. - С. 118-121.
9. Осовська Г.В. Управління трудовими ресурсами : навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. – К. : Кондор, 2014. – 224 с.
10. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ – Одеса: Атлант, 2013. — 426 с.
11. Моргунов Е. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е. Моргунов. – М. : «Управление персоналом, 2012. – 550 с.
12. Іванова Ю.С. Поняття професійного навчання працівників: теоретико-правовий аналіз / Ю.С. Іванова // Право та інновації. – 2014. – № 4. – С. 148 – 155.
13. Желнина, Е. В. Система непрерывного обучения персонала организации / Е. В. Желнина // Кадры предприятия. – 2014. – № 4. – С. 91-106.
14. Марр Р. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Р. Марр, Г. Шмідт. – М.: МГУ, 2008. – 480 с.
15. Ісаєва І.Г. Дослідження проблеми сучасних форм і систем підвищення кваліфікації робітничих кадрів / І.Г. Ісаєва, М.В.Літвиненко // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. – 2014. - №8 - Вестник НТУ "ХПИ", 2014. – с. 74 – 78.
16. Солощук М. Перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів // Справочник кадровика. – 2015. – №09. – С. 87 – 92.
17. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Микола Виноградський, Світлана Беляєва, Алла Виноградська, Олена Шканова,; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджм. ("Екомен"). - К.: Центр навчальної літератури, 2012. - 500 с.
18. Любимова К.О. Світовий досвід професійного навчання персоналу підприємства / К.О. Любимова // Економічний часопис-XXI. - 2014. - № 3-4. - С. 58-61.

19. Бородієнко О.В. Система забезпечення якості професійного навчання персоналу підприємства: зарубіжний досвід / О.В.Бородієнко // Професійна освіта: проблеми і перспективи. - 2016. - Вип. 11. - С. 120-125.
20. Чаповська Ю. Проблеми та напрямки вдосконалення корпоративного менеджменту / Ю. Чаповська // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2015. – № 2. – С. 102–103.
21. Continuing vocational training and adult learning / Official website of European Centre for the Development of Vocational Training. – <http://www.cedefop.europa.eu/EN/statistics-and-indicators/continuing-vocational-training-and-adult-learning.aspx>
22. Алдошина М.В. Підвищення кваліфікації персоналу / М.В. Алдошина // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – № 1 (52). – 2014. – С. 144 – 148.
23. Базаров, Т. Ю. Внутрифирменное обучение как технология развития кадрового потенциала организации / Т. Ю. Базаров [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.management.com.ua/>
24. Басаков М. И. Управление персоналом : конспект лекций / М. И. Басаков. – Изд-е 4-е. – Ростов н/Д : Феникс, 2013. – 160 с.
25. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами : монографія / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. – Харків : ХНЕУ, 2013. – 192 с.
26. Дрозач М. Професійне навчання персоналу на виробництві: перспективи інноваційного розвитку / М. Дрозач // Україна: аспекти праці. – Київ. – 2011. - №6. – С.35-38.
27. Економічна енциклопедія: у трьох томах: Т. 1 / [ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.]. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2013. – 864 с.
28. Енциклопедичний словник «100 термінів і понять соціально-трудової сфери»: / Під заг. ред. С. В. Мельника. – Луганськ : ДУ НДІ соціально-трудових відносин Мінпраці України, 2012. – 220 с.
29. Косорига И. Новые технологии в обучении и развитии персонала / И. Косорига // Менеджер по персоналу. – 2015. – № 5. – С. 20-25.

30. Костюк М.В. Окремі питання забезпечення професійного навчання на підприємствах / М.В. Костюк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2015. – № 727 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 70–75.

31. Літинська В.А. Управління професійним розвитком персоналу підприємства / В.А. Літинська // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2013. - Випуск 4 (51). – С. 88 – 92.

32. Мартиненко В.П. Кадрова політика як інструмент управління кадровим потенціалом / В.П. Мартиненко, Н.В. Руденко // Ефективна економіка. – 2014. - №4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2900>.

33. Мартинюк В.Д. Поняття і структура системи професійного навчання працівників / В.Д. Мартинюк // Право.- 2016. - №3(53). – С. 34 – 38.

34. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2012. – 398 с.

35. Мурашко М. Менеджмент персоналу: Навчально-практичний посібник/ Микола Мурашко,. - 2-ге вид., стереотип.. - К.: Знання, 2013. - 311 с.

36. Нестеренко О. М. Шляхи вдосконалення професійного розвитку персоналу на підприємстві / О. М. Нестеренко // Вісник економіки, транспорту і промисловості. – 2014. – № 30. – С. 87–88.

37. Новиков П.П. Зарубежный опыт организации профессионального обучения персонала в современных условиях / П.П. Новиков [Електронний ресурс]. – Режим доступу:<https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-organizatsii-professionalnogo-obucheniya-personala-v-sovremennyh-usloviyah>

38. Обзор современных методов обучения сотрудников [Електронний ресурс]. – Режим доступу: / <http://www.rb.ru/community/articles/articles/2007/10/31/153006.html>

39. Основы управления персоналом: Учеб. пособ. / Под ред. Б. М. Генкина. – М. : Изд-во Высшая школа, 2012. – 178 с.

40. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю.А. Плугіан // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. - № 42. - С- 323 - 327.

41. Пономаренко В.С. Управління трудовим потенціалом. Наукове видання / Пономаренко В.С., Гриньова М.М., Салун М.М. та ін. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. – 348 с.

42. Офіційний сайт Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України (АРІФРУ) [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://smida.gov.ua>

43. Офіційний сайт ПАТ «Одескабель» [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.odeskabel.com/main-rus/o-kompanii/20-istoricheskaya-spravka.html>

44. Україна сьогодні. Каталог ведучих підприємств України [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.rada.com.ua/rus/catalog/5183/>

45. Колективний договір ПАТ «Одескабель» на 2015-2018 роки

46. Звіт за критеріями оцінки процесу професійного навчання відділом управління і розвитку персоналу на ПАТ «Одескабель» за 2014-2016 роки

47. Мазурок Наталія Петрівна Професійне навчання персоналу та шляхи його вдосконалення [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16937/1/Мазурок%20Н.П..pdf>

48. Шевченко Т. О. Професійне навчання як ключовий елемент системи розвитку людських ресурсів підприємства [Електронний ресурс] / Т. О. Шевченко // Управління розвитком. – 2013. – №12 (152) – С. 113-114 – Режим доступу: <http://irbis-nbuv.gov.ua>

49. Алексеєва Н.Ф., Вороніна М.О. Шляхи удосконалення професійного навчання персоналу машинобудівного підприємства [Електронний ресурс] / Н.Ф. Алексеєва, М.О. Вороніна // Вісник КДПУ імені Михайла Остроградського. – 2010. – Випуск 1 (60). Частина 1 – С. 190-196 – Режим доступу: [http://www.kdu.edu.ua/statti/2010-1-1\(60\)/PDF_1_2010_ch1/190.PDF](http://www.kdu.edu.ua/statti/2010-1-1(60)/PDF_1_2010_ch1/190.PDF)

50. Москаленко В.О. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / В.О. Москаленко // Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. – 2010. – №3 (20) – С. 155 – Режим доступу: <http://www.mubip.org.ua/wp-content/uploads/2016/10/32.pdf>

51. Яворська І.С. Кадровий потенціал та шляхи його підвищення [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.srw.kspu.edu/?p=684>

52. Біловол Р. І. Формування ефективного механізму управління розвитком персоналу вітчизняних підприємств [Електронний ресурс] - Режим доступу: http://77.121.11.9/bitstream/PoltNTU/708/1/Стаття_%20Біловол.pdf

53. Коновальчик В. Построение процесса обучения персонала в рамках общей системы развития персонала [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://www.hr-portal.ru/blog/postroenie-processa-obucheniya-personala-v-ramkah-obshchey-sistemy-razvitiya-personala>