

**Міністерство освіти і науки України**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра менеджменту і логістики



**КОМПЛЕКСНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА:**  
**Система управління розвитком персоналу, як важливий**  
**елемент менеджменту сучасного підприємства**

**Головний керівник – д.е.н., проф. Катерина КОЗАК**

**на тему: Розробка напрямів удосконалення системи навчання персоналу**

ШИФР КРБ. МІЛ. 1.689-03.23.8

Здобувачка Валерія СТЕПАНЧЕНКО

Керівник д. е. н., проф. Катерина КОЗАК

**Кваліфікаційна робота допускається до захисту**

Рішення кафедри від 17.05. 2023 р., протокол № 15

Завідувач кафедри менеджменту і логістики \_\_\_\_\_ Ірина СЕДІКОВА  
(підпис)

Одеса – 2023 р.

## АНОТАЦІЯ

Актуальність теми обумовлена розробкою напрямів розвитку персоналу, що є засобом ефективного використання трудового потенціалу людей, запобігання масовому безробіттю і відіграє важливу роль у підготовці працівників до структурної та технічної перебудови галузей економіки.

У першому розділі «Теоретичні аспекти навчання персоналу підприємства» визначено сутність та поняття навчання персоналу підприємства, проаналізовано та удосконалено види і методи навчання персоналу.

У другому розділі «Дослідження системи навчання персоналу ВШПМ ОНТУ» проаналізовано діагностику системи навчання персоналу ОНТУ, окреслено проблеми розвитку та навчання персоналу.

У третьому розділі «Удосконалення системи навчання персоналу» запропоновано розробити заходи щодо удосконалення системи навчання персоналу ОНТУ, здійснено прогноз очікуваних результатів, обґрунтовано доцільність запропонованих заходів в сучасних умовах, здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів щодо удосконалення системи навчання персоналу.

Приймала участь в п'ятій Всеукраїнській науково-методичній конференції «Забезпечення Якості Вищої Освіти», а саме публікацією тез на тему «Актуальність удосконалення системи розвитку персоналу».

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 58 сторінок, 17 таблиць, 10 рисунків.

Перелік посилань нараховує 27 найменування.

Ключові слова: розвиток персоналу підприємства, управління персоналом, забезпечення розвитку персоналу підприємства.

## SUMMARY

The first section "Theoretical aspects of enterprise personnel training" the essence the essence and concept of personnel training of the enterprise was determined, the types and methods of personnel training were analyzed and improved.

The second section "Research of the personnel training system of the National Technical University of Ukraine" the diagnosis of the ONTU personnel training system was analyzed, the problems of personnel development and training were outlined.

The third section "Improving the personnel training system" it is proposed to develop measures to improve the personnel training system of ONTU, a forecast of expected results is made, the feasibility of the proposed measures in modern conditions is substantiated, an economic justification of the proposed measures to improve the personnel training system is made.

Took part in the fifth All-Ukrainian scientific and methodological conference "Quality Assurance of Higher Education", namely by publishing theses on the topic "The urgency of improving the personnel development system".

The bachelor's thesis contains 58 pages, 17 tables, 10 drawings. The list of links includes 27 name

Key words: development of the company's personnel, personnel management, ensuring the development of the company's personnel.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	9
1.1 Сутність та поняття навчання персоналу підприємства.....	9
1.2 Методи і види навчання різних категорій працівників.....	16
Висновки до розділу 1.....	23
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ «ВШПМ ОНТУ»</b> .....	24
2.1 Загальна характеристика Одеського Національного Технологічного Університету.....	24
2.2 Діагностика системи навчання персоналу ОНТУ.....	31
2.3 Проблеми розвитку та навчання персоналу в умовах кризових явищ.....	39
Висновки до розділу 2.....	46
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ</b> .....	47
3.1 Розробка заходів щодо удосконалення системи навчання персоналу ОНТУ.....	47
3.2 Прогноз очікуваних результатів.....	55
Висновки до розділу 3.....	63
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	64
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	65

## ВСТУП

У сучасних умовах система розвитку персоналу підприємства є ключовим питанням від вирішення якого залежить розвиток підприємства. Останніми роками роль управління розвитком персоналу стає дедалі значнішою. З огляду на нинішні умови необхідно визначити чіткі методи покращення системи навчання персоналу на підприємстві.

Мета цього дослідження – показати напрямок удосконалення управління розвитком персоналу на підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі питання:

- Розглянути сутність та основні підходи до вдосконалення управління розвитком персоналу на підприємстві;
- Виявити та охарактеризувати чинники ефективності розвитку управління персоналом на підприємствах;
- Виявити методологічні засади формування системи управління розвитком персоналу на підприємствах;
- Провести діагностику системи управління розвитком персоналу на підприємстві;
- Визначити напрями вдосконалення системи управління персоналом на підприємствах;

Установити напрями вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві;

- Оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком персоналу підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади та прикладні аспекти підвищення ефективності управління розвитком персоналу.

Методи дослідження: Наукове абстрагування, систематичний, логічний і монографічний підхід до теоретичного та практичного вдосконалення

систем управління, демонстрація теоретичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення систем управління, створення таблиць і рисунків для наочного представлення результатів теоретичних і практичних досліджень, порівняння та аналіз – визначити динаміку ключових показників підприємств у період з 2018 по 2021 р., економіко-математичне прогнозування, та наукове узагальнення для аналізу запропонованих заходів.

Інформаційно-нормативною базою є статті та презентації зарубіжних та вітчизняних професорів, інтернет-ресурси та навчальні посібники на актуальні для даної роботи теми.

Практичне значення одержаних результатів визначається в отриманих результатах представлених у роботі, полягає в обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення систем з удосконалення напрямів з розвитку персоналу ОНТУ. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ

Результатом проведеного дослідження стало теоретичне узагальнення та науково-практичне завдання - удосконалення системи управління розвитком персоналу на підприємствах.

Отримані результати дають змогу зробити висновки про ефективність системи розвитку персоналу на підприємствах.

Аналіз теоретичних засад управління розвитком персоналу показує, що одним із ключових чинників, які ведуть компанію до успіху в глобальному розвитку, є людські ресурси.

Були розглянуті основні поняття та концепції сутності управління розвитком персоналу. Крім того, визначили, що розвиток персоналу є одним із найважливіших елементів системи управління людськими ресурсами.

Був проведений аналіз поточного стану системи розвитку управління персоналу ОНТУ "ВШПМ", були виявлені основні показники роботи підприємства у сфері розвитку.

З метою вдосконалення системи розвитку навчання персоналу ОНТУ "ВШПМ", було запропоновано створити систему під назвою "Сектор навчання", яка сприятиме:

- збільшенню кількості укладених трудових договорів;
- збільшенню кількості студентів з працевлаштуванням, оскільки підвищиться якість навчання;
- зростання задоволеності працівників роботою;

Вартість створення даної системи складе 10 000,00 грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Управління персоналом: основи, поняття, структура, мотивації. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/management/13649/>
2. Цілі функціонування системи управління персоналом. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: [https://pidru4niki.com/1056112750693/menedzhment/tsili\\_funktsionuvannya\\_sistemi\\_upravlinnya\\_personalom](https://pidru4niki.com/1056112750693/menedzhment/tsili_funktsionuvannya_sistemi_upravlinnya_personalom)
3. Складові системи розвитку персоналу. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: <https://studfile.net/preview/7021404/page:4/>
4. Розвиток персоналу. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: <https://studfile.net/preview/2424979/page:37/>
5. Навчання персоналу. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: [https://pidru4niki.com/10310208/menedzhment/navchannya\\_personalu](https://pidru4niki.com/10310208/menedzhment/navchannya_personalu)
6. Види і форми навчання персоналу. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: <https://indigo.co.ua/ua/blog/navchannya-ta-rozvitok-personalu-vidi-formi-ta-metodi-navchannya-personalu>
7. Методи професійного навчання і розвитку персоналу. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
URL: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/43-trinadtsyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/188-metodi-profesijnogo-navchannya-i-rozvitku-personalu>
8. Наказ № 241-01, 23.06.2022, про введення в дію Інструкції з діловодства Одеського національного технологічного університету. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://ontu.edu.ua/download/pubinfo/Instruction-on-record-keeping-ONUT.pdf>

9. Роль освіти в сучасному світі. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://lib.iitta.gov.ua/711946/1/rol-osv.sys.pdf.pdf>

10. Історія появи ОНТУ. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [https://pk.ontu.edu.ua/Page\\_198.html](https://pk.ontu.edu.ua/Page_198.html)

11. Звіт ректора ОНАХТ Єгорова Богдана Вікторовича про діяльність академії за 2020 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [file:///C:/Users/%D0%BF%D0%BA/Downloads/zvit\\_rector\\_2020.pdf](file:///C:/Users/%D0%BF%D0%BA/Downloads/zvit_rector_2020.pdf)

12. Картка до аналізу діяльності ОНАХТ 2021. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://ontu.edu.ua/download/pubinfo/Card-for-the-analysis-of-the-activities-of-ONTU-2021.pdf>

13. Роль освіти в сучасному світі. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <file:///C:/Users/%D0%BF%D0%BA/Downloads/rol-osv.sys.pdf.pdf>

14. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах кризи. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [https://www.researchgate.net/publication/341793852\\_Strategicne\\_upravlinna\\_personalom\\_pidpriemstva\\_v\\_umovah\\_krizi](https://www.researchgate.net/publication/341793852_Strategicne_upravlinna_personalom_pidpriemstva_v_umovah_krizi)

15. Проблеми подолання кризи управління персоналом. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [http://www.rusnauka.com/11\\_NPRT\\_2007/Economics/22217.doc.htm](http://www.rusnauka.com/11_NPRT_2007/Economics/22217.doc.htm)

16. Карпенко О. А. Основи антикризового управління: навч. - метод. посібник / О. А. Карпенко – К.: Вид-во НАДУ, 2006 – 68с.

17. Рачинський А. П. Стратегічне управління персоналом в органах державної влади : монографія / А. П. Рачинський - К.: НАДУ, 2009 – 42с.

18. Антикризове управління підприємством. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/78067019.pdf>

19. Антикризове управління персоналом на підприємстві. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://er.nau.edu.ua/bitstream/NAU/44917/1/%D0%90%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%9A%D1%80%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B2%D1%8F%D0%B7%D1%8E%D0%BA.docx.pdf>

20. Рейтингові списки ОНТУ 2022. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [https://pk.ontu.edu.ua/\\_ratinglist.html](https://pk.ontu.edu.ua/_ratinglist.html)

21. Вища Школа Педагогічної Майстерності, головний сайт. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <http://vshpm.ontu.edu.ua/>

22. Одеський Національний Технологічний Університет, загальні відомості. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://osvita.ua/vnz/guide/372/>

23. Виховна робота та розвиток студентського самоврядування. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [https://ontu.edu.ua/download/pubinfo/zvit\\_vice\\_ctors/2022/Vice-rectors-report-on-scientific-pedagogical-and-educational-work-2022.pdf](https://ontu.edu.ua/download/pubinfo/zvit_vice_ctors/2022/Vice-rectors-report-on-scientific-pedagogical-and-educational-work-2022.pdf)

24. Продіус О.І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспортного підприємства / О. І. Продіус. // Причорноморські економічні студії. – 2019. – №41. – С. 116–120.

25. Черновалова Г. А. Інтегрований центр компетенцій підприємства як інфраструктурний механізм управління інноваційним розвитком персоналу / Г. А. Чернилова // Фундаментальні дослідження. – 2015. – № 3. – С. 217–223.

26. Олійник О.С. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом спиртових підприємств / О. С. Олійник. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №4. – С. 513–516.

27. Управління персоналом, підручник. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL:<https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018.pdf>

28. Мотивація персоналу. Теорія двох факторів Герцберга. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://library.if.ua/book/116/7765.html>

29. Щокін Г. В. Соціальна теорія і кадрова політика. — К., 2010.

30. Пелих А.С. Організація підприємницької діяльності: посіб. /Пелих А.С., Чумаков А.А., Бараников М.М.– “МарТ”, 2003. – 336 с.

31. Концептуальні засади розвитку педагогічної освіти України та її інтеграції в європейський освітній простір. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: [https://tnpu.edu.ua/EKTS/konc\\_zasady.pdf](https://tnpu.edu.ua/EKTS/konc_zasady.pdf)

32. Вступна кампанія 2023. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL: <https://mon.gov.ua/ua>

33. Петрова І. Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Т. 2 Управління персоналом в організаціях. К.: Вид-во КНЕУ, 2005. С. 214–223.

34. Методичні рекомендації щодо впровадження технології коучингу в освіті. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL:<https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/1972ce5e-af95-4fc1-a10a-0a24ca95053c/content>

35. Планування соціального розвитку трудових колективів. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:

URL:[https://pidru4niki.com/14980812/ekonomika/planuvannya\\_sotsialnogo\\_rozvitku\\_trudovih\\_kolektivi](https://pidru4niki.com/14980812/ekonomika/planuvannya_sotsialnogo_rozvitku_trudovih_kolektivi)