

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка
Природничо-економічний факультет
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«Розвиток та навчання персоналу підприємства»

Виконала: студентка 4 курсу Mg1-B21 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Казьмір Юлія Володимирівна

Керівник: Семендяк В.М., к. екон. н, доцент

Рецензент: Ткачук В.В., к. екон. н, доцент

Кам'янець-Подільський 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ТА НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ.....	6
1.1 Теоретичні засади та значення системи розвитку персоналу в діяльності підприємства.....	6
1.2. Характеристика форм та методів навчання працівників підприємства.....	10
1.3. Суть та значення сучасних методів навчання персоналу.....	15
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ТА НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ.....	21
2.1 Загальна характеристика діяльності КНП «Багатoproфільна центральна районна лікарня».....	21
2.2 Аналіз кількісних показників персоналу КНП «Багатoproфільна центральна районна лікарня».....	26
2.3 Вплив якісних показників персоналу на його розвиток та навчання.....	33
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ТА НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ.....	40
3.1 Вдосконалення та розробка програми розвитку персоналу.....	40
3.2 Адаптація зарубіжного досвіду до процесу розвитку та навчання персоналу.....	46
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах інноваційного розвитку та в провадження в процес надання медичних послуг досягнень науково-технічного прогресу, в умовах конкурентної боротьби стає доволі важливим наявність на підприємствах висококваліфікованого персоналу який здатний працювати на новому обладнанні. Останнім часом на регіональному ринку медичних послуг є поява приватних закладів які надають послуги не лише діагностики але й лікування різноманітних захворювань.

Перед підприємствами постала гостра проблема в розвитку та навчанні власного персоналу. Оскільки залучення висококваліфікованих фахівців доволі складний процес а в умовах кадрового голоду який спостерігається на ринку праці стає майже неможливим. Науковці давно довели той факт, що інвестиції в розвиток та навчання власного персоналу є набагато вигіднішими та більш окупнішими ніж в інші види ресурсів фінансові чи основні засоби.

Керівники підприємств та фахівці з управління персоналом мають розробити та впровадити в процес управління персоналом передових методів та форм розвитку та навчання персоналу які дозволять не тільки виявити наявні знання, вміння та навички але й сприятимуть розкриттю потенційних можливостей працівників підприємства. Для цього на підприємстві має бути розроблена дієва програма розвитку та навчання персоналу яка передбачає розробку заходів які сприятимуть саморозвитку працівників. А також їх прагненню до вдосконалення для того щоб мати можливість кар'єрного просування та в кінцевому підсумку збільшення заробітків.

Для цього на підприємстві має діяти навчальна програма яка розробляється з урахуванням стратегічних цілей підприємства та потреби у висококваліфікованих працівниках як в коротко так і довгостроковій перспективі. Так як саме завдяки цьому можна втримати позиції на ринку та досягти конкурентних переваг в майбутньому.

Проблематикою розвитку та навчання персоналу займалась велика кількість як зарубіжних так і вітчизняних науковців які присвятили цьому свої праці, серед яких на увагу заслуговують наступні: Андрєєва Т.В., Аніщенко В.О., Балабанова Л.В., Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Гетманова М.М., Денисенко М.П., Жуковська В.М., Захарова О.В., Іванова М.І., Іляш О.І., Крамаренко А.В., Лелі Ю.Г., Мазник Л.В., Назарова Г.В., Омельчук О.М., Пашко Л.А., Редьква О.З., Семикіна М.В., Тарнавський М.І., Халіна В.Ю., Хміль Ф.І., Череп А.В., Яременко В.А.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичні та прикладні дослідження процесу розвитку та навчання персоналу підприємства та запровадження їх під час практичної діяльності в сфері управління персоналом. Крім того розробка конкретних рекомендацій які носіть прикладний характер які допоможуть вдосконалити знання та вміння працівників, що в підсумку призведе до покращення конкурентних позицій на ринку. Виходячи з теми кваліфікаційної роботи та в процесі проведення дослідження були визначенні та поставленні такі завдання:

- дослідити теоретичні засади та значення системи розвитку персоналу в діяльності підприємства;
- провести характеристику форм та методів навчання працівників підприємства;
- визначити суть та значення сучасних методів навчання персоналу;
- здійснити аналіз загальної характеристики діяльності досліджуваного підприємства;
- охарактеризувати основні кількісні показники персоналу досліджуваного підприємства;
- визначити вплив якісних показників персоналу на його розвиток та навчання;
- вдосконалити та розробити програму розвитку персоналу;

- адаптувати зарубіжний досвід щодо процесу розвитку та навчання в діяльність вітчизняних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес розвитку та навчання персоналу на КНП «Багатoproфільна центральна районна лікарня» використовуючи при цьому сучасні форми та методи.

Предметом дослідження є наявна на підприємстві система розвитку та навчання персоналу а також розробка дієвих програм які допоможуть вдосконалити процес навчання та розробити шляхи його вдосконалення.

Методи дослідження. При виконанні кваліфікаційної роботи теоретичною й методологічною базою є теорії менеджменту, представлені в наукових публікаціях вітчизняних і зарубіжних учених.

У процесі підготовки кваліфікаційної роботи використано методи аналізу й синтезу; структурно-функціональний метод; статистичні методи; метод групування; математичні методи; графічні методи.

Практичне значення одержаних результатів полягає в дослідженні теоретичних основ дієвих методів розвитку та навчання персоналу, визначення потреби в висококваліфікованих працівниках які забезпечать конкурентні переваги на ринку медичних послуг. Досліджено можливість адаптації зарубіжного досвіду розвитку та навчання персоналу до умов функціонування вітчизняних підприємств. Розроблено та впроваджено в діяльність підприємства програму розвитку та навчання персоналу.

Обсяг та структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

Розвиток та навчання персоналу здійснюють позитивний вплив як на самих працівників підприємства так і на вдосконалення трудових процесів на підприємстві. Це сприяє розвитку їх інтелектуальних здібностей, дозволяє розширити їхній кругозір, що сприятиме більш кращому виконанню ними трудових завдань, крім того вони почувають себе більш впевненішими під час прийняття рішень в процесі виробництва або надання послуг.

Розвиток персоналу передбачає систему заходів які пов'язані між собою, та спрямовані на розробку стратегії розвитку підприємства в цілому а також прогнозування, планування потреби в персоналі, управління кар'єрним зростанням а також адаптації працівників, навчання, проходження тренінгів які сприяють розвитку здібностей а також формування корпоративної культури підприємства.

До основних завдань розвитку персоналу можна віднести:

- Розробка та виведення на ринок нових продуктів, давно доведено, що лише ті підприємства, які постійно дбають про власний розвиток змушені йти в ногу з часом та постійно виводити на ринок нові продукти які будуть конкурентоздатними.
- Використання та обслуговування в процесі виробництва нового обладнання.
- Навчання та підвищення кваліфікації персоналу для використання в процесі виробництва інноваційних технологій.
- Вміння працювати в команді, являється основним з ключових факторів розвитку підприємства саме налагодження гарних відносин в колективі сприяє розвитку позитивного мікроклімату та досягненню конкурентних переваг на ринку.
- Розуміння працівниками підприємства, що від їхньої продуктивності залежатимуть показники діяльності підприємства, його фінансові результати, можливість впровадження нових технологій.

- Дотримання виробничої дисципліни в процесі виробництва сприяє випуску високоякісної продукції та зменшення кількості браку.

До методів навчання на робочому місці варто віднести наступні: здобуття необхідного для виробництва продукції або надання послуг досвіду; виробничий інструктаж; ротація, для ефективної роботи підприємства; використання працівників, які проходять адаптацію та стажування; підготовка працівників під час виконання різноманітних проектів; ділове спілкування співробітників, під час перерв та відпочинку; наставництво, доволі широко розповсюджене як на зарубіжних так і вітчизняних підприємствах особливо під час адаптації нових працівників.

Основними методами навчання працівників поза межами підприємства передбачають: лекції; програмовані курси навчання; конференції та різноманітні семінари; моделювання проблем які відчуває підприємство; моделювання виробничих процесів; ділові ігри; створення робочих груп; самоосвіта.

Основною метою діяльності КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» є забезпечення медичного обслуговування населення, що постійно проживає на території району та міста а також на території прилеглих районів та областей шляхом надання вторинної медичної допомоги в амбулаторних або стаціонарних умовах лікарями які мають відповідну спеціалізацію в тому числі лікарями загальної практики та сімейної медицини у планову порядку або в екстрених випадках.

КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» намагається забезпечити доступ населення району до якісних медичних послуг, які не покриваються програмою медичних гарантій або надаються поза межами гарантійного пакету регламентувати процес надання послуг з медичного обслуговування населення, створити методологічну базу для розрахунку собівартості послуг, обґрунтувати цінову політику, щоб ціни були конкурентоспроможними на ринку та приваблювали потенційного споживача.

Отже, можна зробити висновок, що КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» що до кількісного складу працівників не відчувала проблем. Оскільки, керівництво підприємства зуміло забезпечити потребу підприємства в необхідній кількості працівників. Враховуючи специфіку діяльності КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» щодо статевої структури також спостерігається збереження показників в межах норми. Кількість чоловіків є достатньою для забезпечення життєдіяльності підприємства так як вони виконують в основному важку фізичну роботу яку не можуть виконувати жінки.

Враховуючи показники фахівцям з управління персоналом КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» необхідно враховувати статеву структуру працівників для розробки та впровадження дієвих методів щодо управління персоналом. Які дозволять виконувати поставлені перед ними виробничі завдання та досягнути підприємству конкурентних переваг на регіональному ринку надання медичних послуг.

Провівши аналіз якісних показників персоналу КНП «Багатопрофільна центральна районна лікарня» можна зробити висновок про те, що персонал володіє доволі високим рівнем якісних показників та здатний до розвитку. Крім того на підприємстві є достатня кількість працівників які володіють значним потенціалом та здатні вплинути на роботу підприємства та не тільки зберегти але й покращити його конкурентні позиції на ринку медичних послуг.

Під час розвитку та навчання персоналу необхідно керівникам підприємства та фахівцям з управління персоналом сформулювати чітку програму яка б сприяла розвитку та вдосконаленню трудового потенціалу працівників. Якщо працівники в процесі виконання поставлених перед ними завдань зуміють розкрити всі наявні в них потенційні можливості це сприятиме підвищенню якості обслуговування пацієнтів, та досягненню кращих результатів діяльності підприємства в цілому.

В сучасних умовах функціонування вітчизняних підприємств постала

потреба постійного та безперервного навчання працівників пов'язано це перш за все з необхідністю впровадження у виробничий процес та надання послуг нових технологій та засобів виробництва. Загальновідомим є той факт, що вдосконалення науки і техніки є постійним та безперервним процесом тому відповідно і навчання та розвиток персоналу є безперервним процесом. Якщо керівництво підприємства не зуміє швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища є небезпека втратити конкурентні позиції на ринку.

Сучасні роботодавці почали чітко усвідомлювати, що висококваліфікований та добре навчений персонал може стати тією перевагою який створить конкурентні переваги фірми на ринку. В свою чергу працівники мають усвідомлювати, що для того щоб залишатись конкурентоспроможними на ринку праці вони мають прагнути до постійного розвитку та вдосконаленню своїх знань, умінь та навичок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрєєва Т.В. Мотиваційний механізм як засіб підвищення ефективності праці в банківській сфері. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 42. 2023. С. 259-263.
2. Андрищенко А. І. Система соціального партнерства як інститут регулювання трудових відносин в Україні. Харків. Вища школа, 2024. 321 с.
3. Аніщенко В.О. Роль корпоративної культури у прийнятті управлінських рішень. Актуальні проблеми економіки, 2023 № 3, с. 64–72.
4. Багрова І.В. Нормування праці. Київ. Центр навчальної літератури, 2023. 212 с.
5. Бажан Л.І., Яблоков І.В., Концептуальні засади поведінкових наук як теорії людських ресурсів. Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем: збірник наукових праць, 2022 Вип. 21, с. 413-433.
6. Балабанова Л.В., Сардак О.В., Управління персоналом: Навч. Посібник. Київ. Професіонал, 2022. 512 с.
7. Беззубко Л.В., Гончарові Л.О., Беззубко Б.І., Трудовий і кадровий потенціал. Монографія. – Донецьк 2008. 201 с.
8. Бей Г.В., Середа Г.В. Трансформація HR-технологій під впливом цифровізації бізнес-процесів. Економіка і організація управління. 2019. № 2(34). С. 93–101.
9. Біловол Р. І. Стан та перспективи структурної перебудови кадрової служби вітчизняних підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія. Економіка, т. 22, вип. 1, 2022 с. 55–58.
10. Богиня Д. П., Семикіна М. В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. Кіровоград. Поліграф-Терція, 2021. 226 с.
11. Бородіна О.М. Людський капітал на селі: наукові основи, стан, перспективи розвитку. Київ. 2023. 274 с.

12. Василик А. В. Сучасні виклики та інноваційні практики управління персоналом. Соціально–трудові відносини: теорія та практика, 2024, с. 306–314.
13. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом. Київ. 2022. 502 с.
14. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М. Семенченко Н.В. Технології управління персоналом. Київ. 2017. 528 с.
15. Гетманова М. М., Буднік Є. Ю. Вдосконалення системи управління персоналом підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2(1), 2024 с. 158–162.
16. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства. Київ. 2021. 488 с.
17. Грішнова О. А., Василик А. В. Розвиток персоналу на підприємствах України як предмет соціально-трудових відносин. Вісник Технологічного університету Поділля. 2024. № 3. Т. 1. С. 45-53.
18. Данюк В.М. Організація праці менеджера. Київ. 2021. 276 с.
19. Денисенко М. П., Терещук Л. В., Управління персоналу на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. 7. 2024. с. 53–57.
20. Дзюба С.Г., Гайдай І.Ю. Загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2022. №1(127), с. 144-156.
21. Економіка підприємства. за заг. ред. С.Ф. Покропивного. Київ. 2021. 528 с.
22. Економіка підприємства. За ред. А.В. Шегди. Київ. 2022. 614 с.
23. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 1 Редкол. С. В. Мочерний. Київ. 2000. 864 с.
24. Єлецьких С.Я. Стратегічні аспекти управління персоналом на підприємстві. 2022. № 2. с. 218-224.
25. Жуковська В.М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного

університету. 2022. № 2. С. 13–17.

26. Завадський Й.С. Менеджмент. Київ. 2021. 542 с.
27. Захарова О. В. Управління інвестуванням у людський капітал: методологія, оцінка, планування. Київ. 2020. 378 с.
28. Золотарьов В. Перспективи реформування кадрових служб органів влади. Теоретичні та прикладні питання державотворення, 2021, с. 19–29.
29. Іванова М. І., Варяниченко О. В. Особливості використання сучасних технологій менеджменту персоналу: теоретичний аспект. Економіка та право. Серія. Економіка, 2. 2022. с. 83–87.
30. Іванюта С.М. Підприємництво та бізнес-культура. Київ. 2022. 288 с.
31. Іляш О. І. Економіка праці і соціально-трудових відносин. Київ. 2020. 476 с.
32. Інститут довіри в координатах економічного простору-часу. Київ. 2022. 212 с.
33. Калинець К. С. Стратегії менеджменту персоналу в сучасних умовах розвитку організації. Фінансовий простір, 2, 2022. с. 328–332.
34. Каличева Н. Є., Стецюк М. І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості, 2021. с. 195–198.
35. Кичко І., Горбачова О. Інноваційні методи підбору та оцінки персоналу. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2. 2020. с. 7–14.
36. Крамаренко А.В. Діагностика ефективності управління персоналом на основі інтегрального показника. Економічний вісник національного гірничого університету. 2023. № 1. с. 157-162.
37. Лебедева В. К., Ковальчук Г. К., Васюченко А. М. Управління трудовими ресурсами регіону в умовах економічної кризи. Проблеми економіки та політичної економії. 1, 2021 с. 99–108.

38. Лелі Ю. Г. Теоретико–методологічні основи формування системи управління персоналом. Держава та регіони. Серія. Економіка та підприємництво. 6. 2020. с. 57–60.
39. Лисак В.Ю. Управління і мотивація персоналу переробно-харчових підприємств : зарубіжні інновації та вітчизняна практика. Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Фінанси і кредит». 2011. №1. С. 11-14.
40. Мазник Л. В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. Наукові праці Національного університету харчових технологій, т. 23. № 3. 2021 с. 80–92.
41. Максимюк Г. М. Оцінка як елемент управління персоналом. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 4. 2022 с. 41–45.
42. Мамонтова Н. Тенденції та особливості формування і використання інтелектуального капіталу в Україні. Економіка України. 2022. № 8. С. 30-39.
43. Нагаєв В.М. Конфліктологія. Київ. ЦУЛ, 2022. 198 с.
44. Надрага В. Ризик безробіття у розрізі професійних груп. Економічна теорія. 2023. № 1. С. 76-84.
45. Назарова Г. В., Лаптев В. І., Корсаков Д. О., Оцінка конкурентоспроможності системи управління персоналом підприємства. монографія. Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2024.
46. Ожиганова М. І., Хорошко В. О., Яремчук Ю. Є., Карпінець В.В. Управління персоналом. Вінниця. 2024.
47. Омельчук О.М. Поведінка людини: філософсько-правовий вимір. Хмельницький. 2012. 383 с.
48. Пашко Л. А. Людські ресурси у сфері державного управління: теоретико-методологічні засади оцінювання. Київ. 2022. 236 с.
49. Петрова І. Оплата праці в мотиваційній системі сучасного підприємства. Україна: аспекти праці. 2021. №7. С. 22.
50. Петрос О. Трудові ресурси як наукова проблема та об'єкт

управління Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2025. № 2. С. 394 – 400.

51. Печуляк Ю. С., Генералов О. В., Світовий досвід підвищення ефективності управління трудовими ресурсами. Економічний простір. 2023 с. 57– 65.

52. Редьква О. З., Борисова. Л. П. Стан і перспективи розвитку кадрових служб як суб'єктів кадрового менеджменту в організаціях. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2023. с. 139–147.

53. Родченко В.В. Міжнародний менеджмент. Київ 2020. 240.

54. Романішин В.О. Ринок праці України: сучасний стан та перспективи. Актуальні проблеми економіки. 2023. №6. С.214-219.

55. Савін С.Ю. Цілісність соціально-трудових структур. Вісник Хмельницького національного університету. науковий журнал. Економічні науки, 2022. №1(244), с. 156-157.

56. Савченко Г. О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності праці. «Економіка і право». 2022. С. 59 – 66.

57. Семикіна М.В., Іщенко Н.А., Родіонова М.О. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії. Кіровоград. 2023. 200 с.

58. Тарнавський М. І., Бондаренко Л. П., Побудова структури органу управління персоналом на підприємстві. Інвестиції: практика та досвід, 7, 2022. с. 47–52.

59. Терещенко В.К., Ткачук В.А. Лисенко В.І. Соціологія праці: підручник, Київ. 2022. 200 с.

60. Управління людськими ресурсами: філософські засади. Навчальний посібник під ред. д.ф.н., В.Г. Воронкової. Київ. 2022. 576 с.

61. Управління персоналом. М. Д. Виноградський, С. В., Беляєва, А. М., Виноградська. Київ. 2021. 504 с.

62. Філософія управління персоналом. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов О.М. та ін. Запоріжжя. 2023. 472 с.

63. Халіна В.Ю., Васильєва Т.С., Клієнтоорієнтованість як нова парадигма ведення бізнесу. Економіка та держава, 2021. № 9, с. 75-78.
64. Хміль Ф.І. Управління персоналом. Київ. 2022. 488 с.
65. Цимбалюк С.О. Компенсаційна модель винагороди за працю: теоретико-методологічні та прикладні аспекти. Київ 2024. 359 с.
66. Чалий О. І., Лобза А.В. Трудові ресурси: аспекти формування та розвитку. Дніпро. 2023. С. 92 – 96.
67. Череп А.В. Григорович Л.С. Огляд методів оцінки ефективності управління підприємством. Бізнес Інформ, 2018. № 12, с. 430-434.
68. Швець І. Б. HR–менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи. Київ. 2023 641 с.
69. Шульга В. Управління трудовими ресурсами в умовах інформаційного суспільства. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. № 37(1), 2024. с. 95–99.
70. Якименко Н. В. Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2024. с. 221–224.
71. Яременко В.А. Теоретичні основи нормування на підставі трудових циклів. Економіка і регіон. Науковий вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю.Кондратюка. Полтава, 2022. №2(9). С. 117 – 121.