



ресурсного потенціалу підприємства – це виявлення стратегічних можливостей та ресурсів, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємства; визначення резервів розвитку його потенціалу. Майбутнє завжди невизначене, тому витрачання ресурсів завжди супроводжується тим чи іншим рівнем ризику. Розробляючи ресурсні стратегії, треба обґрунтовувати можливий та допустимий рівні ризику, що його бере на себе керівництво за використання ресурсів із максимально можливою віддачею.

Отже, для підвищення ефективності діяльності підприємств у цілому, оптимізації процесів формування та використання їх ресурсного потенціалу, забезпечення можливостей розвитку, слід не лише впроваджувати заходи із раціонального використання виробничих запасів, встановлення обґрунтованих норм витрат, але також організації ефективної системи обліку та контролю за використанням виробничих запасів, що, у свою чергу, може бути забезпечене лише у тісному взаємозв'язку з нормуванням, аналізом і системою стимулювання економії ресурсів.

Наук. керівн. Часовнікова Ю. С.

**Література:** 1. Большой экономический словарь / под. ред. А. Н. Азрилияна. – [7-е изд., доп.]. – М. : Институт новой экономики, 2007. – 1472 с. 2. Василенко В. О. Виробничий (операційний) менеджмент : навч. посібн. / О. В. Василенко, І. Т. Ткаченко. – К. : ЦУЛ, 2007. – 532 с. 3. Давидов Г. М. Аудит : підручник / Г. М. Давидов. – К. : Знання, 2004. – 511 с. 4. Сук Л. К. Організація бухгалтерського обліку : підручник / Л. К. Сук, П. Л. Сук. – К. : Каравела, 2009. – 624 с. 5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси" затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 р. № 246, із змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [minfin.gov.ua](http://minfin.gov.ua). – Назва з екрану. 6. Кужельний М. В. Організація обліку : підручник / М. В. Кужельний, С. О. Левицька. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 352 с. 7. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства / В. І. Довбенко, В. М. Мельник. – Львів : Вид. нац. ун-ту "Львівська політехніка", 2010. – 232 с. 8. Білова Н. Справжній бухоблік / Н. Білова, А. Бобро, Д. Винокуров. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Х. : Фактор, 2008. – 1264 с. 9. Швеєц І. Б. Управление производственными запасами на предприятии : монография / И. Б. Швеєц, И. А. Бондарева; НАН Украины. Ин-т экономики пром-ти. – Донецк, 2003. – 182 с. 10. Економічна енциклопедія : у 3-х т. Т 1 / за ред. С. В. Мочерного. – К. : Видавничий центр "Академія", 2000. – 864 с. 11. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік : навч. посібн. для студентів спец. 7050106 "Облік і аудит" / Ф. Ф. Бутинець, Л. В. Чижевська, Н. В. Герасимчук. – Житомир : ЖІТІ, 2000. – 448 с.

УДК 005.963

**Сторонкина М. С.**

Магистр 1 года обучения  
факультета экономики и права ХНЭУ им. С. Кузнеця

## ОРГАНИЗАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Аннотация. Проанализированы условия изменения экономической и политической ситуации в стране. Рассмотрены ситуации усиления конкуренции в рыночной среде и развития технологий. Подчеркнута необходимость в адаптации предприятий. Предложена организация постоянного обучения персонала предприятий и организаций, повышения их квалификации и уровня компетентности.*

*Анотация. Проанализовано умови зміни економічної та політичної ситуації в країні. Розглянуто ситуації посилення конкуренції в ринковому середовищі і розвитку технологій. Підкреслено необхідність в адаптації підприємств. Запропоновано організацію постійного навчання персоналу підприємств і організацій, підвищення його кваліфікації та рівня компетентності.*

*Annotation. The conditions of changes in the economic and political situation in the country have been analysed. The situation of increased competition in the market environment and the development of technology has been considered. A need to adapt the companies is emphasised. Organization of constant training of personnel at enterprises and organizations, improvement of their skills and competence is proposed.*

*Ключевые слова: обучение персонала, методы обучения персонала, традиционные методы обучения, методы активного обучения, методы обучения на рабочем месте, показатели эффективности обучения.*

© Сторонкина М. С., 2014



Сегодня очень быстро изменяются как внешние условия (экономическая политика государства, законодательство и система налогообложения, появляются новые конкуренты и т. п.), так и внутренние условия функционирования организации (реструктуризация предприятий, стратегии и организационная структура многих компаний, технологические изменения, появление новых рабочих мест и др.), что ставит большинство компаний перед необходимостью подготовки персонала к работе в новых условиях [1, с. 7].

Данным вопросом занимались следующие зарубежные и отечественные специалисты: К. Аргирис, М. Армстронг, Кибанов А. Я., Курбатова М. Б., Магура М. И., М. Пул, М. Уорнер [1 – 4].

Цель исследования – выявить существующие методы обучения персонала предприятия и оценить эффективность обучения персонала.

Объектом исследования являются квалификационный уровень и компетентности персонала.

Предметом исследования является персонал предприятия.

Обучение персонала – это развитие профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников с учетом целей соответствующих подразделений, которые в свою очередь определяются стратегией компании. Благополучная, стабильная организация думает о своем будущем, готова вкладывать в него деньги.

Знания, полученные работниками в высших учебных заведениях, стремительно устаревают, нарастает необходимость их существенного обновления. В США существует даже понятие "период полураспада компетентности". Это промежуток времени, за который половина приобретенных знаний устаревают. Поэтому все большее распространение в западных и отечественных компаниях получает идея создания системы непрерывного образования сотрудников (концепция "обучающейся организации") [1, с. 8].

Как указывает К. Аргирис, "обучение это не просто овладение новым пониманием или новой идеей. Обучение имеет место, когда мы предпринимаем эффективное действие, когда мы обнаруживаем и исправляем ошибку. Как вы узнаете, что вы что-то знаете? – Когда вы можете сделать то, что, как вы считаете, вы знаете" [2, с. 478–483].

Методы обучения персонала – это способы, при которых достигается овладение знаниями, умениями, навыками обучающихся.

Сегодня человечество сталкивается с огромным многообразием учебных программ, предназначенных для самых разных категорий работников – от рядового персонала до высшего руководства. Все многообразие используемых при этом методов обучения можно разбить на три большие группы:

- традиционные методы обучения;
  - методы активного обучения;
  - методы обучения на рабочем месте.
- К традиционным методам обучения относятся:
- лекции;
  - семинары;
  - учебные кино- и видеофильмы.

Эти методы используются наиболее часто при передаче и закреплении самых разнообразных знаний. Многие поколения студентов учились и продолжают учиться, в основном получая знания во время лекций и семинаров, и то, что именно эти методы обучения на сегодняшний день остаются преобладающими, доказывает их достаточно высокую эффективность [1, с. 101].

В настоящее время наиболее распространенными являются следующие методы активного обучения:

- тренинги;
- программированное обучение;
- компьютерное обучение;
- групповые обсуждения;
- деловые и ролевые игры;
- ролевое моделирование;
- разбор практических ситуаций;
- баскет-метод [1, с. 111–112].

Методы профессионального обучения характеризуются тем, что обучение проводится не в аудиториях, а в процессе выполнения обучающимися профессиональной деятельности.

К наиболее распространенным методам профессионального обучения относятся:

- обучение на рабочих местах;
- наставничество;
- стажировки;
- рабочая ротация [1, с. 138].

Анализ потребностей в обучении затрагивает расхождения между тем, что происходит, и тем, что должно происходить. Именно эта ниша должна быть заполнена с помощью обучения, то есть должна быть ликвидирована разница между тем, что работники знают и могут делать, и тем, что они должны знать и уметь [3, с. 876–883].

Показатели эффективности обучения и методы их расчета представлены в таблице [1, с. 165–166].

## Показатели эффективности обучения и методы их расчета

Направления оценки	Показатели	Методы расчета
Расходы на обучение	Доля расходов на обучение	Отношение расходов на обучение к общим расходам
	Расходы на одного работника	Расходы на обучение, поделенные на число обученных работников
	Расходы на обучение в расчете на час занятий	Общие расходы на обучение, поделенные на общее время обучения
Отдача на вложения в обучение	Достигнутая экономия по отношению к затратам на обучение	Общая экономия за счет использования неиспользованных ранее ресурсов или предотвращения потерь, поделенная на сумму расходов на обучение
	Процент улучшения производственных показателей после обучения в расчете на один курс	Процент работников, улучшивших производственные показатели (разница в показателях до и после обучения), для каждой группы усредненный по всем протестированным группам
	Доход в расчете на одного работника за год	Общий доход или объем продаж, поделенный на общее число работников
	Прибыль в расчете на одного сотрудника в год	Общая годовая прибыль до выплаты налогов, поделенная на общее число работников
Обеспеченность квалифицированными специалистами	Число сотрудников отдела обучения и развития персонала на 1 000 работников компании	Численность отдела обучения и развития кадров, поделенное на общее число работников x 1 000
Оценка работы отдела обучения	Удовлетворенность со стороны потребителей услуг отдела обучения и развития персонала	Отношение числа потребителей услуг отдела обучения и развития персонала, давших оценку "хорошая работа" или "эффективная работа", к общему числу потребителей, заполнивших оценочные листы
Эффективность научения	Средний процент научения в расчете на одну программу	Процент научения (разность между результатами тестирования до и после обучения) для каждой группы, усредненный по всем группам, прошедшим тестирование

Делая вывод можно сказать, что для успешной работы и функционирования организации необходимо уделять время и затраты на обучение персонала, выбрать при этом необходимый и подходящий метод обучения и оценить эффективность проводимого обучения.

*Научн. рук. Часовникова Ю. С.*

**Литература:** 1. Курбатова М. Б. Организация обучения персонала компании / М. Б. Курбатова, М. И. Магура. – М. : Интел-Синтез, 2003. – 264 с. 2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд – СПб. : Питер, 2005. – 832 с. 3. Управление человеческими ресурсами : энциклопедия ; пер. с англ. ; под ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб. : Питер, 2002. – 1198 с. 4. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.