

О.П. ЗМЕЙОВА,  
студент, Національний університет харчових технологій  
Н.Я. СЛОБОДЯН,  
к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

## Організація системи розвитку персоналу на підприємствах

У статті розглянуто поняття «розвиток персоналу» та «система розвитку персоналу», сформована система розвитку персоналу, визначені об'єкти та суб'єкти системи розвитку персоналу і етапи організації системи розвитку персоналу.

**Ключові слова:** персонал, розвиток персоналу, система, організація.

О.П. ЗМЕЕВА,  
студент, Национальный университет пищевых технологий  
Н.Я. СЛОБОДЯН,  
к.э.н., доцент Национальный университет пищевых технологий

## Организация системы развития персонала на предприятиях

В статье рассмотрено понятие «развитие персонала» и «система развития персонала», сформирована система развития персонала, определены объекты и субъекты системы развития персонала, этапы организации системы развития персонала.

**Ключевые слова:** персонал, развитие персонала, система, организация.

О. ZMIEIOVA,  
Student, National University of Food Technologies  
N. SLOBODYAN,  
Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies

## Organization of personnel development in enterprises

The article discussed the concept of «personnel development» and «personnel development system», created personnel development system, determined objects and subjects of personnel development system, stages of creating of the personnel development system.

**Key words:** personnel, personnel development, system, creating.

**Постановка проблеми.** Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем розвитку його персоналу, що охоплює широке коло економічних, соціальних, психологічних та педагогічних проблем. Організація системи розвитку персоналу на підприємстві можлива лише у тому випадку, коли визначені всі її елементи, які підпорядковані один одному та головним цілям системи та підприємства, визначені етапи, методи, форми, результати функціонування такої системи. Зміна внутрішніх та зовнішніх факторів середовища функціонування підприємства вимагає постійного удосконалення системи розвитку персоналу, що визначає актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних аспектів організації системи розвитку персоналу на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню проблем, пов'язаних з організацією системи розвитку персоналу на підприємстві, присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: Брича В. Я. та Гугула О. Я. [2, с. 13–16], Гуцало О. П. [3, с. 404–408], Маркова Н. С. [7, с. 200–202], Збрицької Т. П. [6, с. 427] та ряду інших.

В працях зазначених вчених-економістів розкриваються проблеми формування та розвитку персона-

лу, методи, форми та види його розвитку, економічні та психологічні аспекти розвитку персоналу, питання оцінки рівня його розвитку.

Разом з тим, потрібно зауважити, що багато теоретичних питань з даної проблеми ще не з'ясовані, перебувають на етапі становлення і вимагають подальшого розв'язання та дослідження.

**Метою статті** є дослідження теоретичних аспектів та особливостей етапів організації системи розвитку персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Організація системи розвитку персоналу на підприємстві залежить від злагодженої роботи всіх її елементів. Максимально можливе зближення цілей розвитку персоналу з цілями всього підприємства дасть можливість системі розвитку персоналу активно впливати на результати діяльності підприємства.

Жорстка конкуренція на вітчизняних ринках вимагає від підприємства вміння швидко пристосуватись до мінливих умов зовнішнього середовища, що підсилює потребу в безперервному навчанні працівників, підвищенні їх кваліфікаційно-професійного рівня, розвитку в них ініціативності.

Аналіз проведених досліджень свідчить про те, що поняття «розвиток персоналу» являє собою багато-

гранний та складний процес, який розкриває взаємозалежність психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем персоналу на підприємстві.

На думку Грішнова О. А., «розвиток персоналу являє собою сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом організації в сфері навчання персоналу, його перепідготовки і підвищення кваліфікації» [2, с.14].

В свою чергу, зарубіжні економісти: Педлер М., Бургонн Дж. та Бойделл Т. вказували, що «розвиток персоналу передбачає структуровані довгострокові заходи, такі як планування кар'єри так і короткострокові заходи – навчальні курси, тренінги та ін.» [2, с.14].

Зауважимо, що мета розвитку персоналу спрямована на забезпечення підприємств працівниками належного рівня підготовки, які володіють тими якісними характеристиками, що відповідають цілям та стратегіям розвитку підприємства.

На думку деяких науковців розвиток персоналу має ряд переваг [6, с.23]:

- формування більш ефективних у довгостроковому аспекті механізмів управління персоналом, зокрема внутрішньої мотивації,
- розвиток співробітництва й підтримки в команді;
- більш гнучка реакція на зовнішні зміни.

Для здійснення ефективного розвитку персоналу підприємства мають чітко визначитися з тими елементами, які будуть формувати та гарантувати цілісність системи.

Розглядаючи сутність системи розвитку персоналу, зазначимо, що «це сукупність організаційних структур, методик, процесів і ресурсів, необхідних для ефективного виконання поточних і перспективних завдань у сфері розвитку персоналу, а також оптимального задоволення запитів працівників, пов'язаних із самореалізацією, професійною підготовкою і кар'єрою» [6, с.24].

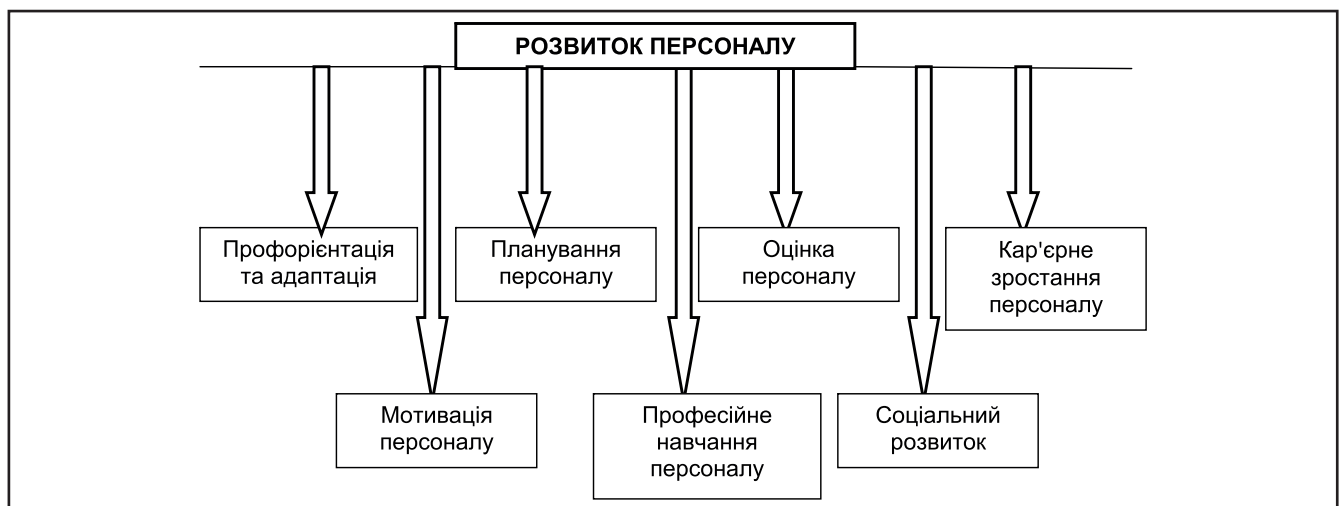
Схема системи розвитку персоналу на підприємстві графічно представлена на рис. 1.

Ця система має відповідати потребам працівників підприємств, що забезпечить отримання якісної професійної підготовки на будь-яких посадах за всіма рівнями кваліфікації і відповідальності.

Адміністративні і правові основи системи розвитку персоналу на підприємстві мають відповідати законодавчим та нормативно-правовим актам, наказам, розпорядженням керівництва й положенням, що діють на підприємстві. До них належать, зокрема, Кодекс Законів про працю України, Податковий кодекс, Закони України, Положення про професійний розвиток працівників на виробництві, загальнодержавна та галузеві Концепції розвитку кадрового потенціалу (наприклад Податкової адміністрації, Прикордонної служби, Національного Банку, Державного комітету статистики тощо), положення про розвиток персоналу на конкретних підприємствах, галузеві норми та стандарти в даній сфері, у тому числі міжнародні [6, с.27].

Слід звернути увагу, що будь-яка система розглядається в розрізі двох невід'ємних складових – суб'єкта та об'єкта, тому суб'єктом системи розвитку персоналу виступають працівники підприємства, а саме: рядові робітники та спеціалісти, фахівці, керівники нижчої й середньої ланки, топ-менеджери. Об'єктом системи розвитку персоналу – їх професійно-кваліфікаційна підготовка, якісні та кількісні характеристики, що мають забезпечувати досягнення мети, цілей підприємства.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що головним інструментом розвитку персоналу на підприємстві є організація системи, яка має відповідати за планування професійного навчання робітників, підтримання сприятливого психологічного клімату у колективі для ефективної роботи персоналу на підприємстві; організацію адаптації персоналу до вимог підприємства; визначення форм та методів розвитку персоналу; створення планів з питань професійного навчання персоналу; підпорядкування усіх елементів



Система розвитку персоналу [7, с.201]

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

системи розвитку персоналу підприємства один одному та цілям розвитку персоналу.

Організація системи розвитку персоналу на підприємстві передбачає такі етапи [6, с.30]:

Планування:

- 1.1. Визначення потреби у розвитку;
- 1.2. Визначення цілей розвитку;
- 1.3. Створення плану розвитку;
- 1.4. Складання і розподіл бюджету розвитку персоналу.

Впровадження процесу розвитку персоналу:

- Визначення методів розвитку;
- Організація розвитку;
- Проведення заходів з розвитку.

Моніторинг:

Тестування працівників, що охоплені процесом з розвитку;

Порівняння результатів з обраними критеріями або очікуваними результатами.

Ключовим моментом в організації системи розвитку персоналу є етап визначення цілей підприємства у підготовці, перепідготовці і підвищенні кваліфікації працівників.

Цілі розвитку персоналу мають вирішувати такі завдання підприємства: забезпечити належний рівень підготовки працівника; сприяти мобільності працівника; правильно використовувати потенціал працівника; мотивувати та стимулювати працівника до праці.

Відповідно, тому підприємства також мають вирішити, які форми та методи розвитку персоналу доцільно використовувати, враховуючи специфіку їх діяльності. Форма представляє собою зміст та вираження цього процесу, а метод – ряд дій, які призводять до очікуваного результату.

В свою чергу, форми розвитку персоналу поділяються на дві великі групи: форми, що відбуваються на робочому місці та поза ним. При використанні кожної з форм виділяється певна сукупність методів розвитку персоналу, що направлені на вирішення підприємством поставлених завдань.

Розвиток персоналу безпосередньо на робочому місці носить оперативний характер, так як орієнтований на засвоєння конкретного процесу або роботи і не вимагає великих витрат на професійне навчання працівника

Згідно Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 12.01. 2012 р. «Професійне навчання працівників – процес цілеспрямованого формування у працівників спеціальних знань, розвиток необхідних навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконувати функціональні обов'язки, освоювати нові види професійної діяльності, що включає первинну професійну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва» [1].

До методів розвитку персоналу, що використовують на робочому місці, відносять такі: наставництво, учнівство, ротація, інструктаж, самостійне навчання [7, с.202].

Навчання на робочому місці насамперед, проводиться для робітників і спеціалістів, що потребує швидкого засвоєння знань.

Значно ефективнішим є навчання поза робочим місцем, яке має велику теоретичну спрямованість, дає різнобічну підготовку, але вимагає значних витрат. Недоліком цього методу є те, що працівник відривається від робочого процесу.

Перелік методів поза робочим місцем більший та включає лекції, практичні заняття, моделювання, тренінг, коучинг, семінари, рольові та ділові ігри, круглі столи, конференції, симпозіуми тощо [7, с.202].

Особливістю застосування методу коучингу є навчитись приймати рішення з метою вирішення нагальних проблем. Зауважимо, що коучинг у сучасному менеджменті – технологія здійснення партнерства в професійному навчанні або технологія корекції й підвищення майстерності в професійній діяльності [4, с.261].

Коучинг розглядається як вид консультування з серією бесід в процесі яких здійснюється прямий вплив тренера на учня, розглядаючи цікаві теми і шукаючи пошук оптимальних рішень, що стоять перед учнем.

Як свідчить досвід, навчання поза робочим місцем характерно для всіх категорій працівників, але здебільшого для керівників, фахівців і спеціалістів.

Як вище зазначено, розвиток персоналу на підприємстві представлений досить різноманітними формами та методами. Процес розвитку персоналу може бути організований безпосередньо на підприємстві власними силами або спеціальними навчальними центрами. Професійне навчання спеціальним центром проводиться за умови наявності підписаного ним договору з підприємством, де зазначаються обов'язкові вимоги підготовки.

У даний час деякі підприємства самостійно проводять підготовку персоналу, незалежно від інших організацій, що має як позитивні, так і негативні моменти.

В сучасних умовах організація системи розвитку персоналу вимагає від підприємства використання великої кількості ресурсів. Витрати на розвиток персоналу є основним чинником для складання виробничих, соціальних, економічних та технічних планів та бюджетів.

Професійний розвиток персоналу для будь-якого підприємства є істотним елементом інвестицій, адже саме за допомогою надання можливостей отримання нових навичок та знань підприємство забезпечує собі необхідні умови для розвитку всіх напрямів діяльності підприємства.

Виділяють такі основні витрати на розвиток підприємства: витрати на підтримку високого професійно-

кваліфікаційного рівня працівників, їх виробничу адаптацію, атестацію персоналу і планування його трудової кар'єри [5, с. 215].

Також витрати на розвиток персоналу за цільовим призначенням поділяються на витрати на загальноосвітню підготовку, професійне навчання (первинна підготовка персоналу, перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації персоналу), виробничу адаптацію прийнятих працівників, атестацію персоналу, планування трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційне просування робітників і фахівців, на формування резерву керівників організації [5, с.216].

На підприємстві складають бюджет витрат на персонал, де одним з розділів є бюджет витрат на розвиток персоналу. Розділ бюджет витрат на розвиток персоналу розглядає такі питання: оцінка персоналу, навчання персоналу, формування кадрового резерву [3, с.408]

Дотримання послідовності етапів організації системи розвитку персоналу на підприємстві позитивно вплине на головні результати діяльності підприємства.

Окрім цього, система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною швидко пристосуватись до змін факторів зовнішнього середовища.

Отже, з одного боку організація системи розвитку персоналу повинна швидко реагувати на зміни потреб виробничого процесу підприємства, а з іншого — надавати можливості персоналу підвищувати свій професійний рівень відповідно до їх інтересів.

### Висновки

Організація системи розвитку персоналу надає змогу значно підвищувати ефективність усіх напрямів діяльності підприємства та рівень його конкурентоспроможності, що є надзвичайно актуальним в умо-

вах зовнішнього середовища. Саме взаємозв'язок усіх елементів системи розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства, який досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, оцінку персоналу, соціальний розвиток, мотивацію персоналу, а також планування кар'єри персоналу підприємства.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про професійний розвиток працівників» № 4312-VI від 12.01.2012р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
2. Брич В. Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – № 5. – 2009. – Т. 2. – С.13–16.
3. Гуцал О. П. Бюджет витрат на персонал у системі бюджетів підприємства / О. П. Гуцал // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Ін-т соціально-трудових відносин; [голов. редкол. А. М. Колот]. – К.: КНЕУ, 2014. – № 1(7). – С. 404–408.
4. Іванович О. С. Коучинг як нова модель навчання персоналу підприємства / О. С. Іванович // Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ – м.Чернівці, 2011 – с. 258–263
5. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська / За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427с.
7. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу / Н. С. Маркова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 6. – С. 200–202.

*В.Д. МУСІЄНКО,  
к.т.н., доцент, Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»,  
О.О. ПОГУДІНА,  
студентка, Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»*

## Використання конкурентних стратегій на підприємствах хімічної промисловості України в умовах інноваційного розвитку, як необхідна умова конкурентної боротьби

*Розкрито роль та значення інноваційної діяльності в умовах конкурентної боротьби, визначено основні складові ефекту інноваційної діяльності з точки зору конкурентоспроможності. Проведено аналіз конкурентоспроможності підприємств галузі хімічної промисловості, на основі аналізу побудований багатокутник конкурентоспроможності. Доведено, важливість оптимального поєднання конкурентних стратегій із стратегіями інноваційного розвитку для успішного функціонування підприємств в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, інноваційна діяльність, інноваційні стратегії, конкурентні стратегії, підприємства хімічної промисловості.