

2. Горшкова, Л., Павлюк, В., Ярмолюк, Д. (2022). Застосування технологій молекулярної кухні як чинник зростання ресторанного сервісу. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 1(5), 15-20. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.1\(5\).2022.3](https://doi.org/10.32782/2708-4949.1(5).2022.3) (дата звернення 30.11.2023).

3. Інноваційні технології в готельному господарстві: основи теорії : навчальний посібник / Т. В. Капліна, В. М. Столярчук, Л. П. Малюк, А. С. Капліна. – Полтава : ПУЕТ, 2018. – 357 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/300245594.pdf> (дата звернення 30.11.2023)

4. Паньків Н.С., Гунько В.М. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як інноваційної концепції гостинності // Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип. 27(3). С. 108-112. URL: [https://www.researchgate.net/publication/317610692\\_the\\_impact\\_on\\_environment\\_of\\_accommodation\\_establishments\\_and\\_development\\_of\\_eco-hotels\\_as\\_an\\_innovative\\_concept\\_of\\_hospitality/fulltext/594327caaca2722db499d2e0/the-impact-on-environment-of-accommodation-establishments-and-development-of-eco-hotels-as-an-innovative-concept-of-hospitality.pdf](https://www.researchgate.net/publication/317610692_the_impact_on_environment_of_accommodation_establishments_and_development_of_eco-hotels_as_an_innovative_concept_of_hospitality/fulltext/594327caaca2722db499d2e0/the-impact-on-environment-of-accommodation-establishments-and-development-of-eco-hotels-as-an-innovative-concept-of-hospitality.pdf) (дата звернення 30.11.2023).

УДК331. 005.95/.96

*Нісфоян С.С., к.е.н., доцент  
Центральноукраїнський національний технічний університет  
м. Кропивницький*

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ**

Розвиток людських ресурсів є новою тенденцією в управлінні персоналом. Це пов'язано з тим, що компетентний персонал є одним із вирішальних чинників, які впливає на результативність роботи підприємства і швидкість досягнення його стратегічних цілей. Практично кожне підприємство потребує співробітників, які володіють сучасними знаннями та технологіями, здатними ефективно застосувати їх на практиці.

Постійно-змінні умови виробничої діяльності висувають все нові вимоги до кваліфікаційних вимог, знань та вмінь співробітників. Враховуючи це дослідження, пов'язані з організацією та управлінням розвитку персоналу не втрачають своєї актуальності.

Дослідниками у сфері управління персоналом пророблено чимало роботи з формування теоретичних основ формування системи управління розвитком персоналу: визначено поняття «розвиток персоналу», позначено цілі, основні принципи розвитку персоналу, комплекс заходів, що реалізуються в його процесі, фактори, що впливають на необхідність розвитку персоналу в сучасних умовах. Проте аналіз організації процесів управління персоналом на низці вітчизняних підприємств свідчить про те, що функціонування підсистеми «розвиток персоналу» недостатньо ефективне.

Тому метою даного дослідження є розробка пропозицій щодо підвищення ефективності його управління.

П. Юнг розглядає розвиток персоналу як систематичний процес, орієнтований на формування співробітників, що відповідають потребам

підприємства, та водночас, вивчення та розвитку продуктивного і освітнього потенціалу співробітників підприємства [1].

Існує визначення поняття розвитку персоналу як комплексу заходів, що включає професійне навчання, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів, планування кар'єри персоналу в організації [2].

Розвиток персоналу може бути загальним та професійним. При цьому професійний розвиток розглядається як процес підготовки співробітника до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад, вирішення нових завдань, спрямований на подолання розбіжності між вимогами до працівника та якостями реальної людини [3].

У сучасній літературі розглядаються й інші визначення поняття «розвиток персоналу», але в принципі всі вони зводяться до того, що це:

- систематичний процес, у якому мають бути зацікавлені, як підприємство, і його співробітники;

- причиною його виникнення є невідповідність будь-якої частини професійних знань та навичок співробітника вимогам, що пред'являються до посади яку він займає або яка запланована для нього;

- основними заходами розвитку персоналу є професійне навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів, а також планування кар'єри персоналу в організації.

Результати проведеного дослідження показали, що форми та методи розвитку персоналу залежать від: виду діяльності підприємства; потреб виробництва; категорії працівника; фінансового становища організації; стратегії розвитку підприємства; рівня базової підготовки працівника; ступеня мотивованості співробітника у своєму розвитку; наявності конкуренції між співробітниками підприємства.

Підвищенню ефективності системи управління розвитком персоналу будь-якого сучасного підприємства сприятиме:

1. Грамотний розподіл функцій управління розвитком персоналу серед працівників апарату управління підприємства. Наприклад, питаннями встановлення відповідності освітнього рівня підготовки кваліфікаційним вимогам співробітника доцільно займатися менеджеру з персоналу, рівень практичних навичок своєї роботи та вміння спілкуватися в колективі, як ніхто інший зможе оцінити безпосередній керівник цього співробітника. Він же зможе визначитися з календарним планом заходів щодо навчання чи підвищення кваліфікації свого підлеглого. Вибір форми та методів навчання безпосередньо залежить від фінансових можливостей підприємства, тож фахівці фінансово-економічної служби підприємства повинні брати участь у плануванні витрат на організацію розвитку персоналу. Активну участь у формуванні вимог, що пред'являються до змісту та методики програм розвитку персоналу, повинні брати керівники структурних підрозділів, що взаємодіють з підрозділом, в якому працює співробітник, які потребують навчання або підвищення кваліфікації.

2. Планування заходів щодо розвитку персоналу підприємства. Цей процес повинен включати наступні етапи:

- розробка критеріїв оцінки відповідності рівня теоретичної та практичної підготовки кожного співробітника компетентнісним характеристикам посади

яку він займає. Причому, метою такої оцінки не має бути винесення вердикту «відповідає» чи «не відповідає», а виявлення конкретних «моментів» невідповідності з визначення методів їх усунення, тобто складання індивідуальної програми розвитку конкретного працівника;

– визначення розумної періодичності проведення такої оцінки; безпосередня оцінка потреби у навчанні чи підвищенні кваліфікації того чи іншого співробітника. При визначенні потреби в навчанні або підвищенні кваліфікації обов'язково враховувати думку самого співробітника;

– складання індивідуальних програм розвитку співробітників підприємства;

– узагальнення матеріалів індивідуальних програм розвитку співробітників, результатом якого має стати формування груп, які потребують конкретного напрямку та методу розвитку;

– виявлення категорій співробітників, які найбільш гостро потребують навчання, підготовки чи підвищення кваліфікації;

– визначення способів та методів навчання, прийнятних як для підприємства, так і для його співробітників;

– пошук та відбір зовнішніх навчальних організацій, готових організувати навчання та підвищення кваліфікації співробітників виходячи з потреб підприємства. Обговорення умов співробітництва та укладання відповідних договорів;

– планування бюджету заходів щодо розвитку персоналу; складання поточного та перспективного планів розвитку персоналу.

3. Оцінка ефективності заходів щодо розвитку персоналу. Для цього мають бути визначені критерії такої оцінки.

4. Коригування та уточнення планів розвитку персоналу на основі аналізу результатів оцінки ефективності реалізованих заходів.

5. Розробка та впровадження систем: ротації персоналу у рамках підготовки кадрового резерву, а також планування кар'єри та вертикальної ротації персоналу.

Реалізація розроблених пропозицій у процесі формування системи управління розвитком персоналу сприятиме досягненню основної мети управління персоналом – створення трудового колективу, який найкраще сприяв би поєднанню цілей та пріоритетів підприємства та його працівників.

#### **Список використаних джерел:**

1. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки : монографія / О.А. Грішнова. – К. : Т-во «Знання», ОО, 2004. – 254 с.

2. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. / О.В. Посилкіна, Ю.С. Братішко, Г.В. Кубасова. – Х. : НФаУ, 2015. – 517 с.

3. Нісфоян С.С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу підприємств : [монографія] / С.С. Нісфоян. – Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2020. – 268 с.