

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Черкаський державний бізнес-коледж

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітнього ступеня бакалавр


на тему:

«Професійний розвиток персоналу підприємства як складова його конкурентоспроможності»


Виконала: студентка групи ЕК-22

спеціальність: 051 «Економіка»

освітня програма «Економіка та управління бізнесом»

Бардадим Катерина Вікторівна 

Науковий керівник

Д-р екон. наук, доцент 

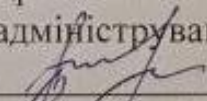
Азьмук Надія Анатоліївна

Допущено до захисту

протокол № 12

від «3» червня 2024 р.

завідувач кафедри економіки,

управління та адміністрування 

д-р екон. наук

Кузнецова Наталя Богданівна

Черкаси 2024

АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу

Професійний розвиток персоналу підприємства як складова його конкурентоспроможності.

Студентки Бардадим Катерини Вікторівни.

Спеціальність 051 «Економіка» .

Освітня програма Економіка та управління бізнесом

Мета полягає в обґрунтуванні впливу професійного розвитку персоналу на підвищення конкурентоспроможності підприємства та розробці рекомендацій для оптимізації процесів професійного розвитку персоналу.

Проблема: Досліджуване підприємство характеризується середнім рівнем плинності кадрів. Коефіцієнт обороту персоналу у 2021-2022рр. має тенденцію до збільшення, що недостатнім рівнем задоволеність працівників умовами праці, відсутністю комплексної системи розвитку персоналу. Це посилюється обмеженим бюджетом на навчання та розвиток персоналу, неструктурованим процесом формування резерву персоналу та відсутністю стимулу для самостійного розвитку.

Результати: вивчено теоретичні підходи до сутності професійного розвитку персоналу, визначено роль професійного розвитку у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства, опрацьовано методи та форми професійного розвитку персоналу.

На підставі проведеного аналізу виявлено, що господарська діяльність підприємства є ефективною. За розмірами підприємство належить до малих, структура персоналу включає керівників, робітників, службовців, керівники, спеціалісти, рух кадрів характеризується зниженням кількості персоналу протягом 2020-2022 рр. На підприємстві реалізуються такі форми розвитку персоналу: система залучення та втримання клієнтів; ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі; performance-маркетинг та управління продажами; навчання з технічного обслуговування обладнання; курси з безпеки та дотримання нормативних вимог. Оцінка рівня відповідності опанованих навичок потребам підприємства має достатньо

високий рівень. Водночас на підприємстві відсутні системні підходи та практики щодо визначення потреби у персоналі, його навичках та не проводиться атестація персоналу.

На основі проведених досліджень розроблено рекомендації: регулярна оцінка потреб персоналу; розробка цілей; аналіз доступних навчальних методів та вибір оптимальних засобів, які відповідають потребам персоналу та стратегічним цілям компанії; розробка графіку проведення навчальних заходів, враховуючи робочий графік працівників та стратегічні потреби компанії; забезпечення доступу працівників до необхідних матеріалів та ресурсів, а також координацію робіт між відповідними відділами та виконавцями; систематичне спостереження за реалізацією плану та оцінку досягнутих результатів.

Ключові слова: професійний розвиток персоналу, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність персоналу, навчання персоналу, розвиток компетенцій, кваліфікація.

Abstract

for qualifying paper

Professional Development of the Company Personnel as a Component of Its Competitiveness

Students of Kateryna Viktorivna Bardadym

Specialty 051 "Economics"

Educational program Economics and Business Administration

The goal is to substantiate the impact of professional development of personnel on increasing the competitiveness of the enterprise and to develop recommendations for optimizing the processes of professional development of personnel.

Problem: The studied enterprise is characterized by an average level of staff turnover. The staff turnover rate in 2021-2022. has a tendency to increase to an insufficient level of employee satisfaction with working conditions, lack of a comprehensive personnel development system. This is exacerbated by the limited budget for personnel training and development, the unstructured process of forming the personnel reserve, and the lack of incentive for independent development.

Results: theoretical approaches to the essence of professional development of personnel were studied, the role of professional development in ensuring the competitiveness of the enterprise was determined, methods and forms of professional development of personnel were worked out.

On the basis of the conducted analysis, it was found that the economic activity of the enterprise is effective. In terms of size, the enterprise belongs to the small ones, the personnel structure includes managers, workers, employees, managers, specialists, the movement of personnel is characterized by a decrease in the number of personnel during 2020-2022. The following forms of personnel development are implemented at the enterprise: a system of attracting and retaining customers; effective sale of goods in retail trade; performance-marketing and sales management; equipment maintenance training; safety and compliance courses. The assessment of the level of compliance of acquired skills with the needs of the enterprise has a sufficiently high level. At the same time,

the enterprise lacks systematic approaches and practices for determining the need for personnel and their skills, and personnel certification is not carried out.

Recommendations were developed on the basis of the conducted research: regular assessment of personnel needs; development of goals; analysis of available training methods and selection of optimal means that meet the needs of personnel and strategic goals of the company; development of a schedule of training events, taking into account the work schedule of employees and the strategic needs of the company; ensuring access of employees to necessary materials and resources, as well as coordination of work between relevant departments and performers; systematic monitoring of the implementation of the plan and evaluation of the achieved results.

Key words: professional development of personnel, competitiveness of the enterprise, competitiveness of personnel, training of personnel, development of competencies, qualification.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ.	10
1.1 Сутність та форми професійного розвитку персоналу	10
1.2. Зв'язок професійного розвитку персоналу з конкурентоспроможністю підприємства	21
1.3. Методи оцінки професійного розвитку персоналу	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ»	31
2.1. Структура та склад персоналу підприємства ТОВ «Теплоформат»	31
2.2. Оцінка поточного стану професійного розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат»	40
2.3. Система розвитку персоналу підприємства ТОВ «Теплоформат»	49
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	62
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ	84

ВСТУП

В сучасній економіці, що базується на знаннях та інформації, людський капітал стає ключовим ресурсом для забезпечення ефективності підприємства. Кваліфіковані та мотивовані працівники здатні генерувати інноваційні ідеї, впроваджувати нові технології та приймати ефективні рішення, що забезпечує стійке конкурентну перевагу.

Кадрове забезпечення підприємства є одним з ключових елементів його конкурентоспроможності в умовах технологічних змін, невизначеності та мінливості зовнішнього середовища. Професійний розвиток не лише підвищує кваліфікацію та компетенції працівників, але й сприяє досягненню стратегічних цілей організації, забезпечуючи конкурентоспроможність підприємства.

Особливої ваги набуває фактор кадрового забезпечення в умовах воєнного стану, що насамперед зумовлено трудодефіцитною кон'юнктурою національного ринку праці внаслідок, масової воєнної міграції за кордон та всередині країни, загибель населення, мобілізація. Поряд з цим відбувається втрата кваліфікації персоналом, зниження мотивації, зниження витрат підприємств на навчання персоналу. Актуальність теми обумовлена необхідністю розробки ефективних стратегій професійного розвитку, що дозволятимуть підприємствам не лише підтримувати високий рівень кваліфікації працівників, але й забезпечувати їхню мотивацію та ефективність.

Питання кадрового забезпечення підприємств, розвитку персоналу висвітлено у роботах таких науковців О.В. Крушельницька [3], Грішнова О.А. [4], Гриньова В.М. [5].

Мета та завдання. Метою роботи є обґрунтування впливу професійного розвитку на підвищення конкурентних переваг підприємства, а також розробка рекомендацій щодо оптимізації процесів професійного розвитку персоналу.

Для досягнення мети було поставлено та вирішено наступні завдання:

- вивчено сутність та форми професійного розвитку персоналу

- визначено зв'язок професійного розвитку- персоналу з конкурентоспроможністю підприємства;
- опрацьовано методи оцінки професійного розвитку персоналу;
- вивчено структуру, економічні показники ТОВ «Теплоформат»;
- проаналізовано склад персоналу підприємства;
- проведено оцінку поточного стану професійного розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат»;
- розроблено систему розвитку персоналу підприємства ТОВ «Теплоформат»;
- обґрунтовано напрями професійного розвитку персоналу на підприємстві.

Об'єкт дослідження: професійний розвитку персоналу на ТОВ «Теплоформат».

Предмет дослідження: вплив професійного розвитку персоналу на конкурентоспроможність ТОВ "Теплоформат".

Методи дослідження: аналіз фінансової звітності ТОВ «Теплоформат», визначення та оцінка поточного стану професійного розвитку персоналу, порівняння фактичних якостей працівників з набором якостей, необхідних для успішного виконання конкретної посади, порівняння фактичних даних з характеристиками найбільш успішних працівників у конкретній сфері.

Апробація результатів. Основні положення дослідження доповідались та були схвалені на конференції «Тенденції та перспективи розвитку економіки України і в умовах сучасних викликів» (м. Черкаси, 19-20 квітня 2024 р.)

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел з 44 найменувань, містить 13 таблиць, 9 рисунків. Загальний обсяг роботи 90 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Сутність та форми професійного розвитку персоналу

Розвиток кадрів є критичним аспектом успішної діяльності будь-якої організації, особливо в контексті сучасного етапу, коли швидкі зміни в науково-технічному прогресі породжують стрімкі трансформації та висувають високі вимоги до професійних знань, умінь і навичок.

Сучасним фахівцям необхідно актуалізувати свої навички та знання постійно враховуючи швидкі зміни в професійній сфері, а головне, у галузі цифрових технологій.

У сучасному середовищі висуваються високі вимоги до персоналу, що передбачають високий рівень освіти, широку загальну культуру, стратегічне мислення, ерудицію та цифрові навички. З огляду на це, організація професійного розвитку визначається як одна з основних функцій управління персоналом. Прогнози науковців США вказують на те, що в найближчі роки середній рівень освіти зросте до 13,5 року [1].

Більшість сучасних робочих місць вимагає наявності середньоспеціальної освіти, а третина — вищої. Успішна діяльність організації стає можливою лише тоді, коли працівники володіють необхідними знаннями, вміннями та відповідним настроєм. Забезпечення безперервного та систематичного навчання персоналу визнається ключовим для забезпечення необхідного професійного розвитку в умовах швидко змінюючогося ринку праці.

Питанням професійного розвитку персоналу присвячена значна кількість публікацій вітчизняних та закордонних вчених. До числа таких дослідників слід відзначити Єгоршина А.П., Крушельницьку О.В., Клиффорда Дж., Савченко В.А., Ситника Н.І., Стернійчука М.А., Торпа С., Шекшню В.С.[2].

О.В. Крушельницька у розвитку професійної сфери вбачає процес, під час якого працівники здобувають нові компетенції, знання, вміння та навички, які вони використовують або планують використовувати в своїй

професійній діяльності. Цей процес охоплює підготовку співробітників до виконання нових виробничих функцій, зайняття нових посад та вирішення нових завдань. Підкреслюється, що професійний розвиток сприяє позитивному впливу на працівників, оскільки, підвищуючи свою кваліфікацію та здобуваючи нові навички, вони стають конкурентоспроможними на ринку праці і мають більше можливостей для професійного зростання як в межах організації, так і поза нею [3].

У контексті управління професійним розвитком важливо чітко визначати потреби організації в цій сфері. Це означає виявлення розриву між необхідними професійними знаннями та навичками, які персонал повинен мати для досягнення завдань організації, і тими, якими вони дійсно володіють на даний момент [3].

Гришнова О.А. розглядає професійний розвиток персоналу як комплекс організаційно-економічних заходів, спрямованих на навчання, перепідготовку і перекваліфікацію працівників підприємства. У широкому контексті розвиток персоналу також включає аспекти професійної адаптації, оцінки кандидатів на вакантні посади, регулярного періодичного оцінювання персоналу, планування кар'єрного росту, службово-професійного розвитку та інші важливі аспекти[4].

Гриньова В.М. вважає, що професійний розвиток персоналу представляє собою реалізацію заходів, спрямованих на повне розкриття особистого потенціалу працівників і підвищення їхньої здатності активно внести вклад у діяльність організації [5].

Професійний розвиток - це постійний і складний процес, що включає в себе професійне навчання, розвиток кар'єри та підвищення кваліфікації. У втіленні концепції розвитку персоналу передбачається створення гнучкої та конкретної системи професійного навчання, яка спрямована на вирішення стратегічних завдань організації. Освіта і навчання грають ключову роль у досягненні цілей. Менеджмент професійного розвитку є важливим компонентом роботи лінійних керівників, оскільки вони добре орієнтовані у рівні знань, здібностей та навичок своїх підлеглих. Лінійні керівники та

менеджери з персоналу розробляють програми розвитку персоналу з метою покращення їх професійних навичок [1].

Також професійний розвиток персоналу визначається як процес здобуття працівниками нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які вони використовують або будуть використовувати у своїй професійній діяльності. Цей процес включає в себе підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків, що супроводжується адаптацією до змін у професійному середовищі [1].

Професійний розвиток персоналу представляє собою цілеспрямований та систематичний процес, спрямований на безперервне підвищення кваліфікації працівників для адаптації до нових виробничих завдань, розвитку їхньої професійної компетентності, підвищення професійного рівня, створення резерву для керівництва та удосконалення соціальної структури персоналу. Зазвичай, цей процес включає наступні етапи:

1. Оцінка потреб - визначення потреб у професійному розвитку персоналу, включаючи виявлення проблем, які можуть бути вирішені за допомогою професійного розвитку.
2. Планування - розробка плану професійного розвитку, включаючи визначення цілей, об'єктів, методів та ресурсів.
3. Реалізація - проведення професійного навчання та інших заходів, передбачених планом.
4. Оцінка результатів - оцінка ефективності професійного розвитку персоналу та визначення можливостей для подальшого вдосконалення [6].

Розвиток персоналу є взаємопов'язаним комплексом функціонально взаємодіючих елементів.

Деякі автори в контексті розвитку персоналу не розглядають його окремі компоненти, а замість цього наголошують на остаточних результативних видах цього процесу [7].

Марр Р. і Шмідт Г. в уявленні про розвиток персоналу зосереджуються на його обмежених аспектах, визначаючи елементи

виключно через процеси навчання та підвищення кваліфікації працівників[8].

Багато вчених, як і в іноземній, так і в вітчизняній науковій спільноті, визнають компоненти розвитку персоналу у таких аспектах: початкова професійна підготовка (навчання), перепідготовка, підвищення кваліфікації, управління кар'єрою, оцінка та атестація персоналу[7].

У своїх підходах до розвитку персоналу Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. відзначають важливість трудової адаптації, включаючи її серед компонентів. Однак, відзначається, що трудова адаптація може бути спрямована на етапи формування персоналу, а не обов'язково на його розвиток [9].

На підставі аналізу наукової літератури, запропоновано класифікацію компонентів процесу розвитку управлінського персоналу підприємства, яка відображена на рисунку 1.1



Рис. 1.1 Елементи процесу професійного розвитку персоналу

Джерело: розроблено автором за даними [10, 11, 12, 13, 8].

За цільовим призначенням, відрізняють перепідготовку та підвищення кваліфікації управлінського персоналу. Перепідготовка націлена на отримання нової кваліфікації у відповідній спеціальності та набуття

практичного досвіду, що відповідає зміненим вимогам до характеру та результатів праці. Підвищення кваліфікації відбувається з метою удосконалення знань, вмінь та навичок у наявній спеціальності, а також освоєння нових функціональних обов'язків та особливостей трудової діяльності.

Залежно від місця проведення, виділяють два основних методи професійної підготовки: на робочому місці та поза робочим місцем.

У світовій практиці існує велика кількість методів і форм розвитку професійних знань, умінь і навичок, серед яких основними є навчання на робочому місці і поза робочим місцем.

Методи на робочому місці включають інструктаж, ротацію, стажування та інші, спрямовані на безпосереднє навчання працівників під час виконання їхніх обов'язків.

Навчання на робочому місці включає в себе такі підходи:

1. Копіювання: працівник прикріплюється до спеціаліста, навчається, творчо копіюючи його дії;
 2. Наставництво (коучінг): передбачає проведення занять менеджера зі своїм персоналом або кваліфікованого робітника з підлеглим під час щоденної роботи, надання допомоги у вигляді підказок, консультацій, співбесід, порад;
 3. Інструктаж: передача необхідних вказівок та відомостей для виконання робіт;
 4. Делегування: передача певних обов'язків та відповідальностей працівникам;
- Ротація: переміщення працівників між різними посадами для розширення їхнього досвіду;
5. Метод ускладнюючих завдань: розширення обсягу завдань та підвищення їхньої складності для розвитку навичок та знань працівників[17].

Методи поза робочим місцем охоплюють лекції, програмовані курси, конференції, семінари та інші форми, які не пов'язані із звичайною трудовою діяльністю та відбуваються в інших місцях чи у спеціально організованих навчальних середовищах. Таке навчання включає

різноманітні методи і форми, такі як ділові ігри, навчальні ситуації, моделювання, тренінг сенситивності, лекції, самостійне навчання, рольові ігри. Вибір оптимального співвідношення між цими формами та методами розвитку персоналу обумовлюється специфікою діяльності конкретної організації [9, 12, 13].

За тривалістю професійної підготовки управлінського персоналу, розрізняючи короткострокову (до 72 годин), середньострокову (від 72 до 240 годин) і довгострокову (від 72 до 500 годин). Враховуючи значну різницю у часі між коротко- та довгостроковою підготовкою, вважаємо за доцільне виділяти середньостроковий підхід [14].

За часом здійснення професійної підготовки працівника її можна розділити на дві категорії: підготовка, яка проводиться під час робочого часу, та, яка відбувається у вільний від роботи період.

За суб'єктами виокремлюють підготовку керівників та спеціалістів. За характером отримуваних знань та навичок розрізняють загальну та спеціальну підготовку. Загальна підготовка спрямована на підвищення граничної продуктивності працівника як на підприємстві, яке надає її, так і на інших підприємствах. Спеціальна підготовка, з свого боку, спрямована на підвищення продуктивності праці працівника на конкретному підприємстві більше, ніж на інших.

Внутрішньоорганізаційну кар'єру за напрямками розрізняють горизонтальну, тобто кваліфікаційне підвищення робітника; вертикальну: працівник переходить в інші категорії персоналу, підвищення в ієрархії посад; східчасту (комбіновану): представляє стартове підвищення робітника спочатку через горизонтальний напрямок, а потім – через вертикальний; доцентрова (прихована): просування до керівника організації.

Відповідно до характеру професійного розвитку розрізняють між спеціалізованою та неспеціалізованою кар'єрою. Спеціалізована кар'єра описує випадок, коли працівник, у здійсненні своєї професійної діяльності, проходить різні етапи в межах конкретної професії та сфери, в якій він має спеціалізацію. У випадку неспеціалізованої кар'єри працівник прокладає

свій шлях через різні етапи трудової діяльності в різних професійних сферах та галузях [15].

Підсумовуючи вищенаведене, варто зауважити, що правильна та раціональна організація процесу розвитку персоналу є важливою складовою для досягнення успіху та ефективності майбутніх результатів підприємства.

Усі процеси реалізуються завдяки конкретним методам, і розвиток персоналу не виняток. Далі розглянемо основні методи для розвитку персоналу підприємства.

Метод 1: наставництво. Наставництво представляє собою широко використовуваний метод розвитку персоналу. Це форма практичного навчання, яке проводиться більш досвідченим та висококваліфікованим працівником, який виступає у ролі наставника. Зазвичай цей метод застосовується у відношенні до нових або спеціалістів, що повернулися до роботи. Основна мета полягає в тому, щоб допомогти новачкам адаптуватися в колективі, отримати практичні навички, необхідні для виконання робочих обов'язків, а також сприяти їхньому всебічному професійному розвитку.

Метод 2: делегування. Делегування - це процес передачі відповідальності та повноважень (частково або повністю) від керівника співробітникам з метою досягнення конкретних цілей компанії. Цей метод дозволяє зацікавити працівників до участі в прийнятті стратегічних рішень та реалізації завдань, сприяє їхньому особистому зростанню та відчуттю важливості в очах не лише керівництва, але і колективу в цілому.

Метод 3: ротація. Ротація - це горизонтальне переміщення працівників з однієї посади на іншу в межах організації. Хоча цей метод може здатися схожим на кар'єрний ріст або підвищення кваліфікації, він має свої відмінності. Під час ротації працівник залишається на тому ж самому рівні посади, виконуючи нові службові обов'язки та вирішуючи завдання, які не були йому властиві раніше [16].

Важливо аналізувати та впроваджувати досвід управління розвитком персоналу, який набуто в розвинених країнах світу. Наприклад, Японська

система професійного навчання, зокрема, ґрунтується на концепції "гнучкого працівника", де невід'ємною частиною робочого процесу є безперервна освіта. Працівник фірми витрачає певну кількість годин робочого і особистого часу на навчання, оскільки потрібно володіти різними спеціальностями фірми [17].

У галузі управління людськими ресурсами широко використовується бізнес-коучинг, що сприяє вирішенню різноманітних завдань, таких як управління змінами в компанії, формування ефективних робочих команд, визначення конкурентних переваг підприємства, мотивація персоналу, управління часом, а також особистий і корпоративний PR.

Коучинг є процесом, спрямованим на досягнення цілей у різних сферах життя. Ця технологія ґрунтується на партнерській взаємодії з консультантом, самим собою та оточуючим світом[18].

Професійне навчання персоналу пов'язане із значними витратами фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Затрати на професійний розвиток виступають капіталовкладеннями організації у розвиток своїх співробітників, очікуючи від них підвищення продуктивності та внесення вкладу у досягнення організаційних цілей. Ці капіталовкладення сприяють формуванню сприятливого робочого середовища, збільшують мотивацію та відданість працівників, а також забезпечують збереження традицій в управлінні. Три ключові фактори, що впливають на бюджет навчання, включають потреби підприємства у професійному навчанні персоналу, фінансові можливості підприємства та стимулювання підготовки працівників державою.

Керівництво підприємства визначає обсяги коштів на професійне навчання персоналу, враховуючи фінансові можливості, та порівнює їх із розмірами коштів, необхідних для задоволення потреби в підготовці персоналу [19].

Підвищення кваліфікації спрямоване на поетапне удосконалення професійних знань, умінь і навичок, а також на зростання майстерності та ефективності у виконанні професійних обов'язків. Відмінністю цього процесу є те, що учасники вже володіють певним рівнем знань та

практичних навичок у своїй галузі, що дозволяє їм критично оцінювати навчальний матеріал і активно вивчати тільки ту інформацію, яка є релевантною для їхньої виробничої діяльності.

Підвищення кваліфікації — це система навчання, спрямована на підтримку і поліпшення професійного рівня, знань і навичок персоналу. Для цього організуються різноманітні виробничі курси, цільові курси, школи передового досвіду та методи роботи.

Ключовими завданнями підвищення кваліфікації є:

- 1) забезпечення ефективного виконання нових завдань;
- 2) розвиток гнучкості управління та готовності до інновацій;
- 3) підвищення рівня кваліфікації та адаптація працівників до нових технік і технологій.

Сучасні програми підвищення кваліфікації мають за мету навчити працівників самостійно мислити, комплексно вирішувати проблеми та ефективно працювати в команді. Вони забезпечують знання, які виходять за межі обов'язків посади і сприяють формуванню бажання постійно навчатися.

Під підвищенням кваліфікації розуміється офіційно визначене та обов'язкове навчання, спрямоване на постійне удосконалення теоретичних знань, вмінь та практичних навичок з метою ефективного та високоякісного виконання службових завдань. Важливо зауважити, що підвищення кваліфікації не обмежується лише ростом професійної майстерності. Ця робота також відіграє важливу роль у розставленні та атестації кадрів, включенні їх у резерв та висуванні на вищі посади, а також у формуванні професійного ядра трудового колективу. Якість виконання вказаних видів діяльності напряму залежить від організації роботи з підвищення кваліфікації персоналу[3].

Управління розвитком персоналу сприяє ефективному використанню трудового потенціалу індивідуальних працівників, підвищенню їхньої професійної та соціальної мобільності, а також збільшенню рівня конкурентоспроможності. Ця діяльність призводить до покращення

соціально-психологічного клімату в організації, підвищення мотивації працівників у колективі та зменшення обороту кадрів.

Завданням управління з питань розвитку персоналу організації є:

1. Здійснення безперервної професійної підготовки працюючих (забезпечення можливостей для постійного навчання та розвитку навичок трудового колективу, враховуючи вимоги сучасного ринку праці та технологічні інновації);
2. Адаптація персоналу та цілеспрямована професійна трудова кар'єра (сприяння пристосуванню працівників до змін у робочому середовищі та підтримка їхнього професійного росту та кар'єрного розвитку);
3. Повне використання здібностей і нахилів працівників (активне використання і розвиток індивідуальних здібностей та потенціалу кожного працівника для досягнення максимальної продуктивності);
4. Регулярна атестація працюючих в організації (визначення та оцінка професійних досягнень та компетентностей працівників з метою визначення їхнього потенціалу та подальшого розвитку);
5. Формування позитивного ставлення персоналу до організації (створення сприятливого робочого середовища, розвиток корпоративної культури та мотиваційних програм для підтримки позитивного ставлення працівників до організації) [20].

1.2. Зв'язок професійного розвитку персоналу з конкурентоспроможністю підприємства

У контексті організації, люди виступають як ключова ресурсна складова, що визначає продуктивність та ефективність виробничого процесу. З погляду управління, працівники розглядаються як об'єкт управління, представлені виконавцями, які входять у різні соціальні групи, такі як трудові колективи.

З іншого боку, у сфері професійного розвитку персоналу, керівники та спеціалісти виступають як суб'єкти управління, виконуючи функції керівництва щодо своїх підлеглих. Управління персоналом володіє особливістю бути одночасно і суб'єктом, і об'єктом управління.

Ця взаємодія між керівництвом та персоналом визначає ефективність та успішність діяльності організації, а управління персоналом відіграє ключову роль у реалізації потенціалу та розвитку кожного працівника, сприяючи досягненню стратегічних цілей підприємства [21].

Формування ринкової економіки в Україні спричинило посилення конкуренції в багатьох секторах ринку, що обумовило необхідність дослідження конкурентоспроможності як можливості підприємств працювати в умовах конкуренції на ринку. Важливість забезпечення конкурентоспроможності загострюється в контексті подальшої глобалізації економіки, завдяки чому вітчизняні підприємства змушені конкурувати не тільки в межах національної економіки, але і з іноземними виробниками.

Крім того, конкурентоспроможність представляє собою комплексну інтегральну властивість трудового потенціалу підприємства, яка має складну структуру. Серед складових елементів конкурентоспроможності трудового потенціалу підприємства можна виділити демографічну, соціокультурну, ринкову, організаційну, особистісно-психологічну, функціональну, професійну, освітньо-кваліфікаційну складові (див. таблицю 1.1)

Структура конкурентоспроможності трудового потенціалу
підприємства

Складова	Структурні елементи
Демографічна	Вік; стать; сімейний стан; стан здоров'я; національність; рівень фізіологічної та емоційної зрілості.
Соціокультурна	Загальний рівень культури поведінки та спілкування; соціальний статус; зовнішній вигляд; моральність; ціннісні орієнтири (інтереси та потреби); релігійні уподобання; вміння працювати в колективі.
Ринкова	Попит підприємства на працівників певної професії чи кваліфікації; пропозиція необхідної робочої сили; вимоги працівників щодо умов праці та зарплати; доступність альтернативних форм зайнятості; рівень зарплати у інших галузях та підприємствах
Організаційна	Сезонний характер певних видів роботи; повнота зайнятості впродовж робочого дня; рівень витрат на розвиток персоналу; система мотивації праці та її ефективність.
Особистісно-психологічна	Інтелект та ерудиція; дисциплінованість; відповідальність; комунікабельність; активність, завзятість, ініціативність; інноваційність мислення; творчі навички; вмотивованість; схильність до навчання та саморозвитку.
Функціональна	Продуктивність праці; якість та своєчасність виконання роботи; універсальність та гнучкість; мобільність; адаптивність до змін; організаторський та управлінський хист; здатність до сприйняття професійних навантажень; здатність до самостійних рішень.
Професійна	Наявність професійних компетенцій, визначених для певної посади; якість та інноваційність професійних знань, умінь, навиків; професійний досвід (посадовий та галузевий стаж роботи); професійна перспективність працівника.
Освітньо-кваліфікаційна	Рівень освіти; кваліфікація; статус та імідж навчального закладу; знання іноземної мови; додаткова освіта або суміжна професія.

Джерело [22]

Таким чином, оцінка конкурентоспроможності трудового потенціалу працівника ґрунтується на розвиненості різних компонентів, таких як професійний, освітньо-кваліфікаційний, особистісно-психологічний та організаційний. Високий рівень конкурентоспроможності досягається, коли потенціал працівника відповідає вимогам виробництва, і працівник впевнено оцінює свої можливості, не боючись залишитися без роботи.

Співвідношення конкурентоспроможності трудового потенціалу працівника може бути визначене за його рівнем розвиненості компонентів. Середній рівень конкурентоспроможності властивий працівникам, які

мають лише часткову відповідність розвиненості компонентів свого трудового потенціалу вимогам. Низький рівень конкурентоспроможності характерний для тих, у кого розвиток хоча б по одному компоненту або кільком компонентам є недостатнім порівняно із вимогами.

Такі висновки є важливими для розуміння того, як працівник може впливати на свою конкурентоспроможність, працюючи над розвитком різних аспектів свого трудового потенціалу. Важливо надавати увагу всім компонентам, щоб забезпечити стійкий та високий рівень конкурентоспроможності на ринку праці [23].

Якщо питання конкурентоспроможності підприємства або товару вже отримали достатню увагу в сучасних економічних дослідженнях, то важливість аналізу конкурентоспроможності персоналу як ключової складової успішності підприємства залишається недостатньо висвітленою. Зокрема, у сучасній науковій літературі ще не проведено повноцінних досліджень, присвячених аспектам підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Конкурентоспроможний персонал – це співробітники, які мають високий рівень навчання, відмінну підготовку, ефективну мотивацію та стимулювання, та виявляють бажання та здатність до ефективної праці. Вони орієнтовані на досягнення цілей та вирішення завдань підприємства. Команда, що складається з такого персоналу, формує конкурентоспроможний менеджмент, який ефективно його керує. Врешті-решт, конкурентоспроможний персонал, під керівництвом такого менеджменту, генерує конкурентоздатну продукцію, яка знаходить попит на ринку. Ця формула є підґрунтям для ідеально конкурентоспроможного підприємства.

Конкурентоспроможність організації тісно пов'язана з ефективністю та конкурентоспроможністю її персоналу. Цей показник відображає конкурентний потенціал підприємства. Процес створення конкурентоспроможної організації має свій початок у формуванні конкурентоспроможного персоналу, який має здатність укріплювати та розвивати позиції підприємства на ринку. Одним із основних пріоритетів в

цьому процесі є філософія мислення та особисті досягнення осіб, які приймають стратегічні рішення [24].

Отже, для підвищення конкурентоспроможності сучасного підприємства в сучасних умовах важливо активно впроваджувати новітні навчальні та управлінські технології. Це дозволить забезпечити високий рівень професійного розвитку персоналу. Розглядання проблем організації професійного навчання, зокрема аспектів, пов'язаних з формами і методами, сприятиме формуванню високих моральних якостей у працівників, почуття відповідальності за виконання посадових обов'язків, а також впровадженню передових технологій та досягненню високого рівня науково-технологічної підготовки персоналу [25].

1.3. Методи оцінки професійного розвитку персоналу

Управління персоналом визнається одним із ключових аспектів теорії та практики управління підприємством загалом. При обговоренні необхідних умов управління, базованих на цінностях компанії, можна логічно стверджувати, що колектив підприємства повинен відповідати цілям компанії та враховувати її цінності. Для формування та підтримки сильної команди, спрямованої на досягнення стратегічних цілей, необхідно системно проводити оцінку персоналу, використовуючи різноманітні методи.

На думку Балабанової Л.В. оцінка персоналу – це діяльність, спрямована на визначення відповідності якісних параметрів кадрів (їхніх навичок, особливостей) вимогам, що ставляться до конкретної посади чи робочого місця [26].

За твердженням Завіновської Г.Т. оцінка персоналу - це систематизована та офіційна оцінка трудової діяльності працівників, спрямована на визначення ефективності їхньої праці [27].

Кириченко О.А. вважає, що оцінювання персоналу застосовується з метою визначення відповідності працівника конкретній вакансії чи робочому місцю (посаді), яке він на даний момент займає [28].

Отже, процедура оцінювання персоналу спрямована на визначення, наскільки професійні, ділові та особисті якості працівника відповідають встановленим вимогам, а також на оцінку кількісних і якісних результатів його трудової діяльності.

Більше того, вдосконалення систем управління персоналом у компаніях, які діють в Україні, відзначається зростанням інтересу до впровадження ефективних процедур оцінки та атестації персоналу.

На даний момент є достатня кількість методів, щоб оцінити розвиток персоналу. Основні з них наведені у таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Основні методи оцінки розвитку персоналу

Назва методу	Опис оцінювання
Якісні методи	методи описового характеру, спрямовані на визначення якостей працівників без використання кількісного виразу.
матричний	порівняння фактичних якостей працівників з набором якостей, необхідних для успішного виконання конкретної посади
метод еталону	порівняння фактичних даних з характеристиками найбільш успішних працівників у конкретній сфері
система довільних характеристик	передбачає вільний (усний або письмовий) спосіб оцінки співробітників. У цьому методі керівник або група керівників (експертів) надають опис видатних успіхів та недоліків підлеглих за певний період їхньої діяльності
метод оцінки виконання	експертами можуть бути керівники; передбачає не лише оцінку окремих досягнень співробітника, але і визначення його роботи в цілому за певний період часу
Комбіновані методи	об'єднують описовий принцип і кількісні характеристики. До таких методів відносяться: тестування (оцінка працівників в залежності від їхньої успішності у вирішенні наперед підготовлених виробничих завдань або тестів), визначення коефіцієнта інтелектуальності (оцінка інтелектуальних здібностей співробітника за допомогою кількісних показників, які визначають якісний рівень його вирішення наперед підготовлених виробничих задач)
метод підсумкових оцінок	включає визначення експертами частоти прояву певних якостей у роботі працівників (наприклад, "постійно", "часто", "іноді", "рідко", "ніколи"). На основі цієї частоти присвоюються певні бальні оцінки для визначення рівня вияву конкретних якостей працівником
Кількісні методи оцінки	використовуються для визначення рівня

	бізнес-компетентностей працівників із високим ступенем об'єктивності
метод рангового порядку	група керівників оцінює співробітників за певними критеріями та ранжує їх від найкращого до найгіршого. Загальна оцінка визначається як сума порядкових номерів, які працівник отримав за виконання завдань
метод заданої бальної оцінки	визначення ділового рівня працівника шляхом присвоєння заздалегідь визначених балів за кожне його досягнення, і подальше обчислення загальної кількості набраних очок
метод вільної бальної оцінки	присвоєння керівником або експертом конкретної кількості балів для кожного аспекту роботи працівника. Загальна оцінка формується як сума набраних балів або як середній бал, залежно від того, який метод агрегації використовується
система графічного профілю	візуальне представлення кожної ділової якості співробітника у вигляді позначок на графіку. Кожна з якостей відображається у вигляді балів або інших визначених показників, які розміщуються на графіку, що дозволяє швидко зрозуміти і оцінити профіль працівника з різних аспектів

Джерело [29]

Загалом, система оцінювання персоналу складається із чотирьох ключових блоків: I. Зміст оцінки - це об'єкт аналізу, конкретні характеристики людини, її поведінка та результати праці; II. Система критеріїв оцінки та їх вимірювання; III. Система способів, методів та інструментів оцінювання; IV. Процедура оцінювання, яка визначає порядок проведення, місце, суб'єктів оцінювання, терміни та періодичність оцінки, а також технічні та організаційні засоби, що використовуються під час оцінювання персоналу. (Рис. 1.2)

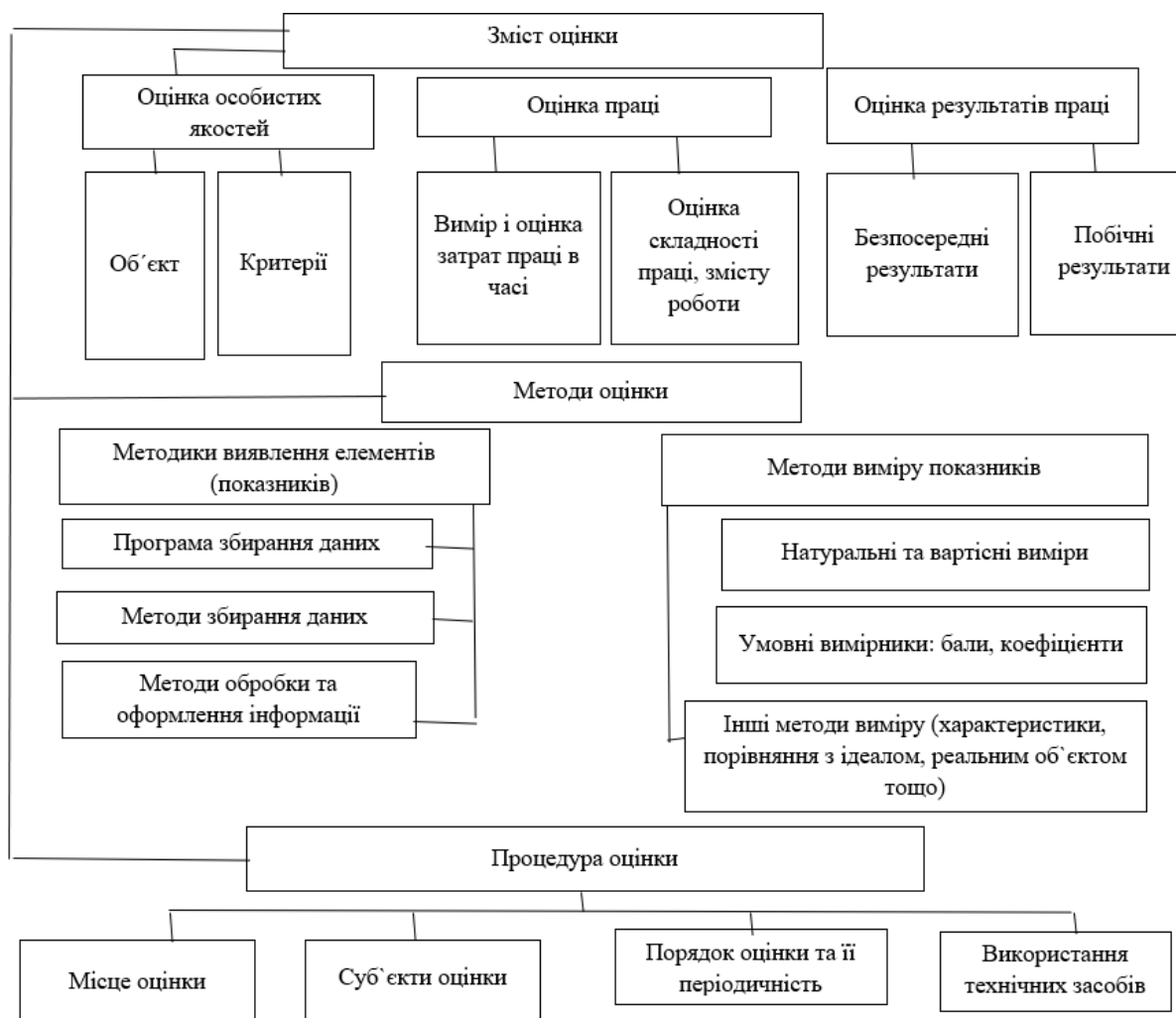


Рис. 1.2 Складові оцінки персоналу

Джерело [30]

Галузь використання оцінки персоналу охоплює широкий спектр областей. Результати оцінки використовуються для рішення різноманітних завдань, таких як підбір і розстановка нових працівників, висування в резерв і на нові посади, прогнозування просування працівників по службі і планування кар'єри. Оцінка також служить засобом раціоналізації засобів і методів роботи, управлінських процедур та удосконалення організації праці. Важливим аспектом є побудова ефективної системи мотивації трудової діяльності та посилення демократичних засад в управлінні.

Оцінка персоналу також використовується для удосконалення структури управління, оцінки ефективності навчання працівників і розробки планів підвищення кваліфікації кадрів. Крім того, вона допомагає в оцінці ефективності роботи трудових колективів і окремих працівників, сприяючи удосконаленню планів і програм підвищення кваліфікації.

Оцінка персоналу може повноцінно виконувати свої функції при умові побудови на таких принципах:

1. Невідворотності (обов'язковості): забезпечення обов'язковості процесу оцінки для всіх працівників.
2. Загальності (оцінюють кожного): оцінка повинна застосовуватися до кожного працівника в організації.
3. Систематичності (оцінка здійснюється постійно): проведення оцінки персоналу як постійного і систематичного процесу.
4. Всебічності (оцінці підлягають усі сторони діяльності та особистості людини): оцінка має враховувати всі аспекти роботи та особистості працівника.
5. Об'єктивності (використання достатньо повної системи показників для характеристики працівника): використання об'єктивних критеріїв і показників для оцінки, щоб уникнути суб'єктивності.
6. Гласності (широкого ознайомлення персоналу з порядком і методикою проведення оцінки, доведення її результатів до всіх зацікавлених осіб): забезпечення прозорості та відкритості у процесі оцінки, а також інформування всіх зацікавлених сторін.
7. Демократизму (участі громадськості, залучення до оцінки колег і підлеглих): залучення співробітників і колег до участі у процесі оцінки.
8. Результативності (обов'язкового й оперативного вжиття дійових заходів за результатами оцінки): вжиття ефективних заходів на основі результатів оцінки для поліпшення робочого процесу та розвитку працівників[31].

Інструментарій системи оцінки персоналу сформувався під впливом потреб вирішення практичних завдань виробничо-управлінської діяльності на основі певних методів. Методи оцінки персоналу мають відповідати структурі підприємства, характеру діяльності персоналу, цілям оцінки, бути простими і зрозумілими; включати 5-6 кількісних показників, поєднувати письмові та усні завдання. Методи оцінки персоналу є найголовнішою складовою оцінки персоналу та, на жаль, єдиної класифікації методів оцінки не існує[31].

Одним із методів оцінки є проведення регулярних оглядів та атестацій, під час яких визначається рівень засвоєння нових знань та вмінь. Це дозволяє виявляти потреби працівників у додатковій підготовці та розвивати персональні плани професійного зростання.

Також важливо використовувати методи оцінки через участь у тренінгах та семінарах. Активна участь у навчальних заходах сприяє поглибленню знань та отриманню нового досвіду. Після завершення навчання важливо проводити оцінку здобутих навичок та їхню практичну застосованість на робочому місці.

У цілому, використання різноманітних методів оцінки професійного розвитку персоналу є необхідним елементом стратегії управління ресурсами організації. Це дозволяє не лише визначити потреби у підвищенні кваліфікації, але й стимулювати постійний розвиток та підвищення ефективності роботи колективу.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

2.1 Структура та склад персоналу підприємства ТОВ «Теплоформат»

Діяльність ТОВ «Теплоформат» полягає у поставках якісної опалювальної техніки та комплектуючих, устаткування для кондиціонування й водопостачання, а також сантехніки кращих українських і зарубіжних брендів. Компанія «Теплоформат» вже більше 5 років займає лідируючі позиції на українському ринку опалювального обладнання.

Метою підприємства є одержання прибутку за рахунок реалізації якісної опалювальної продукції, устаткування для водопостачання тощо.

Далі проаналізуємо фінансові результати діяльності компанії, щоб зробити висновок щодо ефективності її господарської діяльності (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства за 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				Абсолютне (+,-)		Відносне (%)	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Дохід від реалізації продукції, тис. грн.	32702,4	51017,1	66073,5	18314,7	15056,4	56	29,5
Чистий дохід від реалізації, тис. грн.	16349,9	26 161,8	34 749,6	9811,9	8587,8	60,01	32,8
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	12478,1	20 490,5	24 939,7	8012,4	4449,2	64,21	21,71
Валовий прибуток, тис. грн.	3871,8	5671,3	9809,9	1799,2	4138	46,5	72,9
Чистий прибуток, тис. грн.	121,5	1 451,1	3 462,3	1329,6	2011,2	1094,3	138,6
Вартість основних засобів, тис. грн.	56,7	1 219,5	1 007,9	1162,8	-211,6	2050,8	-17,4
Вартість оборотних активів, тис. грн.	3 722,3	7 210,7	12 741,4	3488,4	5530,7	93,7	76,7
Фонд оплати праці, тис. грн.	649,9	835,6	1021,2	185,7	185,6	28,6	22,2
Чисельність працюючих, чол.	7	9	11	2	2	28,6	22,2
Продуктивність праці, тис. грн.	2335,7	2906,8	359,1	571,1	-254,7	24,5	-87,6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	53,9	69,3	84,7	15,4	15,4	28,6	22,2

Джерело: [35,36,37,38,39,40,41,42,43]

Як бачимо, діяльність підприємства приносить гарний прибуток та є ефективною, про що свідчить зростання суми одержаного чистого прибутку.

Загалом звітні дані підприємства за останні три роки вказують на деякі важливі тенденції. Розглянемо їх детальніше:

1. Дохід від реалізації продукції зріс на 56% в 2021 році порівняно з 2020 роком, а в 2022 році відбулося ще 29,5% зростання. Це свідчить про позитивний тренд у продажах продукції.
2. Чистий дохід від реалізації збільшувався протягом трьох років. У 2020 році він становив 16349,9 тис.грн., а в 2021 році зріс до 26161,8 тис.грн., тобто збільшився на 60%. В 2022 році чистий дохід зріс на 32,8% і становив 34749,6 тис.грн. Така тенденція свідчить про ефективність управління фінансами підприємства.
3. Собівартість реалізованої продукції також зросла, але повільнішими темпами. У 2020 році вона становила 12478,1 тис.грн., а в 2021 збільшилася на 64,2% і становила 20490,5 тис.грн. У 2022 році собівартість становила 24939,7 тис.грн., тобто знову спостерігалась тенденція зростання і вона зросла на 21,7% порівняно з 2021 роком. Це вказує на збільшення витрат на виробництво.
4. Валовий прибуток також зростав за три роки. У 2020 році його сума становила 3871,8 тис.грн., а в 2021 збільшилася на 46,5% і склала 5671,3 тис.грн. У 2022 році валовий прибуток зріс до 9809,9 тис.грн., тобто збільшився на 72,9% порівняно з 2021 роком, що свідчить про ефективність управління виробничими процесами.
5. У 2020 році чистий прибуток становив 121,5 тис.грн., а в 2021 зріс на 1094,3% і склав 1451,1 тис.грн. В 2022 році він зріс на 138,6% і становив 3462,3 тис.грн.
6. Вартість основних засобів у 2021 році зросла, але в 2022 році спостерігається зниження. У 2020 році вона становила 56,7 тис.грн., а у 2021 році вона збільшилась на 2050,8% і становила 1219,5 тис.грн. Однак у 2022 році вартість основних засобів знизилася до 1007,9 тис.грн., що вказує на зміни в активів підприємства.

7. Вартість оборотних активів зростала протягом трьох років. У 2020 році вона становила 3722,3 тис.грн., у в 2021 році вона збільшилась на 93,7 % і становила 7210,7 тис.грн. У 2022 році вартість оборотних активів зросла до 12741,4 тис.грн, що більше на 76,7% порівняно з 2021 роком. Це свідчить про те, що підприємство розвивається та має змогу ефективно використовувати ресурси.
8. Фонд оплати праці також зростав протягом трьох років. У 2020 році він становив 649,9 тис.грн., а в 2021 році зріс на 28,6% і склав 835,6 тис.грн. У 2022 році фонд оплати праці становив 1021,2 тис.грн., тобто порівняно 2021 роком його сума зросла на 22,2%. Така тенденція вказує на покращення умов праці та відповідну оплату праці.
9. Чисельність працюючих у 2020 році становила 7 осіб, а у 2021 році цей показник збільшився до 9 осіб. У 2022 році чисельність працівників становила 11 осіб. Це вказує на збільшення потреби підприємства в робочій силі.
10. Продуктивність праці у 2020 році становила 2335,7 тис.грн. на одного працівника. У 2021 році цей показник зріс на 24,5% і становив 2906,8 тис.грн. Однак у 2022 році продуктивність праці впала до 359,1 тис.грн., тобто порівняно з 2021 роком вона зменшилась на 87,6%. Такі зміни вказують на зміни в організації робочих процесів, навичках працівників та обсягах виробництва.

Після аналізу фінансових показників підприємства можна зробити висновок, що воно демонструє стійкий позитивний тренд у своєму функціонуванні. Зростання доходу від реалізації продукції, збільшення чистого доходу та валового прибутку свідчать про ефективне управління фінансами та виробничими процесами. Збільшення чисельності працівників і витрат на їх оплату підтверджують розвиток підприємства та покращення умов праці. Однак збільшення собівартості продукції та зміни вартості основних засобів вимагають уваги до питань ефективного управління ресурсами та стратегічного планування.

З метою аналізу активів і пасивів ТОВ «Теплоформат» побудуємо таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Аналіз агрегованого балансу

Найменування статей балансу	2020 рік		2021 рік		2022 рік		Відхилення					
	сума, тис. грн.	структура, %	сума, тис. грн.	структура, %	сума, тис. грн.	структура, %	абсолютне, тис. грн.		структури, %		Темп приросту, %	
							2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
АКТИВ												
Необоротні активи	56,7	1,5	1219,5	14,47	1007,9	7,33	1162,8	-211,6	2050,79	-17,35	2050,79	-17,35
Оборотні активи	87,9	2,33	7210,7	85,54	12741,4	92,67	7122,8	5530	8103,30	76,69	8103,30	76,70
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
БАЛАНС	3779,0	100	8430,2	100	13749,3	100	4651,2	5319,1	123,08	63,10	123,08	63,10

ПАСИВ												
Власний капітал	2036,0	53,88	3484,8	41,34	6947,1	50,53	1448,8	3462,3	71,16	99,35	71,16	99,35
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	1608,0	11,70	0	1608,0	0	0	0	0
Поточні зобов'язання і забезпечення	1743,0	46,12	4945,4	58,66	5194,2	37,78	3202,4	248,8	183,73	5,03	183,73	5,03
Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
БАЛАНС	3779,0	100	8430,2	100	13749,3	100	4651,2	5319,1	123,08	63,10	123,08	63,10

Джерело [розроблено автором на основі джерел 38,39,40]

Проаналізувавши агрегований баланс ТОВ «Теплоформат», бачимо, що по розділу актив показник необоротні активи має тенденцію до зростання протягом трьох років. За період 2020-2021 років сума необоротних активів зросла з 56,7 тис. грн. до 1219,5 тис. грн., що свідчить про значний зріст на 1162,8 тис.грн. (або 2050,79%), а у 2022 році їх сума знизилась на 17,35% і становила 1007,9 тис.грн. Це є результатом інвестицій у довгострокові активи та приросту об'єму фіксованих активів у компанії.

Сума оборотних активів також значно зросла з 87,9 тис. грн. у 2020 році до 12741,4 тис. грн. у 2022 році. Це ще більший зріст, ніж у необоротних активах, котрий становить 5530 тис. грн. або 76,69% у 2022 році. Це вказує на покращення ліквідності компанії та на збільшення запасів та оборотних коштів.

По пасиву власний капітал за три роки збільшився з 2036,0 тис. грн. до 6947,1 тис. грн. Ріст становить 3462,3 тис. грн. або 99,35%, що є наслідком збільшення внесків в статутний капітал.

У 2022 році з'явилися довгострокові зобов'язання та забезпечення на суму 1608,0 тис. грн., що може вказувати на здійснення інвестицій у довгострокові проекти або на позички для розвитку компанії.

Сума поточних зобов'язань зросла з 1743,0 тис. грн. у 2020 році до 5194,2 тис. грн. у 2022 році. Це збільшення пов'язане зі збільшенням обсягів операцій та збільшенням поточних зобов'язань.

Загалом, підприємство виявляє тенденцію до зростання активів та пасивів протягом трьох років, що може вказувати на позитивний розвиток бізнесу.

Зобразимо структуру активів ТОВ «Теплоформат» на рисунку 2.1

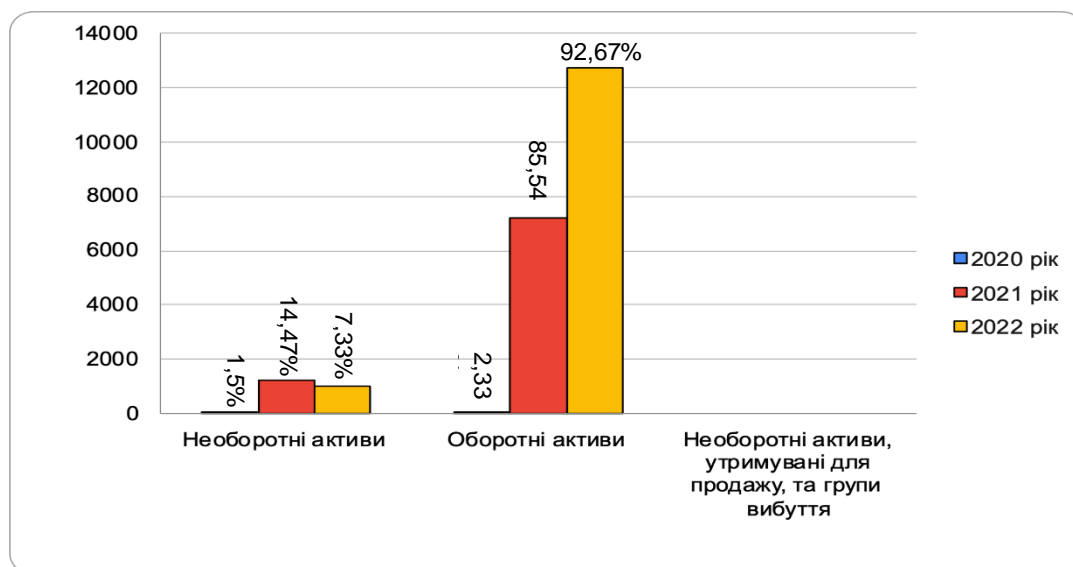


Рис. 2.1 Структура активів ТОВ «Теплоформат» 2020-2022 рр.

Джерело [38,39,40]

Як бачимо, значну частину у структурі активів ТОВ «Теплоформат» займають оборотні активи, тому проаналізуємо також і їх структуру у 2021 році.

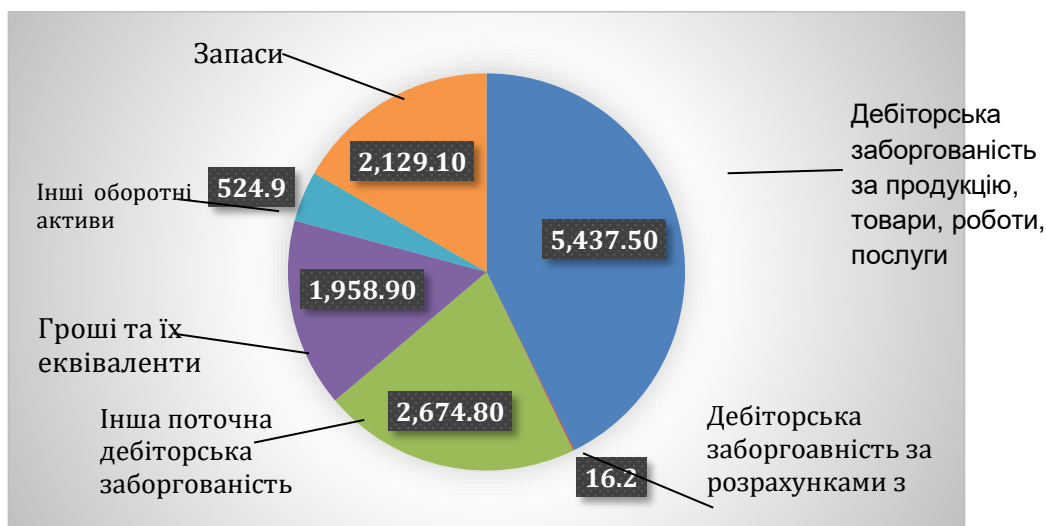


Рис. 2.2 Структура оборотних активів ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» у 2022 році

Джерело [40]

Отже, в структурі оборотних активів найбільшу частину займає дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги.

Далі розглянемо структуру пасивів ТОВ «Теплоформат» на рисунку

2.3

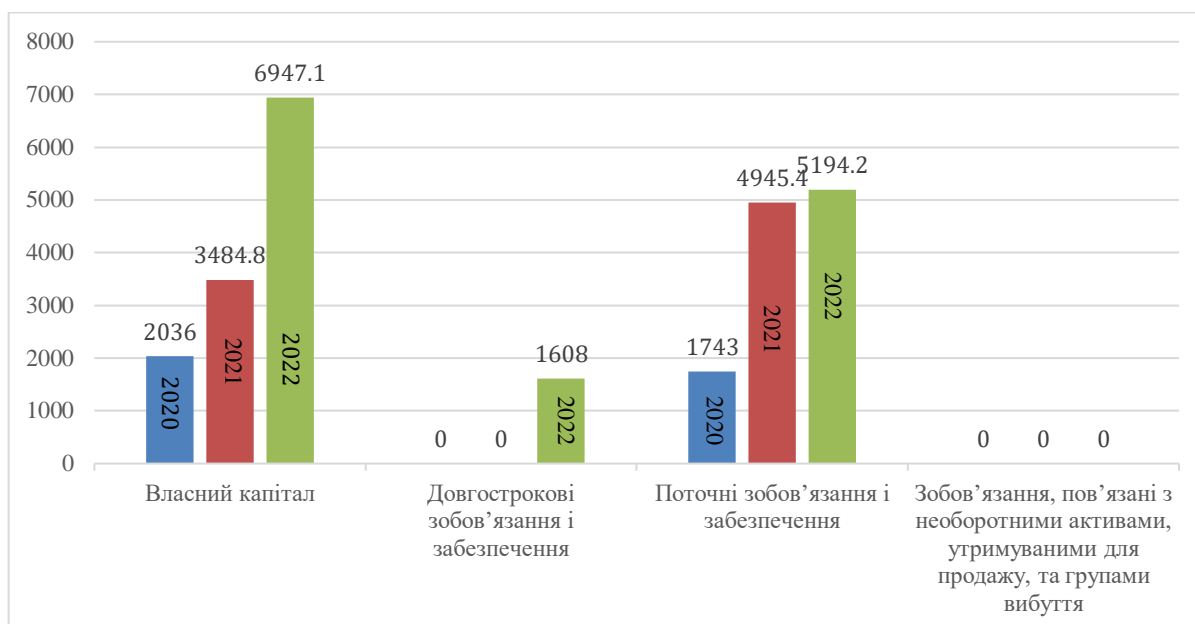


Рис. 2.3 Структура пасивів ТОВ «Теплоформат»

Джерело [38,39,40]

У структурі пасивів найбільшу частку займає власний капітал. Розглянемо його детальніше по 2022 році на рисунку 2.4

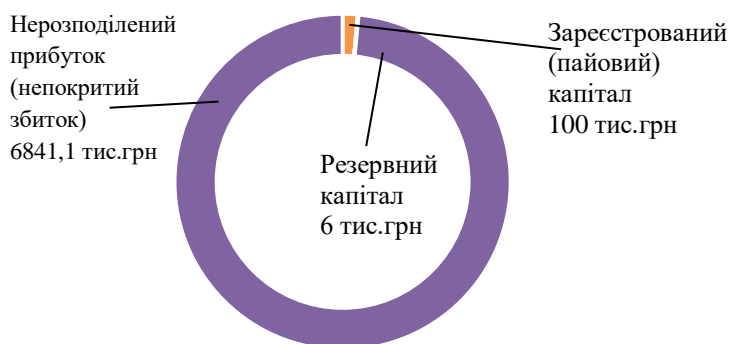


Рис. 2.4 Структура власного капіталу

Джерело[40]

Загалом в структурі власного капіталу найбільшу частку займає нерозподілений прибуток (6841,1 тис.грн)

У короткостроковій перспективі, фінансові показники, такі як коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, набувають важливого значення. Вони дозволяють оцінити, наскільки швидко активи можна використати для погашення короткострокових зобов'язань. Розглянемо їх у таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Аналіз ліквідності балансу підприємства, тис. грн.

Ранжування активів балансу	2021 рік	2022 рік	Ранжування пасивів балансу	2021 рік	2022 рік	Платіжний надлишок (+), нестача (-)
Найліквідніші (A1)	17,6	22,1	Термінові (П1)	10,5	15,2	+7,1
Швидколіквідні (A2)	25,3	29,8	Короткострокові (П2)	18,2	20,5	+7,3
Повільноліквідні (A3)	40,9	38,7	Довгострокові (П3)	30,6	35,8	+5,1
Важколіквідні (A4)	52,5	50,2	Постійні (П4)	42,3	42,3	+3,5

Джерело [39,40]

Загальний висновок з таблиці ліквідності активів і пасивів балансу на 2021 і 2022 роки показує позитивні тенденції у відношенні ліквідності. Зокрема, за роки спостерігалось збільшення значень найліквідніших і швидколіквідних активів, що вказує на покращення фінансової готовності підприємства до виконання своїх зобов'язань. Також позитивним є збільшення значень термінових і короткострокових пасивів, що свідчить про здатність підприємства забезпечити платіжну здатність в

короткостроковій перспективі. Позитивний платіжний надлишок (+) відображає, що пасиви перевищують активи, що є важливим для забезпечення фінансової стійкості та ліквідності підприємства.

Для більш детального аналізу ТОВ «Теплоформат» необхідно провести аналіз його економічних показників. Головним індикатором успішності роботи будь-якого підприємства є його чистий прибуток (рис. 2.5)

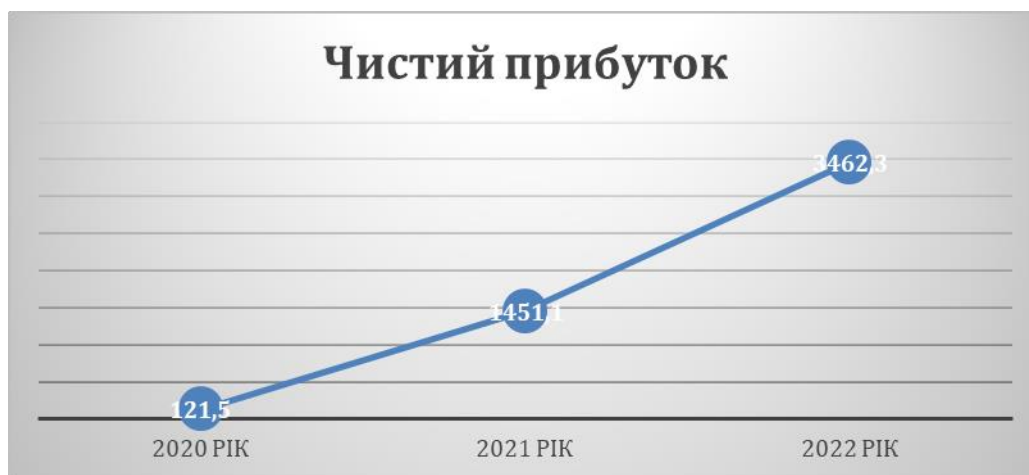


Рис. 2.5 Динаміка чистого прибутку ТОВ «Теплоформат» за 2020-2022 рр., тис.грн.

Джерело [розроблено автором на основі джерел 38,39,40,41,42,43]

Зростання чистого прибутку стало можливим перш за все за рахунок оптимізації операційних витрат та покращення фінансової діяльності, вдалося збільшити прибуток із звичайної діяльності. Операційні доходи підприємства у 2021 році склали 26 161,8 тис.грн., що на 60,01% більше ніж у попередньому році. Що ж до витрат підприємства, то вони зростають. Операційні витрати у 2021 році зросли на 5,25% порівняно з 2020 роком і склали 4 044,5 тис.грн. Найбільше збільшення витрат за аналізований період стало результатом зростання витрат на утримання персоналу, що відбулося внаслідок загальних тенденцій на ринку праці, головним чином через збільшення міграції робочої сили за кордон.

Одним з важливих показників успішності підприємства є рентабельність капіталу. У 2020 році він становив 3,2%, а вже станом на 2021 рік він склав 17,2%, що свідчить про поліпшення ефективності використання капіталу підприємством внаслідок збільшення обсягів продажу товарів, оптимізації витрат та ефективного управління активами та

пасивами компанії. У 2022 році рентабельність зберегла позитивну динаміку і становила 25,2%. Загалом, це позитивний сигнал для підприємства, оскільки висока рентабельність капіталу свідчить про його економічну стабільність та успішність.

Після аналізу фінансових показників підприємства можна зробити висновок, що воно демонструє стійкий позитивний тренд у своєму функціонуванні. Зростання доходу від реалізації продукції, збільшення чистого доходу та валового прибутку свідчать про ефективне управління фінансами та виробничими процесами. Збільшення чисельності працівників і витрат на їх оплату підтверджують розвиток підприємства та покращення умов праці. Однак збільшення собівартості продукції та зміни вартості основних засобів вимагають уваги до питань ефективного управління ресурсами та стратегічного планування. Таким чином, загальна картина свідчить про успішну діяльність підприємства, яке активно розвивається та має потенціал для подальшого зростання.

2.2. Оцінка поточного стану професійного розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат»

Оцінка поточного стану складу та структури персоналу відіграє ключову роль у розвитку ефективної стратегії управління людськими ресурсами на будь-якому підприємстві. Цей процес дозволяє здійснити оцінку навичок, знань та навичок працівників для визначення їх потреб у навчанні та розвитку. Зрозуміння поточного стану професійного розвитку персоналу дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування у розвиток персоналу, планування кар'єрного зростання та забезпечення відповідності компетенцій працівників потребам організації. У цьому пункті розглянемо основні аспекти оцінки професійного розвитку персоналу та визначимо ключові напрямки аналізу, що допоможуть створити об'єктивну картину поточного стану справ у даній сфері нашого підприємства [34].

У ТОВ «Теплоформат» для забезпечення ефективного управління персоналом працівники кадрової служби ведуть облік кадрів, їх структури

та руху. Тому проведемо аналіз динаміки середньооблікової чисельності персоналу та його складу за категоріями.

Наведена нижче таблиця містить оцінку забезпеченості підприємства ТОВ «Теплоформат» трудовими ресурсами. Ця оцінка відображає те, наскільки підприємство має достатню кількість та якість працівників для забезпечення нормального функціонування та виробничої діяльності.

Таблиця 2.4

Оцінка забезпеченості підприємства трудовими ресурсами

Показники	2020	2021	2022	Відхилення абсолютне (\pm)		Темп приросту, %	
				2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Усього персоналу, осіб (у т.ч.):	11	11	9	0	-2	0,00	-18,18
1. Працівники основної діяльності (ПОД)	8	9	7	1	-2	12,50	-22,22
із них:							
– робітники	2	3	4	1	1	50,00	33,33
– службовці	3	4	1	1	-3	33,33	-75,00
– керівники	1	1	1	0	0	0,00	0,00
– спеціалісти	2	1	1	-1	0	-50,00	0,00
2. Непромисловий персонал (неосновної діяльності)	3	2	2	-1	0	-33,33	0,00

Джерело [розроблено автором на основі джерел 38,39,40,41,42,43]

Провівши оцінку забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, протягом трьох років (2020-2022 рр.) ми можемо спостерігати динаміку, що іде на спад.

У 2020 році загальна кількість персоналу підприємства становила 11 осіб, у 2021 вона залишалася незмінною тоді як у 2022 році вибуло 2 працівників і загальна кількість персоналу становила 9 осіб.

Кількість працівників основної діяльності (ПОД) у 2020 році налічувала 8 осіб, а у 2021 році вона збільшилась на 1 і складала 9 осіб. У 2022 році на підприємстві налічувалось 7 працівників основної діяльності, тобто їх кількість зменшилась на 2 особи порівняно з 2021 роком.

Із загальної кількості працівників основної діяльності можна виділити такі категорії:

- робітники, яких у 2020 році налічувалось 2 особи, а у 2021 році їх кількість зросла на 1 і становила 3 особи. У 2022 році серед робітників

основної діяльності спостерігалася позитивна динаміка, тобто їх кількість збільшилась на 1 особу і становила 4 особи;

- кількість службовців у 2021 році збільшилась на 1 і становила 4 особи порівняно з 2020 роком (3 особи). У 2022 році вона становила 1 особу, тобто робітників вибуло 3 особи порівняно з 2021 роком;

- керівників за 2020, 2021 і 2022 роки налічувалась однакова кількість – 1 особа;

- динаміка серед спеціалістів основної діяльності була негативною. У 2020 році кількість таких працівників налічувала 2 особи, а у 2021 році вона зменшилась на 1 і становила 1 особу. У 2022 році прослідковується аналогічна ситуація: службовці становили 1 особу, тобто так само зменшились на 1 порівняно з 2021 роком.

Непромисловий персонал (персонал неосновної діяльності) у 2020 році становив 3 особи, а у 2021 році мав негативну динаміку, тобто зменшився на 1 і налічував 2 особи. У 2022 році порівняно з 2021 змін за даним показником не відбулось.

Отже, ці тенденції можуть вказувати на можливі проблеми у забезпеченні робочою силою та можуть потребувати уваги та корекційних заходів з боку управління підприємством для покращення ситуації у цьому напрямку.

Аналіз руху персоналу на підприємстві, який включає в себе динаміку змін у кількості працівників протягом певного періоду часу наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Аналіз руху персоналу на підприємстві

Показники	2020	2021	2022	Відхилення			
				абсолютне		відносне, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1. Середньоспискова чисельність працівників, осіб	11	11	9	0	-2	0,00	-18,18
2. Прийнято на роботу нових працівників протягом року, осіб	2	1	3	-1	2	-50,00	200,00
3. Вибуло працівників, осіб	2	1	3	-1	2	-50,00	200,00
у т. ч. з причин:							
а) призов до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом	0	0	2	0	2	0,00	0,00

б) з власного бажання	1	1	1	0	0	-0,00	0,00
в) звільнення за порушення трудової дисципліни	1	0	0	-1	0	-100,00	0,00
4. Коефіцієнт обороту:							
– з приймання, %	0,182	0,091	0,333	-0,091	0,242	-50,00	266,67
– зі звільнення, %	0,182	0,091	0,333	-0,091	0,242	-50,00	266,67
5. Коефіцієнт плинності кадрів, %	14,29 0,182	0,091	0,111	-0,091	0,020	-50,00	22,22
6. Коефіцієнт загального обороту, %	0,364	0,182	0,667	-0,182	0,485	-50,00	266,67

Джерело [розроблено автором на основі джерел 35,36,37,38,39,40,41,42,43]

Проаналізувавши рух персоналу на підприємстві, бачимо, що загальна динаміка середньоспискової чисельності працівників у період з 2020 по 2022 рік мала тенденцію зниження. У 2020 і 2021 році вона становила 11 осіб, а у 2022 році спостерігалася динаміка зниження чисельності працівників на 2 особи і становила 9 осіб.

У 2020 році на роботу було прийнято 2 осіб. У 2021 році було прийнято на 1 особу менше порівняно з попереднім роком, тобто кількість прийнятих на роботу працівників у 2021 році становила 1 особу. У 2022 році було прийнято на 2 особи більше порівняно з 2021 роком і кількість прийнятих на роботу нових працівників становила 3 особи.

Кількість вибулих працівників у 2020 році становила 2 особи, з них 1 особа звільнилась за власним бажанням і 1 за порушення трудової дисципліни. Звільнення з причин призову до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом у 2020 році не прослідковувалось.

У 2021 році порівняно з попереднім роком працівників вибуло на 1 особу менше, тобто вона становила 1 особу, яку було звільнено за власним бажанням. За порушення дисципліни та з причин призову до армії, вибуття на навчання, вихід на пенсію та з інших причин, передбачених законом у 2021 році звільнень не відбувалось.

У 2022 році чисельність звільнених працівників становила 3 особи, тобто на 2 особи більше порівняно з 2021 роком. З них 2 особу було звільнено з причини призову до армії, вибуття на навчання, виходу на пенсію або з іншої причини, передбаченої законом, а також 1 особа

звільнилася за власним бажанням. За порушення дисципліни у 2022 році не було звільнено жодного працівника.

Коефіцієнт обороту з приймання за 2020 рік склав 0,182, а у 2021 році він становив 0,091, тобто зменшився на 0,091. У 2022 році він збільшився на 0,242 порівняно з 2021 роком і становив 0,333. Оскільки коефіцієнт обороту з приймання протягом 2021-2022 років має тенденцію до збільшення, то це може свідчити про те, що компанія має високий рівень обороту персоналу. Це може бути викликано такими факторами, як низька задоволеність працівників, нестабільність управління або недостатня кваліфікація персоналу.

Коефіцієнт обороту зі звільнення у 2020 році становив 0,182, а у 2021 році зменшився на 0,091 і склав 0,091. Це означає покращення робочої атмосфери та умов праці в компанії, що призводить до зменшення кількості звільнень. У 2022 році спостерігалось збільшення показника на 0,242 порівняно з 2021 роком і він становив 0,333, що свідчить про проблеми з утриманням персоналу на підприємстві.

Коефіцієнт плинності кадрів у 2020 році становив 0,182, а у 2021 році він зменшився на 0,091 і становив 0,091. У 2022 році він становив 0,111, тобто збільшився на 0,020. Такий зріст коефіцієнта плинності кадрів у 2022 році може вказувати на можливі проблеми з утриманням персоналу або на зміни у стратегії управління персоналом на підприємстві. Це потребує додаткового аналізу та заходів для забезпечення стабільності робочої сили та збереження кваліфікованого персоналу.

Коефіцієнт загального обороту у 2020 році становив 0,364, а у 2021 році він зменшився на 0,182 і становив 0,182. У 2022 році порівняно з 2021 спостерігалось різке зростання показника на 0,485 і він становив 0,667. Це може вказувати на збільшення витрат підприємства або на зниження його загального обороту. Це може потребувати подальшого аналізу та вжиття заходів для забезпечення ефективного управління витратами та збільшення обороту підприємства.

У цілому, аналіз руху персоналу та пов'язаних з ним коефіцієнтів свідчить про потребу в управлінських заходах для забезпечення стабільності робочої сили.

Фонд оплати праці представляє собою загальну суму грошових коштів, яка призначена для виплати заробітної плати всім працівникам організації.

Розуміючи ключову роль людських ресурсів у досягненні корпоративних стратегічних цілей та в управлінні викликами, ТОВ «Теплоформат» активно інвестує в розвиток міцних відносин із своїми працівниками. Це виявляється у постійному поліпшенні умов праці та мінімізації ризиків.

Підприємство працює над створенням сучасних умов роботи, що сприяють відкритому спілкуванню, високій ефективності роботи та особистісному розвитку її персоналу. Поряд із цим воно намагається розробляти і реалізовувати політику, що сприяє формуванню етичних засад, довіри, відданості, командного духу та прийняттю різноманітності на робочому місці.

Для покращення механізму розвитку персоналу в компанії потрібно проаналізувати показники використання кадрового потенціалу за допомогою оцінки динаміки руху персоналу (табл. 2.6)

Таблиця 2.6

Діагностика кадрового потенціалу за 2020-2022 рр.

Показники	Період		
	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Середньорічна чисельність, ос	11	11	9
Темп приросту середньорічної чисельності, %	0,00	0,00	-18,18
Продуктивність праці, тис.грн.	1497,64	2391,50	3865,13
Темп приросту продуктивності, %	-	59,68	61,62

Джерело [розроблено автором на основі джерел 35,36,37,38,39,40]

Провівши діагностику кадрового потенціалу на підприємстві за 2020-2022 рр., бачимо, що темп приросту середньорічної чисельності працівників знизилась на 18,18%. На підприємстві спостерігається проблема

неефективності використання кадрового потенціалу, оскільки коефіцієнт плинності кадрів зростає, разом з тим зростає і продуктивність праці.

Головним ресурсом підвищення ефективності діяльності підприємства є зниження плинності кадрів, а також залучення фінансів для професійного розвитку персоналу.

Подолання виявлених проблем значно підвищить рівень мотивації працівників, що надалі позитивно впливатиме на результати функціонування підприємства загалом.

Подальший аналіз передбачає дослідження динаміки показника продуктивності праці персоналу у вивченій компанії, який представлено на рисунку 2.6.



Рис. 2.6 Аналіз динаміки показника продуктивності праці на ТОВ «Теплоформат» за 2020-2022 рр., тис.грн.

Джерело [розроблено автором на основі джерела 35,36,37,38,39,40]

Продуктивність праці у 2020 році складала 2335,7 тис.грн., а у 2021 році вона збільшилась на 571,1 тис.грн. і становила 2906,8 тис.грн. У 2022 році вона складала 359,1 тис.грн., що на -254,7 тис.грн. або на -87,6 % менше порівняно з 2021 роком.

У 2021 році продуктивність праці зросла на 24,5% порівняно з 2020 роком. Це позитивний сигнал і свідчити про те, що у цьому році були прийняті ефективні заходи для підвищення продуктивності, такі як вдосконалення процесів, навчання персоналу та впровадження нових технологій.

Так як даний показник на підприємстві «Теплоформат» у 2021 році мав позитивну динаміку, це також свідчить про зростання професійного інтелекту, який має прямий позитивний вплив на ефективність праці, конкурентоспроможність та загальні показники діяльності підприємства, а вже у 2022 році він різко спав, що свідчить про технічні проблеми, недостатній попит на продукцію та організаційні проблеми.

Перш за все, такі зміни стосуються якості кваліфікації працівників і їх трудової мотивації, оскільки ці аспекти є одними з найважливіших факторів, що впливають на продуктивність персоналу. Досягнення очікуваних результатів можливе лише в разі чіткого виконання стратегії розвитку управління персоналом.

Нижче подано аналіз фонду оплати праці підприємства. Даний аналіз дозволяє оцінити ефективність управління заробітною платою на підприємстві, виявити тенденції в її зміні та розглянути фактори, що впливають на ці зміни (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7

Оцінка фонду оплати праці на підприємстві

Показники	2020	2021	2022	Відхилення абсолютне (±)		Темп приросту, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Чисельність персоналу, осіб	11	11	9	0	-2	0,00	-18,18
Фонд оплати праці, тис грн.	835,60	835,60	683,67	0,00	-151,93	0,00	-18,18
Середньомісячна заробітна плата, тис.грн.	6,33	6,33	6,91	0,00	-0,00	0,00	0,00

Джерело [розроблено автором на основі джерел 35,36,37]

Після проведеної оцінки фонду оплати праці підприємства, можна сказати, що чисельність персоналу у 2020 і 2021 році залишалася однаковою у кількості 11 осіб, а у 2022 році її кількість зменшилась на 2 особи або на 18,18 % і вона становила 9 осіб. У зв'язку з цим значно змінився показник фонду оплати праці, який протягом 2020-2021 років становив 835,60 тис.грн., а у 2022 році його сума зменшилась на 151,93 тис.грн. і складала 683,67 тис.грн.

Середньомісячна заробітна плата у 2020 році становила 6,33 тис.грн, у 2021 році вона залишалася незмінною, що вказує на стабільність економічної ситуації на підприємстві. У 2022 році у зв'язку зі зменшенням чисельності персоналу вона склала 6,91 тис.грн. на особу.

Оплата праці виконує функцію стимулювання працівників до продуктивної діяльності, спонукаючи їх до поліпшення результативності. Проте, вартість оплати праці є однією з ключових витрат для підприємства, яку останнє завжди прагне оптимізувати. Це зумовлено тим, що зростання витрат на заробітну плату може підвищувати собівартість продукції та зменшувати прибуток підприємства. Однак, витрати на оплату праці також приносять користь, оскільки сприяють зростанню платежів у державний бюджет та соціальні фонди, а також підвищують рівень доходів та якість життя населення.

Проаналізувавши сучасний стан системи розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат», були виявлені основні показники діяльності підприємства у сфері розвитку персоналу.

Слід зазначити, що коефіцієнт плинності кадрів у 2021 році зменшився. Якщо у 2020 році він становив 18,2%, то у 2021 році він склав 9,1%, а у 2022 році він почав зростати і сягнув 33,3%.

У 2022 році спостерігалось зменшення фонду оплати праці разом зі зменшенням чисельності персоналу на підприємстві.

Отже, загалом можна зробити висновок, що підприємство покращило ефективність використання робочої сили і збільшило обсяги виробництва, але водночас знизило темпи зростання заробітної плати, що може бути наслідком оптимізації витрат та зусиль у пошуку ефективності.

2.3. Система розвитку персоналу підприємства ТОВ «Теплоформат»

Розглянемо систему розвитку персоналу. У політиці розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат» передбачено такі складові: професійний і особистісний розвиток, оцінка результатів та досягнень співробітників, кар'єрний розвиток, навчання, а також створення та управління кадровим резервом. Політика оцінювання персоналу базується на таких принципах:

оцінці рівня компетентності, якості та обсягу виконання обов'язків, ефективності діяльності та досягнення поставлених цілей.

Розвиток персоналу починається з оцінки потреб підприємства. Оцінка працівників проводиться індивідуально. Досягнення визначаються та винагороджуються належним чином через фонд основної та додаткової заробітної плати, надбавки та доплати, премії та систематичні винагороди. Ураховується також ініціативність та дисциплінованість працівників.

Підприємство надає вагомому значення людському потенціалу та активно розробляє плани щодо вкладання коштів у його розвиток.

Навчання та розвиток персоналу - це систематичний та цілеспрямований процес, організований і планомірно проведений з метою набуття знань, вмінь, навичок та способів комунікації під керівництвом досвідчених викладачів, наставників, фахівців та керівників.

Метою розвитку та навчання з погляду керівництва ТОВ «Теплоформат» є підвищення професійного рівня та інтелектуального потенціалу трудового колективу, а також підвищення ефективності кожного працівника, підрозділу та організації в цілому, що передбачають такі складові:

- структурування та розвиток кадрового складу управління;
- набуття навичок у визначенні, розумінні та вирішенні проблем;
- формування та підтримка кадрового потенціалу;
- об'єднання та взаємодія персоналу;
- адаптивне створення кадрового складу;
- інтеграція та реалізація інновацій.

На ТОВ «Теплоформат» впроваджуються ретельно сплановані формальні навчальні програми, орієнтовані на розвиток професійних компетенцій персоналу. Ці програми не лише надають працівникам необхідні знання і навички для ефективного виконання своїх обов'язків, але й сприяють підвищенню загального рівня компетентності та професіоналізму всього колективу.

Складові цих навчальних програм включають в себе різноманітні елементи, такі як технічні курси, котрі охоплюють навчання з монтажу,

налаштування та обслуговування обладнання, ознайомлення з технічною документацією та стандартами якості. Крім того, працівники можуть проходити тренінги з питань безпеки праці, що є невід'ємною складовою ефективної роботи будь-якого підприємства.

На ТОВ "Теплоформат" бухгалтера систематично беруть участь у семінарах щодо змін в системі оподаткування. Це відображає зосередженість компанії на постійному професійному розвитку свого персоналу та відповідальність перед законодавством у сфері оподаткування. Активна участь бухгалтера у таких семінарах дозволяє йому оновлювати свої знання та вміння відносно останніх змін у податковому законодавстві, що сприяє точній та ефективній фінансовій діяльності компанії. Такий підхід також демонструє зобов'язання ТОВ "Теплоформат" до відповідальної та професійної роботи з фінансовою документацією та відповідність законодавству.

У 2020 році три менеджери ТОВ "Теплоформат" проходили навчання на платформі "Бізнес-Конструктор", термін якого 3 місяці. Вони вивчали програму "Система залучення та втримання клієнтів". Це навчання допомогло їм покращити свої навички та ефективніше працювати з клієнтами, сприяючи зростанню конкурентоспроможності компанії.

Мета програми спрямовувалася на те, щоб допомогти менеджерам залучати нових клієнтів до компанії і одночасно утримувати існуючих, щоб забезпечити зростання конкурентоспроможності компанії. Ціль була досягнута, оскільки програма дала їм необхідні знання та інструменти для ефективного взаємодії з клієнтами, що позитивно позначилося на діяльності підприємства.

Крім загальних цілей навчання, менеджери ТОВ "Теплоформат" також детально вивчали різні аспекти стратегії залучення та утримання клієнтів, включаючи Inbound та outbound підходи до залучення клієнтів. Вони освоїли методи бренд-маркетингу та performance-маркетингу для підвищення свідомості та привабливості продуктів чи послуг компанії.

У процесі навчання менеджери також ознайомилися з юніт-економікою та моделюванням маркетингових воронки, що дозволило їм

розуміти процес перетворення потенційних клієнтів в реальних покупців. Вони оволоділи сучасними інструментами інтернет-маркетингу для ефективної присутності компанії в онлайн-середовищі та управління відносинами з клієнтами (CRM).

Крім того, працівники отримали розуміння відмінностей у підходах до продажів в ринках споживчих товарів (B2C) та міжбізнесових ринках (B2B), а також ознайомилися з сучасними технологіями та стандартами управління продажами. Це все дозволило їм покращити свої навички та принести в компанію нові підходи, які сприяють зростанню конкурентоспроможності та ефективності у взаємодії з клієнтами.

Менеджери ТОВ "Теплоформат" щорічно беруть участь у виставках Акватери, присвячених опаленню. Ця практика свідчить про постійний інтерес компанії до новітніх розробок та технологій у сфері опалення, а також про її зобов'язання до професійного розвитку та пошуку оптимальних рішень для задоволення потреб клієнтів. Участь у таких виставках надає менеджерам можливість ознайомитися з останніми тенденціями та інноваціями у галузі опалення, встановити контакти з провідними виробниками та постачальниками обладнання та матеріалів, а також обмінятися досвідом з колегами. Це сприяє підвищенню кваліфікації та ефективності роботи менеджерів, а також забезпечує їхню готовність до впровадження новітніх рішень та технологій у діяльність компанії

У 2021 році компанія «Теплоформат» знову виявила свою відданість розвитку та підвищенню кваліфікації свого персоналу, представивши навчальну програму "Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі". Метою цієї програми було навчити персонал найсучаснішим технікам продажу та обслуговування клієнтів з метою збільшення обороту товарів у сфері роздрібною торгівлі.

Програма зробила акцент на такі ключові аспекти:

- 1) починаючи з основ продажу та маркетингу в роздрібній торгівлі, учасники отримали глибокі знання про те, як привернути увагу клієнтів та стимулювати їхні покупки;

- 2) клієнтський сервіс та взаємодія з покупцями виявилися ключовими аспектами навчання, де персонал навчився ефективно спілкуватися з клієнтами та вирішувати їхні проблеми, забезпечуючи високий рівень задоволеності;
- 3) навички переконання та управління відмовами допомогли продавцям вміло просувати продукцію та долати можливі заперечення покупців.

Особливий акцент був зроблений на електронній комерції та інтернет-торгівлі, враховуючи сучасні тенденції у споживчому ринку.

Ця навчальна програма стала не лише ефективним інструментом для підвищення професійного рівня продавців та менеджерів з роздрібною торгівлі, але й ключовим фактором у розвитку бізнесу компанії "Теплоформат", забезпечивши їй конкурентні переваги на ринку.

У навчальній програмі "Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі", проведеної у 2021 році, брали участь працівники компанії "Теплоформат" з різних рівнів та посад. Зокрема, програма була спрямована на продавців та менеджерів з роздрібною торгівлі, які безпосередньо займаються обслуговуванням клієнтів та здійсненням продажів. Навчання коштувало 12000 грн.

У 2022 році компанія "Теплоформат" продовжила свою послідовну практику розвитку свого персоналу шляхом впровадження навчальної програми "Оптимізація логістичних процесів у оптовій торгівлі". Метою цієї програми було навчити персонал компетентно управляти логістичними процесами з метою забезпечення ефективного руху товарів та зменшення витрат у сфері оптової торгівлі.

Зміст програми охоплював широкий спектр тем:

1. Починаючи з організації логістики та поставок товарів, учасники навчання отримали знання про те, як оптимально організувати та контролювати логістичні процеси для забезпечення безперебійного руху товарів від постачальника до клієнта.
2. Особливий акцент був зроблений на управлінні складськими запасами та простором, де учасники навчання отримали практичні навички з ефективного ведення складського обліку та оптимізації запасів.

3. Використання інформаційних технологій у логістиці також було важливою частиною програми, де учасники вивчали сучасні підходи до автоматизації логістичних процесів та впровадження цифрових інструментів для підвищення ефективності.
4. Аналіз та вдосконалення логістичних процесів стали ключовим етапом навчання, де учасники вивчили методики та інструменти для пошуку та вирішення проблем у логістичному ланцюзі.

У навчанні брали участь менеджери з логістики та бухгалтери з відділу управління складом, оскільки вони безпосередньо відповідають за оптимізацію та ефективне управління логістичними процесами у компанії. Ця програма не лише допомогла підвищити професійний рівень учасників, а й сприяла оптимізації логістичних процесів у компанії "Теплоформат", забезпечивши їй конкурентні переваги та стабільність у галузі оптової торгівлі.

Загальна сума фінансування для цього навчання склала 11 000 гривень. Фінансування даного проекту реалізувалося за рахунок підприємства.

Також важливим аспектом цих програм є розвиток комунікаційних навичок та здатності спілкуватися з клієнтами та колегами. Оскільки задоволення клієнтів та здатність досягти спільних цілей залежить від ефективності комунікації, навички у цій області є важливим компонентом успішності діяльності організації.

Навчальні програми також охоплюють впровадження новітніх технологій та інновацій, що дозволяють підприємству бути на крок попереду своїх конкурентів.

Усі ці заходи спрямовані на те, щоб забезпечити не лише індивідуальний розвиток працівників, але й загальний успіх та стійкість підприємства на ринку. Шляхом впровадження формальних навчальних програм, ТОВ "Теплоформат" забезпечує не лише якість своєї продукції, але й конкурентоспроможність та стійкість у динамічному середовищі сучасного ринку.

На ТОВ "Теплоформат" підвищення кваліфікації персоналу — це не просто процес, а складний комплексний підхід, який охоплює різноманітні

методи і інструменти. На практиці включає в себе проведення різноманітних навчальних сесій та тренінгів, де співробітникам надаються знання та навички з технічних аспектів роботи, безпеки праці, новітніх технологій та комунікацій.

Також важливими елементами розвитку персоналу аналізованого підприємства є онлайн-курси та вебінари. Крім того, регулярна участь у проектних роботах та завданнях сприяє розвитку творчого мислення та застосуванню нових навичок у практичній діяльності.

У 2022 році директор ТОВ "Теплоформат" пройшов курс "Performance-маркетинг та управління продажами" на платформі "Бізнес Конструктор". Цей курс забезпечив його глибокими знаннями та практичними навичками у галузі ефективного маркетингу та управління продажами, що дозволяє покращити стратегічне планування та збільшити ефективність продажів компанії.

Метою курсу було навчити ефективним стратегіям і тактикам, які дозволяють підвищити результативність маркетингових кампаній та оптимізувати процес управління продажами. Курс спрямований на те, щоб допомогти керівникам і менеджерам розробляти та впроваджувати високопродуктивні маркетингові стратегії, а також покращити організацію та контроль за продажами, забезпечуючи таким чином збільшення доходів та рентабельності бізнесу

Отже, за даними щодо професійного розвитку персоналу на ТОВ «Теплоформат» складемо таблицю 2.8

Таблиця 2.8

Розвиток персоналу на ТОВ «Теплоформат»

Рік	Назва тренінгу	Кіл-ть, залучених працівників	Навички, опановані працівниками
2020	Система залучення та втримання клієнтів	3	Уміння ефективно спілкуватися з клієнтами; здатність переконати клієнтів у перевагах продукції чи послуги; здатність аналізувати поведінку та потреби клієнтів; Співпраця з іншими відділами компанії для досягнення спільних цілей щодо залучення та утримання клієнтів.

2021	Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі	4	Уміння ефективно спілкуватися з покупцями, виявляти їхні потреби та надавати відповідну інформацію; володіння різноманітними техніками переконання та впливу на покупців з метою збільшення обороту товарів; вміння ефективно реагувати на відмови клієнтів та швидко знаходити альтернативні рішення для задоволення їхніх потреб;
2021	Навчання з технічного обслуговування обладнання	3	Опанування навичок діагностування ремонту несправностей; уміння вчасно визначати несправності ремонт та їх усунення; навички з оновлення та модернізації обладнання; володіння правильним веденням технічної документації
2022	Performance-маркетинг та управління продажами	1	Вміння розробляти та реалізовувати ефективні маркетингові стратегії, орієнтовані на досягнення конкретних бізнес-цілей; здатність використовувати аналітичні інструменти для вимірювання ефективності маркетингових кампаній та вносити корективи для покращення результатів; навички розподілу маркетингового бюджету з метою максимізації рентабельності інвестицій (ROI).
2022	Курси з безпеки та дотримання нормативних вимог	2	Дотримання стандартів безпеки на робочому місці; набуття знань щодо вимоги з питань охорони праці; уміння управляти ризиками та аварійними ситуаціями.

Джерело: складено автором за даними підприємства

На ТОВ "Теплоформат" розроблена комплексна система мотивації працівників, що передбачає різноманітні методи стимулювання та підтримки персоналу. Ця система включає фінансові стимули, такі як премії та бонуси, професійний розвиток через навчальні заходи та фінансову підтримку, соціальні заходи, такі як корпоративні заходи та систему винагородження за ініціативу, а також підтримку балансу між роботою та особистим життям. Ця система мотивації спрямована на підвищення ефективності та задоволеності персоналу, що в свою чергу сприятиме досягненню стратегічних цілей та успіху підприємства.

Також на ТОВ "Теплоформат" розроблена система мотивації персоналу, що враховує чисельність працівників та фонд оплати праці протягом трьох років. Згідно з цими даними, середньомісячна заробітна плата кожного працівника становить 6,33 тис. грн. Оклади для менеджерів

з продажу та інженерів зберігаються на рівні середньомісячної заробітної плати.

Крім того, система передбачає надбавки за високу кваліфікацію, які становлять 15% до окладу для інженерів з вищою освітою та додатковими сертифікатами. Менеджерам з продажу надається можливість отримати додаткові 10% до окладу за досягнення місячних продажів.

Частота виплати визначена щомісячно для окладів і один раз на квартал для надбавок та премій. Наведена система мотивації сприяє збереженню конкурентоспроможності та стимулює працівників до досягнення високих результатів у своїй діяльності.

Так як у 2022 році спостерігалось зменшення фонду оплати праці разом зі зменшенням чисельності персоналу на підприємстві, це вказує на необхідність удосконалення стратегій управління персоналом та можливе поглиблення аналізу причин змін у кадровій політиці для забезпечення стабільності та ефективності підприємства у майбутньому.

Одним з елементів цієї системи є фінансова стимуляція, яка включає в себе премії та бонуси за досягнення певних результатів, наприклад, виконання плану продажів. Однак, проблемою в цій системі недостатня прозорість, так як працівники не розуміють, як саме визначаються премії та бонуси, що в деяких випадках призводить до відчуття несправедливості.

Непрозорість у системі мотивації на ТОВ "Теплоформат" полягає в тому, що критерії отримання премій та бонусів є не чітко визначеними та не піддаються загальному розголошенню серед працівників. Так, в компанії можуть існувати приховані критерії, які враховуються при визначенні величини премій, і які не розголошуються працівникам.

Така непрозорість може бути реалізована через внутрішні директиви або рішення керівництва компанії, які не публікуються або не пояснюються працівникам. Наприклад, важливим критерієм для отримання премії може бути "загальна продуктивність відділу", але конкретні методи та критерії оцінки цієї продуктивності залишаються невідомими працівникам.

Така ситуація може призвести до відчуття несправедливості серед працівників, оскільки вони не мають чіткого уявлення про те, як саме вони

можуть вплинути на отримання премій та бонусів. Це може порушити довіру працівників до управління та спричинити зниження мотивації до досягнення цілей.

Отже, для успішної системи мотивації та заохочення працівників ТОВ «Теплоформат» важливо враховувати прозорість, індивідуальність компанії та надання можливостей для розвитку.

На ТОВ «Теплоформат», на жаль, не проводиться атестація персоналу. Відсутність цієї системи може стати серйозною проблемою для підприємства. Атестація персоналу - це важливий інструмент управління кадрами, який дозволяє оцінити кваліфікацію, навички та потенціал працівників. Вона допомагає виявити сильні та слабкі сторони персоналу, визначити потреби у підвищенні кваліфікації та розвитку, а також спрямовувати їхні професійні зусилля відповідно до стратегічних цілей компанії. Відсутність атестації може призвести до неефективного використання та розвитку персоналу, а також вплинути на мотивацію співробітників, які можуть втратити інтерес до роботи у компанії через відсутність можливостей для кар'єрного зростання та розвитку свого професійного потенціалу. Тому введення системи атестації персоналу може бути ключовим кроком для покращення управління кадрами та забезпечення успішності підприємства в умовах сучасного бізнесу.

Дослідження розвитку персоналу на ТОВ «Теплоформат» спрямоване на аналіз та оцінку програм професійного розвитку, що застосовуються на підприємстві. Невдовзі буде проведено аналіз існуючих програм, опитування працівників та оцінка результатів таких програм. Головні показники, які будуть враховані, включають задоволення працівників від участі у навчальних програмах, збільшення рівня їхньої кваліфікації та навченості, вплив на продуктивність та якість роботи, а також ефективність витрат на програми професійного розвитку. Результати дослідження допоможуть оптимізувати систему професійного розвитку на ТОВ «Теплоформат» та забезпечити підвищення її ефективності.

Переваги системи розвитку персоналу на ТОВ «Теплоформат»:

- різноманітність програм: підприємство пропонує різні форми навчання та розвитку, такі як семінари, тренінги, стажування та інші, що дає можливість працівникам вибрати найбільш підходящий спосіб для свого професійного розвитку;
- внутрішні можливості: ТОВ “Теплоформат” може пропонувати внутрішні програми перепідготовки та підвищення кваліфікації, що сприяє збереженню талановитих працівників та розвитку кар'єрних можливостей;
- фокус на інноваціях: широкий спектр навчальних програм може включати інноваційні методи та технології, що дозволяє працівникам бути впевненими в своїй конкурентоспроможності на ринку праці.

Недоліки системи розвитку персоналу на ТОВ “Теплоформат” :

- неоднорідність програм: хоча є різноманітність програм, їхній рівень якості та доступність може варіюватися, що може призвести до нерівних можливостей для розвитку працівників;
- відсутність системного підходу: не завжди існує чітка стратегія розвитку персоналу, що може призвести до недооцінки певних аспектів професійного зростання;
- недостатнє фінансування: обмежений бюджет на навчання та розвиток може обмежувати можливості підприємства в організації програм професійного розвитку на потрібному рівні.

Сучасна економіка, яка постійно зазнає технологічних, технічних і економічних змін, вимагає постійного навчання працівників з метою збільшення прибутковості для компаній.

Навчання та розвиток персоналу не лише є важливими факторами для успіху будь-якого підприємства, але і є ключовими складовими для забезпечення його конкурентоспроможності та стійкості на ринку. Успішна реалізація стратегій навчання та розвитку дозволяє підвищити професійний рівень персоналу, розвинути їхні навички та компетенції, що в свою чергу призводить до ефективнішої роботи, інновацій та взаємодії всередині організації.

Для ТОВ “Теплоформат” метою розвитку та навчання персоналу є не лише підвищення професійного рівня, але і активне використання

інтелектуального потенціалу свого трудового колективу з метою підвищення продуктивності та ефективності діяльності. Це включає структурування та розвиток кадрового складу, створення стимулів для саморозвитку, сприяння формуванню та підтримці кадрового потенціалу, а також інтеграцію та реалізацію інновацій.

Виявлені під час досліджень проблеми, такі як труднощі в саморозвитку співробітників, неструктурований процес формування резерву персоналу та відсутність стимулу для самостійного розвитку, свідчать про потребу в системному підході до організації навчання та розвитку.

Для ефективної конкурентної боротьби в умовах сучасного ринку, необхідно мати систему розвитку персоналу підприємства, яка є гарно розвинена, що дозволяє на достатньому рівні забезпечувати запуск інновацій та дає можливість розподіляти та впроваджувати новітні високотехнологічні процеси. Тому впровадження різноманітних методів навчання та розвитку персоналу, таких як навчання та підвищення кваліфікації, наставництво, делегування обов'язків, ротація кадрів, практика та стажування студентів, менторство та система оцінки працівників, є стратегічно важливим кроком для забезпечення успішного функціонування ТОВ “Теплоформат” у сучасних умовах.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

На кожному підприємстві важливо забезпечувати навчання персоналу, оскільки технології постійно оновлюються. Освіта та навчання повинні бути безперервними і сприяти професійному розвитку.

Нами було проведено опитування працівників підприємства з метою з'ясування відповідності опанованих навичок потребам підприємства та рівнем їх засвоєння. Респонденти проводили оцінку за 10-бальною шкалою, до 1 бал – мінімальний рівень відповідності показнику, 10 – максимальний. Результати опитування з оцінкою ефективності програм наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка ефективності програм розвитку персоналу ТОВ «Теплоформат»

Програма розвитку персоналу	Рівень узгодженості навчальної програми з потребами підприємства	Рівень засвоєння нових знань на навичок
Система залучення та втримання клієнтів	9	8
Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі	8	7
Performance-маркетинг та управління продажами	10	9
Навчання з технічного обслуговування обладнання	9	9
Курси з безпеки та дотримання нормативних вимог	10	10

Джерело: розроблено автором за даними підприємства, Додаток Є

У додатку Є наведено анкету та повні результати опитування. Аналіз оцінки ефективності програм розвитку персоналу на ТОВ "Теплоформат" показав, що всі 5 навчальні програми мають високий рівень узгодженості з потребами підприємства, а також сприяли значному засвоєнню нових знань та навичок учасниками.

Система залучення та втримання клієнтів продемонструвала високу узгодженість з потребами підприємства (рівень 9) та добрий рівень засвоєння нових знань і навичок (рівень 8). Це свідчить про те, що програма ефективно допомогла менеджерам поліпшити свої навички взаємодії з клієнтами та утримання клієнтської бази, оскільки постійний потік нових клієнтів і збереження лояльності постійних сприяють стабільному зростанню доходів підприємства.

Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі також має високий рівень узгодженості з потребами підприємства (рівень 8) та достатній рівень засвоєння нових знань і навичок (рівень 7). Програма успішно підвищила компетентність менеджерів у продажах та клієнтському обслуговуванні, хоча ще є можливості для подальшого вдосконалення. Це також безпосередньо збільшує обсяги продажів і загальний дохід підприємства.

Performance-маркетинг та управління продажами отримала найвищу оцінку щодо узгодженості з потребами підприємства (рівень 10) і високий рівень засвоєння нових знань і навичок (рівень 9). Це підкреслює, що курс значно покращив стратегічні та тактичні навички директора в галузі маркетингу та управління продажами, що сприяло оптимізації бізнес-процесів та підвищенню ефективності компанії. Performance-маркетинг зосереджений на результативності та вимірюванні показників ROI (Return on Investment). Це дозволяє ефективно використовувати ресурси на маркетинг та рекламу, спрямовуючи їх на найбільш перспективні канали та інструменти, що підвищує ефективність витрат.

Отже, для підвищення економічної ефективності підприємства ТОВ "Теплоформат", можна розглянути наступні методи професійного розвитку персоналу:

- 1) Навчання ефективним технікам продажу: проведення тренінгів та курсів з навчання технік продажу, переговорів та впливу на клієнта для менеджерів з продажу.
- 2) Курси з маркетингу та реклами: навчання основам маркетингу, цифрового маркетингу, реклами та брендингу для підвищення привабливості товарів та послуг.

- 3) Тренінги з управління клієнтським сервісом: навчання працівників правилам ефективного спілкування з клієнтами, вирішення конфліктних ситуацій та забезпечення високого рівня обслуговування.
- 4) Участь у виставках та конференціях: організація участі працівників у виставках, де вони можуть ознайомитися з новими тенденціями та технологіями у галузі опалення та засобів продажу.
- 5) Онлайн-курси та вебінари: запропонувати співробітникам доступ до онлайн-курсів та вебінарів з актуальних тем, таких як електронна комерція, ефективний продаж та управління продажами.
- 6) Практичні тренування: організація практичних вправ та ролевих ігор для закріплення отриманих знань та навичок.
- 7) Співпраця з експертами: запрошення експертів з ринку для проведення майстер-класів та консультацій для підвищення кваліфікації персоналу.

Ці методи допоможуть підвищити професійний рівень персоналу та забезпечити ефективність продажів на підприємстві.

Впровадження різноманітних методів для професійного розвитку персоналу на ТОВ “Теплоформат” є критично важливим для підвищення конкурентоспроможності підприємства та задоволення потреб його співробітників. Зазначені методи, такі як навчання та підвищення кваліфікації, наставництво, делегування обов'язків, ротація кадрів, практика та стажування студентів, менторство та система оцінки працівників, сприяють як індивідуальному професійному зростанню співробітників, так і загальному підвищенню ефективності та продуктивності організації.

Ці методи допомагають стимулювати навчання та розвиток навичок, сприяють формуванню ефективної командної роботи, підтримують адаптацію нових працівників та сприяють виявленню та розвитку талантів у колективі. Враховуючи вимоги сучасного бізнесу до постійного оновлення знань та навичок, впровадження зазначених методів є стратегічно важливим кроком для забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Завдяки розвитку персоналу підвищується рівень конкурентоспроможності працівників на ринку праці. Це досягається завдяки набуттю нових навичок, знань та умінь під час підвищення кваліфікації або опанування нових спеціальностей та професій. Також це надає додаткові можливості для планування кар'єри як в межах організації, так і за її межами. Навіть у випадку звільнення з компанії добре підготовлений працівник швидше зможе знайти нову роботу або організувати власний бізнес, що може сприяти також працевлаштуванню інших людей

Для ефективної конкурентної боротьби в умовах сучасного ринку, необхідно мати систему розвитку персоналу підприємства, яка є гарно розвинена, що дозволяє на достатньому рівні забезпечувати запуск інновацій та дає можливість розподіляти та впроваджувати новітні високотехнологічні процеси. З цієї причини розвиток персоналу підприємства стає пріоритетним напрямком розвитку на ТОВ «Теплоформат».

Пропонуємо використовувати наступні підходи до узгодження програм розвитку персоналу з потребами підприємства, які наведені на рисунку 3.1.

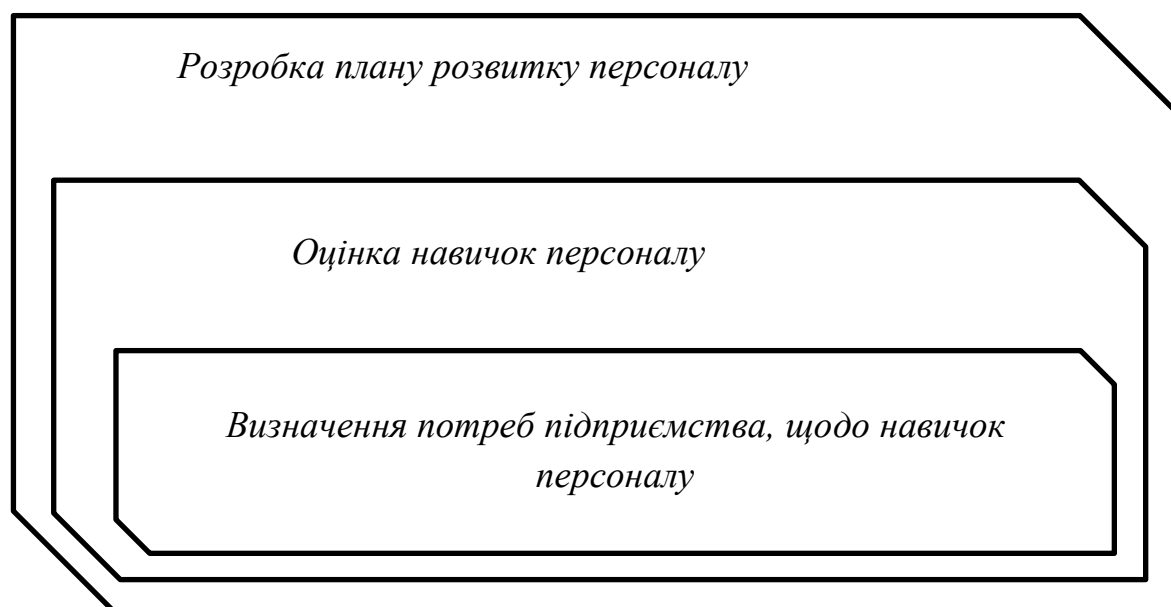


Рис. 3.1 Підходи розвитку персоналу на ТОВ «Теплоформат»

Джерело: розробка автора

З метою вдосконалення безперервного професійного розвитку персоналу на ТОВ "Теплоформат" можна вживати наступні заходи:

- Проведення регулярних навчальних заходів: організація тренінгів, семінарів, курсів та майстер-класів з актуальних тем для працівників різних відділів;
- створення програми менторства: впровадження системи, де досвідчені працівники надають підтримку та консультації молодшим колегам для їхнього професійного зростання;
- онлайн-навчання: забезпечення доступу до онлайн-курсів, вебінарів та електронних навчальних ресурсів для самостійного вивчення нових технологій та навичок;
- участь у конференціях та виставках: організація участі працівників у виставках, конференціях та семінарах з метою ознайомлення з останніми тенденціями та розвитком галузі;
- підвищення кваліфікації через практичний досвід: надання можливості працівникам отримати практичний досвід через участь у проектах, роботу з новим обладнанням та технологіями;
- система внутрішнього навчання: створення внутрішньої системи навчання, де кожен співробітник може навчати та ділитися знаннями з іншими колегами.

Застосовуючи систему безперервного навчання, підприємство може забезпечити найбільш повну відповідність структури працівників структурі робочих місць з урахуванням всього спектру вимог до працівників. Це сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства [44].

Складемо план розвитку персоналу на ТОВ "Теплоформат":

- 1) Оцінка потреб. Оцінка потреб є першим і важливим кроком у розробці плану розвитку персоналу для ТОВ "Теплоформат". Цей процес включає в себе детальний аналіз поточних компетенцій персоналу та визначення стратегічних цілей компанії. Шляхом проведення внутрішнього огляду кваліфікаційного складу працівників і встановлення ключових навичок, які

потрібно розвивати для досягнення стратегічних цілей, ми можемо ідентифікувати потреби в розвитку персоналу. Консультації з управління допоможуть визначити пріоритетні напрямки розвитку бізнесу та відповідні потреби у розвитку персоналу. Цей процес встановлення конкретних цілей розвитку для кожного працівника, що відповідають стратегічним цілям компанії, дозволить нам ефективно визначити індивідуальні потреби кожного працівника та розробити персоналізовані програми навчання та розвитку. З огляду на важливість цього процесу для ефективного розвитку персоналу, рекомендується проводити оцінку потреб не рідше одного разу на рік.

- 2) Розробка цілей. Розробка цілей є наступним важливим етапом у плануванні розвитку персоналу для ТОВ "Теплоформат". Цей процес передбачає формулювання конкретних та мірних цілей, спрямованих на досягнення стратегічних цілей компанії. Шляхом встановлення індивідуальних цілей розвитку для кожного працівника, які враховують його поточні навички та роль у компанії, ми можемо забезпечити підвищення мотивації та зосередження на досягненні ключових результатів. Крім того, визначення критеріїв успіху дозволить нам систематично оцінювати прогрес у досягненні цілей та вчасно коригувати наші дії для досягнення оптимальних результатів. Цілі розробляються на рік. Відповідальність за цей процес несе керівник, який формулює конкретні цілі, спрямовані на досягнення стратегічних цілей компанії.
- 3) Вибір методів. Вибір методів розвитку персоналу є ключовим етапом у плануванні для ТОВ "Теплоформат". Цей процес передбачає аналіз доступних навчальних методів та вибір оптимальних засобів, які відповідають потребам персоналу та стратегічним цілям компанії. Шляхом вибору ефективних методів, таких як тренінги, семінари, онлайн-курси та наставництво, ми забезпечимо розвиток ключових компетенцій у працівників та підвищимо їхню продуктивність. Крім того, розробка індивідуальних навчальних програм та планів розвитку дозволить нам адаптувати навчання під конкретні потреби та інтереси кожного

працівника, що сприятиме ефективному засвоєнню матеріалу та його практичному застосуванню у роботі.

- 4) Розробка плану. Розробка плану розвитку персоналу для ТОВ "Теплоформат" - це важливий етап, який передбачає створення структурованого та деталізованого плану дій для досягнення стратегічних цілей компанії. Цей процес включає в себе розробку графіку проведення навчальних заходів, враховуючи робочий графік працівників та стратегічні потреби компанії. План містить планування ресурсів, таких як бюджет, інструкторський склад та інші ресурси, необхідні для виконання планованих заходів. Враховуючи конкретні цілі та потреби персоналу, план розвитку персоналу визначає стратегічні напрямки розвитку, методи та інструменти, що будуть використані для досягнення успіху. Крім того, він містить систему контролю за виконанням та оцінки результатів, щоб забезпечити ефективність та відповідність плану змінюючимся потребам компанії та персоналу.
- 5) Впровадження плану розвитку персоналу для ТОВ " Теплоформат " - це процес, який включає в себе організацію та проведення навчальних заходів відповідно до розробленого плану. Цей етап передбачає забезпечення доступу працівників до необхідних матеріалів та ресурсів, а також координацію робіт між відповідними відділами та виконавцями. Впровадження забезпечується відповідно до розробленого графіку, який враховує робочий графік працівників та стратегічні потреби компанії. Цей процес також включає в себе контроль за якістю проведення навчання та оцінку його ефективності, щоб забезпечити досягнення запланованих результатів та вчасне коригування плану в разі необхідності. Впровадження плану розвитку персоналу є ключовим етапом у забезпеченні успішного розвитку компанії та підвищенні її конкурентоспроможності.
- 6) Моніторинг та оцінка. Моніторинг та оцінка є невід'ємною частиною плану розвитку персоналу для ТОВ " Теплоформат ". Цей етап передбачає систематичне спостереження за реалізацією плану та оцінку досягнутих результатів. Ми здійснюємо оцінку ефективності програми розвитку персоналу через збір фідбеку від працівників та управління, а також

систематичний аналіз виконання поставлених завдань. Цей процес дозволяє нам вчасно виявляти можливі недоліки та покращення, а також коригувати стратегію розвитку персоналу з метою досягнення оптимальних результатів та відповідності потребам компанії. Моніторинг та оцінка забезпечують постійний контроль за виконанням плану та важливість його відповідності стратегічним цілям компанії, що робить цей етап ключовим у забезпеченні успішного розвитку персоналу та компанії в цілому.

- 7) Корекція та удосконалення. Корекція та удосконалення є невід'ємною частиною процесу розвитку персоналу на ТОВ " Теплоформат ". Цей етап передбачає аналіз результатів моніторингу та оцінки програми розвитку персоналу з метою виявлення можливих недоліків та пошуку шляхів для їх виправлення. Шляхом систематичного аналізу отриманих даних та фідбеку від працівників та управління ми визначаємо необхідні корективи для покращення ефективності програми. Крім того, ми здійснюємо постійне вдосконалення стратегії розвитку персоналу з метою відповідності змінюючимся потребам компанії та ринковим умовам. Цей процес дозволяє нам постійно підтримувати високу якість програми розвитку персоналу та забезпечує досягнення стратегічних цілей компанії в умовах постійної зміни.

Цей план є ключовим елементом стратегії розвитку організації, оскільки він спрямований на підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства через розвиток професійних компетенцій та навичок персоналу.

Розроблений план визначає конкретні цілі, методи та інструменти для підвищення кваліфікації та ефективності працівників. Він базується на вивченні потреб компанії та працівників, а також аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства.

Важливою складовою плану є система моніторингу та оцінки, яка дозволяє постійно контролювати результативність реалізації заходів та вчасно вносити корективи у стратегію, забезпечуючи адаптацію до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Завдяки ретельному аналізу, систематичному плануванню та постійній корекції, план розвитку персоналу стає ефективним інструментом для забезпечення росту ефективності та конкурентоспроможності ТОВ "Теплоформат".

Система атестації на ТОВ "Теплоформат" має на меті оцінку професійних знань, навичок та компетенцій працівників з метою підвищення їхньої ефективності та підтримки їхнього професійного розвитку. Основні етапи цієї системи наведені в таблиці 3.2.

Основні етапи системи атестації на ТОВ «Теплоформат»

Таблиця 3.2

Назва етапу	Опис
Планування атестації	Розроблення чіткого графіка проведення атестації, визначення критеріїв оцінки та створення інструкцій для працівників щодо підготовки до процедури
Збір і аналіз інформації	Проведення атестації з використанням різноманітних методів, таких як тестування, практичні завдання, спостереження на робочому місці тощо
Оцінка результатів	Аналіз отриманих результатів з метою визначення рівня компетентності працівників та ідентифікації їхніх сильних та слабких сторін
Надання повідомлень та рекомендацій	Проведення індивідуальних зустрічей з кожним працівником для обговорення результатів атестації, надання конструктивного фідбеку та розроблення плану подальшого професійного розвитку
Моніторинг та перегляд	Систематичний моніторинг досягнень працівників та перегляд атестаційних рейтингів з метою оновлення планів розвитку та підтримки постійного професійного росту

Джерело: розроблено автором

Ця система атестації допомагає ТОВ "Теплоформат" забезпечити високий рівень професійної компетентності свого персоналу та створити механізми для їхнього подальшого розвитку відповідно до потреб компанії.

У контексті розвитку персоналу на ТОВ " Теплоформат" вищенаведені етапи, такі як аналіз потреб, розробка цілей, вибір методів, впровадження, моніторинг та оцінка, корекція та удосконалення, атестація, утворюють цілісний процес, спрямований на підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії через розвиток її персоналу.

План розвитку персоналу відображає стратегічний підхід до управління людськими ресурсами, забезпечуючи адаптивність та відповідність змінним умовам. Цей план враховує індивідуальні потреби та можливості працівників, а також стратегічні цілі компанії, тим самим забезпечуючи їхній гармонійний розвиток (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

**Матриця розвитку та впливу на ефективність підприємства
ТОВ «Теплоформат»**

Назва тренінгу, курсів	Навички, що будуть опановані	Вплив на підвищення ефективності підприємства
Тренінг «Ефективні комунікаційні навички» <i>(Для управлінського персоналу)</i>	Міжособистісна комунікація та конфліктологія; ведення переговорів та вирішення конфліктів	Ефективність у висловленні своєї думки, врахування думки інших, уникнення непорозумінь та підвищення загального рівня спілкування в команді
Навчання «Стратегічне мислення та планування» <i>(Для управлінського персоналу)</i>	Аналіз ринку та конкурентоспроможність; стратегічне планування та розробка цілей; оцінка ризиків та прийняття рішень	Вирішення стратегічних проблем та впровадження інноваційних рішень
Тренінг з продажу для керівників <i>(Для управлінського персоналу)</i>	Розробка стратегій продажу; управління командою продавців; аналіз і покращення процесів продажу	Підвищення ефективності команд продажів, оптимізація процесів продажу та збільшення прибутку підприємства
Курс з наладки устаткування для керівників <i>(Для управлінського персоналу)</i>	Основи наладки та калібрування обладнання; використання діагностичного інструментарію; усунення несправностей під час наладки	Підвищення технічних знань керівників, що сприятиме кращому управлінню технічним персоналом
Тренінг «Ефективні комунікаційні навички» <i>(Для бухгалтерів)</i>	Міжособистісна комунікація та конфліктологія; ведення переговорів та вирішення конфліктів	Ефективність у висловленні своєї думки, врахування думки інших, уникнення непорозумінь та підвищення загального рівня спілкування
Курс «Технології ефективного управління часом» <i>(Для бухгалтерів)</i>	Планування робочого дня та пріоритети; організація робочого простору та ресурсів; методи управління стресом та підвищення продуктивності	Оволодіння методиками ефективного управління часом; оптимальне використання часу сприятиме зниженню стресу та втоми серед працівників
Тренінг «Ефективні комунікаційні навички» <i>(Для менеджерів з продажу)</i>	Міжособистісна комунікація та конфліктологія; ведення переговорів та вирішення конфліктів	Підвищення ефективності комунікації з клієнтами, врахування потреб клієнтів.
Тренінг з продажу <i>(Для менеджерів з продажу)</i>	Техніки продажу; управління відносинами з клієнтами; аналіз і покращення процесів продажу	Підвищення ефективності процесів продажу, збільшення обсягів продажу, покращення відносин з клієнтами та збільшення доходів підприємства
Курс з наладки устаткування <i>(Для робітників з ремонту обладнання)</i>	Основи наладки та калібрування обладнання; використання діагностичного інструментарію; усунення несправностей під час наладки	Підвищення технічних знань і навичок у наладці та обслуговуванні обладнання, зменшення часу простою обладнання та підвищення ефективності виробничих процесів
Курс «Технології ефективного управління часом» <i>(Для робітників з ремонту обладнання)</i>	Планування робочого дня та пріоритети; організація робочого простору та ресурсів; методи управління стресом та підвищення продуктивності	Покращення організації робочого часу, підвищення продуктивності, зниження стресу та втоми, що сприятиме загальному підвищенню ефективності роботи
Семінар "Підвищення ефективності"	Знання про новітні технології та інструменти для ремонту;	Завдяки ефективнішій діагностиці та швидкому ремонту обладнання, підприємство зможе скоротити час

ремонту обладнання: сучасні технології та методики" (Для робітників з ремонту обладнання)	вміння планувати та організовувати ремонтні роботи; використання програмного забезпечення для оптимізації ремонтних процесів	простоїв; використання сучасних технологій та інструментів сприятиме якіснішому виконанню ремонтних робіт; знання та дотримання правил безпеки зменшить кількість виробничих травм і аварій.
---	--	--

Джерело: розроблено автором

Ключовою складовою успішності системи розвитку персоналу є постійний моніторинг, оцінка та корекція, які дозволяють підтримувати актуальність та ефективність заходів, а також відповідність стратегічним цілям компанії.

Опановані навички значно впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства.

Міжособистісна комунікація, конфліктологія, ведення переговорів та вирішення конфліктів сприяють ефективній командній роботі та швидкому вирішенню проблем, що підвищує продуктивність.

Аналіз ринку, стратегічне планування та оцінка ризиків забезпечують підприємству можливість адаптуватися до змін і приймати обґрунтовані рішення.

Розробка стратегій продажу, управління командою продавців та покращення процесів продажу допомагають збільшити доходи і покращити обслуговування клієнтів.

Навички наладки та калібрування обладнання, використання діагностичного інструментарію і усунення несправностей підвищують ефективність виробництва і знижують час простою.

Планування робочого дня, організація робочого простору та управління стресом сприяють підвищенню особистої продуктивності співробітників.

Нарешті, знання про новітні технології та інструменти для ремонту, вміння планувати та організовувати ремонтні роботи, використання програмного забезпечення для оптимізації ремонтних процесів.

У цілому, план розвитку персоналу стає ключовим інструментом для досягнення успіху та стабільного розвитку ТОВ "Теплоформат", створюючи умови для росту та процвітання як для працівників, так і для компанії в цілому.

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження зроблено такі висновки:

1. Професійний розвиток персоналу визначається як процес здобуття працівниками нових компетенцій, знань, умінь і навичок, які вони використовують або будуть використовувати у своїй професійній діяльності. Цей процес включає в себе підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників з метою виконання нових виробничих функцій, завдань і обов'язків, що супроводжується адаптацією до змін у професійному середовищі.

2. Конкурентоспроможність організації обумовлена конкурентоспроможністю її персоналу, остання включає такі складові: демографічну, соціокультурну, ринкову, організаційну, особисто-психологічну, функціональну, професійну та освітньо-кваліфікаційну. Виокремлюють три рівні конкурентоспроможності персоналу: високий, середній, низький.

3. Система оцінювання персоналу складається із чотирьох ключових блоків: I. Зміст оцінки - це об'єкт аналізу, конкретні характеристики людини, її поведінка та результати праці; II. Система критеріїв оцінки та їх вимірювання; III. Система способів, методів та інструментів оцінювання; IV. Процедура оцінювання, яка визначає порядок проведення, місце, суб'єктів оцінювання, терміни та періодичність оцінки, а також технічні та організаційні засоби, що використовуються під час оцінювання персоналу.

4. Оцінка забезпеченості підприємства трудовими ресурсами, протягом трьох років (2020-2022 рр.) характеризується динамікою спаду. Загальна динаміка середньоспискової чисельності працівників у період з 2020 по 2022 рік мала тенденцію зниження. У 2020 і 2021 році вона становила 11 осіб, а у 2022 році спостерігалася динаміка зниження чисельності працівників на 2 особи і становила 9 осіб. Загалом можна зробити висновок, що підприємство покращило ефективність використання робочої сили і збільшило обсяги виробництва, але водночас знизило темпи

зростання заробітної плати, що може бути наслідком оптимізації витрат та зусиль у пошуку ефективності.

5. Підприємство працює над створенням гідних умов праці, що сприяють відкритому спілкуванню, високій ефективності роботи та особистісному розвитку її персоналу. Поряд із цим розробляється політика, що сприяє формуванню етичних засад, довіри, відданості, командного духу та прийняттю різноманітності на робочому місці.

6. Підприємство надає вагомого значення людському потенціалу та активно розробляє плани щодо інвестування у його розвиток. З 2021 по 2022 р. підприємство реалізувало навчання для всіх категорій правників. За цей період було проведено 5 тренінгів для робітників різних напрямків діяльності.

7. За результатами опитування працівників підприємства з метою з'ясування відповідності опанованих навичок потребам підприємства та рівнем їх засвоєння. Система залучення та втримання клієнтів продемонструвала високу узгодженість з потребами підприємства (рівень 9) та добрий рівень засвоєння нових знань і навичок (рівень 8).

8. Розроблена програма розвитку персоналу передбачає актуалізацію навичок персоналу у таких сферах: наладка устаткування, ремонт обладнання, комунікація. Оновлені навички робітників, здобуті під час семінару, сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності як персоналу, так і підприємства в цілому. Завдяки підвищенню кваліфікації та освоєнню новітніх методів і технологій ремонту обладнання, робітники стануть більш компетентними та впевненими у своїй роботі. Оволодіння сучасними технологіями робить їх більш затребуваними на ринку праці, а знання стандартів безпеки підвищує їх професійну цінність. Підвищення ефективності виробничих процесів на підприємстві стане можливим завдяки зменшенню часу простоїв обладнання та підвищенню якості продукції. Покращення внутрішніх комунікацій між робітниками та керівництвом сприятиме кращій організації роботи та взаємодії в команді. Загалом, підприємство, яке використовує новітні технології та методи ремонту, легше адаптується до змін на ринку та впроваджує інновації.

Кваліфіковані робітники забезпечують надійне та швидке обслуговування клієнтів, що підвищує їх задоволеність та лояльність. Підприємство з висококваліфікованими робітниками має конкурентну перевагу над іншими, що сприяє збільшенню ринкової частки та покращенню фінансових показників. Інвестування в навчання та розвиток навичок робітників безпосередньо сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечуючи його сталий розвиток та успіх на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним
URL: <https://library.if.ua/book/45/3084.html> (дата звернення 05.12.2023)
2. Товканець С.А. Професійний розвиток персоналу як чинник конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24206/1/%D0%9F%D0%A0%D0%9E%D0%A4%D0%95%D0%A1%D0%86%D0%99%D0%9D%D0%98%D0%99%20%D0%A0%D0%9E%D0%97%D0%92%D0%98%D0%A2%D0%9E%D0%9A%20%D0%9F%D0%95%D0%A0%D0%A1%D0%9E%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%A3%20%D0%AF%D0%9A%20%D0%A7%D0%98%D0%9D%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%9A%D0%A3%D0%A0%D0%95%D0%9D%D0%A2%D0%9E%D0%97%D0%94%D0%90%D0%A2%D0%9D%D0%9E%D0%A1%D0%A2%D0%86%20%20%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%9F%D0%A0%D0%98%D0%84%D0%9C%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%90%20%D0%92%20%D0%A0%D0%98%D0%9D%D0%9A%D0%9E%D0%92%D0%98%D0%A5%20%D0%A3%D0%9C%D0%9E%D0%92%D0%90%D0%A5%20.pdf> (дата звернення 14.01.2024)
3. Крушельницька О.В. Управління персоналом / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук– К.: Кондор, 2003. – 296 с.
4. Грішнова О.А. Формування людського капіталу в системі освіти і професійної підготовки/ [Текст] / Олена Антонівна Грішнова Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.09.01 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика; Київський національний університет ім. Тараса Шевченка. – К., 2002. – 450 с.
5. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Навчальний посібник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, М. М. Салун, О. М. Красноносова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2004.– 428 с.
6. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодення URL: <0-Tkachenko.pdf> (nbuv.gov.ua) (дата звернення 14.01.2024)

7. Теоретичні основи дослідження процесу розвитку персоналу підприємства URL ://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1665 (дата звернення 13.01.2024)
8. Черчик Л. М. Розвиток персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства / Л. М. Черчик // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент» : Збірник наукових праць. Луцький національний технічний університет. – Випуск 7 (26). Частина 3. – Луцьк, 2010. – С. 3–11.
9. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2005. – 398/
10. Веснин В. Р. Практичний менеджмент персоналу / В. Р. Веснин. 2001. – 496 с.
11. Іванова-Швець Л. Н. Управління персоналом : навчально-методичний комплекс / Л. Н. Іванова-Швець, А. А. Корсакова, С. Л. Тарасова. 2008. – 200 с.
12. Кібанов А. Я. Управління персоналом організації. Посібник / А. Я. Кібанов – [3-е вид., доп. і перепрац.] 2005. – 638 с.
13. Травін В. В. Менеджмент персоналу підприємства : Навч.-практ. посібник / В. В. Травін, В. А. Дятлов. 2003. – 272 с.
14. Крушельницька О. В. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / О. В. Крушельницька, А. А. Котвицький. – К. : Знання України, 2008. – 299 с.
15. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.
16. Поняття розвитку персоналу URL: <https://bigenergy.com.ua/fnansi/bznes-dlya-pdpri/963-rozvitok-personalu--se-5-etapiv-rotacii-kadriv.html> (дата звернення 13.01.2024)
17. Кібанов А. Я. Оцінка економічної ефективності удосконалення управління підприємством. / А. Я. Кібанов. - М. : МІУ, 2006. - 345 с.
18. Торп С., Кліффорд Дж. Коучинг: керівництво для тренера та менеджера /С. Торп, Дж. Кліффорд., 2004. – 224 с.
19. Красношاپка В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій / В.В. Красношاپка. – К.: Київ, 2004. – 42с.

20. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. – К., "Кондор". – 2005. – 308 с.
21. Балабанова Л. В. Управління персоналом: підр. / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
22. Мартинюк Н. Концептуальні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства / Надія Мартинюк // Міжнародний науковий журнал «Економічний дискурс». – 2016. – Випуск 2. – С. 15-28.
23. Шабурова, А.В. Відтворення трудового потенціалу працівників у системі підвищення кваліфікації: монографія / А.В. Шабурова. 2007. – 179 с.
24. Конкурентоспроможність персоналу як складова загальної конкурентоспроможності підприємства URL: [//dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8a5fd0b9-f9b9-461e-acfa-71fd56e99da2/content](https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/8a5fd0b9-f9b9-461e-acfa-71fd56e99da2/content) (дата звернення 12.01.2024)
25. Професійний розвиток персоналу як чинник конкурентоздатності підприємства в ринкових умовах URL: [//dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24206/1/](https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/24206/1/)
26. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
27. Завіновська Г. Т. Економіка праці: навч. посіб. / Г. Т. Завіновська. — К.: КНЕУ, 2003. — 432 с.
28. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб./ О.А. Кириченко/ – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. - 384 с.
29. Сучасні методи оцінки персоналу URL.: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/10385/1/Morden%20methods%20of%20evaluation%20personnel.pdf> (дата звернення 26.11.2023)
30. Данюк В. М. Менеджмент персоналу: Навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.:КНЕУ, 2004. – 398 с.

31. Інструментарій оцінки персоналу URL.:
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=776> (дата звернення
04.12.2023)
32. Синякова К.М. Компетентнісні особливості забезпечення
оптимальної професійно-кваліфікаційної структури персоналу
підприємства в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] /
К.М. Синякова // Наукові праці Кіровоградського національного
технічного університету. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 464-
468. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2010_17_73
33. Персонал підприємства. Склад та структура URL:
<https://buklib.net/books/33404/>
34. Фонд оплати праці на підприємстві URL:
https://ru.osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/21722/
35. Форма №1-ПВ "Звіт з праці" ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2020 рік
36. Форма №1-ПВ "Звіт з праці" ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2021 рік
37. Форма №1-ПВ "Звіт з праці" ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2022 рік
38. П (С) БУ, Форма №1 "Баланс". ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2020 рік
39. П (С) БУ, Форма №1 "Баланс". ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2021 рік
40. П (С) БУ, Форма №1 "Баланс". ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» 2022 рік
41. П (С) БУ, Форма №2 "Звіт про фінансові результати". ТОВ
«ТЕПЛОФОРМАТ» 2020 рік
42. П (С) БУ, Форма №2 "Звіт про фінансові результати". ТОВ
«ТЕПЛОФОРМАТ» 2021 рік
43. П (С) БУ, Форма №2 "Звіт про фінансові результати". ТОВ
«ТЕПЛОФОРМАТ» 2021 рік
44. Нестеренко О.М. Шляхи вдосконалення професійного розвитку
персоналу на підприємстві / О.М. Нестеренко // Вісник економіки,
транспорту і промисловості. – 2010. – № 30. – С. 87–88.

Додаток А

Баланс ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» на 31 грудня 2020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	41,9	56,7
первісна вартість	1011	298,5	358,5
знос	1012	(256,6)	(301,8)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	41,9	56,7
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	1 824,5	702,2
у тому числі готова продукція	1103	1 817,5	693,9
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 261,1	2 152,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	8,5	9,0
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	843,2	753,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	106,2	17,6
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	54,4	87,9
Усього за розділом II	1195	4 097,9	3 722,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	4 139,8	3 779,0
Пасив			
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	24,0	24,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	6,0	6,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 884,5	2 006,0
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 914,5	2 036,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 682,7	1 281,9
розрахунками з бюджетом	1620	175,2	68,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	78,7	24,7
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	367,4	392,3
Усього за розділом III	1695	2 225,3	1 743,0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	4 139,8	3 779,0

Додаток Б

Звіт про фінансові результати ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» за 2020 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 349,9	18 928,3
Інші операційні доходи	2120	123,8	40,1
Інші доходи	2240	0,3	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	16 474,0	18 968,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(12 478,1)	(15 136,0)
Інші операційні витрати	2180	(3 842,6)	(3 381,2)
Інші витрати	2270	(5,1)	(13,8)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(16 325,8)	(18 531,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	148,2	437,4
Податок на прибуток	2300	(26,7)	(78,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	121,5	358,7

Баланс ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» на 31 грудня 2021 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	56,7	1 219,5
первісна вартість	1011	358,5	1 548,2
знос	1012	(301,8)	(328,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	56,7	1 219,5
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	702,2	961,1
у тому числі готова продукція	1103	693,9	945,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 152,5	3 580,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	9,0	19,8
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	753,1	1 092,1
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	17,6	1 138,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	87,9	419,3
Усього за розділом II	1195	3 722,3	7 210,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	3 779,0	8 430,2
Пасив			
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	24,0	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	6,0	6,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2 006,0	3 378,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	2 036,0	3 484,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	1 281,9	3 385,8
розрахунками з бюджетом	1620	68,8	325,2
у тому числі з податку на прибуток	1621	24,7	318,5
розрахунками зі страхування	1625	-	0,6
розрахунками з оплати праці	1630	-	28,3
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	392,3	1 205,5
Усього за розділом III	1695	1 743,0	4 945,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	3 779,0	8 430,2

Звіт про фінансові результати ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» за 2021 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	26 161,8	16 349,9
Інші операційні доходи	2120	144,6	123,8
Інші доходи	2240	-	0,3
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	26 306,4	16 474,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(20 490,5)	(12 478,1)
Інші операційні витрати	2180	(4 044,5)	(3 842,6)
Інші витрати	2270	(1,8)	(5,1)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(24 536,8)	(16 325,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 769,6	148,2
Податок на прибуток	2300	(318,5)	(26,7)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 451,1	121,5

Баланс ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» на 31 грудня 2022 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	1 219,5	1 007,9
первісна вартість	1011	1 548,2	1 548,2
знос	1012	(328,7)	(540,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 219,5	1 007,9
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	961,1	2 129,1
у тому числі готова продукція	1103	945,4	2 074,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 580,2	5 437,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	19,8	16,2
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 092,1	2 674,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 138,2	1 958,9
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	419,3	524,9
Усього за розділом II	1195	7 210,7	12 741,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	8 430,2	13 749,3
Пасив			
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	100,0	100,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	6,0	6,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 378,8	6 841,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	3 484,8	6 947,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 385,8	3 224,8
розрахунками з бюджетом	1620	325,2	1 414,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	318,5	760,0
розрахунками зі страхування	1625	0,6	0,3
розрахунками з оплати праці	1630	28,3	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 205,5	554,2
Усього за розділом III	1695	4 945,4	5 194,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	8 430,2	13 749,3

Звіт про фінансові результати ТОВ «ТЕПЛОФОРМАТ» за 2022 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	34 749,6	26 161,8
Інші операційні доходи	2120	36,6	144,6
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	34 786,2	26 306,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(24 939,7)	(20 490,5)
Інші операційні витрати	2180	(5 624,2)	(4 044,5)
Інші витрати	2270	(-)	(1,8)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(30 563,9)	(24 536,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	4 222,3	1 769,6
Податок на прибуток	2300	(760,0)	(318,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 462,3	1 451,1

Анкета опитування працівників ТОВ «Теплоформат» щодо ефективності
програм розвитку персоналу

№	Програма розвитку персоналу	Питання	Середня оцінка респондентів (1-10)
1	Система залучення та втримання клієнтів	Як ви оцінюєте узгодженість навчальної програми з потребами нашого підприємства?	9
		Як ви оцінюєте рівень засвоєння нових знань та навичок після проходження цієї програми?	8
2	Ефективний продаж товарів у роздрібній торгівлі	Як ви оцінюєте узгодженість навчальної програми з потребами нашого підприємства?	8
		Як ви оцінюєте рівень засвоєння нових знань та навичок після проходження цієї програми?	7
3	Performance-маркетинг та управління продажами	Як ви оцінюєте узгодженість навчальної програми з потребами нашого підприємства?	10
		Як ви оцінюєте рівень засвоєння нових знань та навичок після проходження цієї програми?	9
4	Навчання з технічного обслуговування обладнання	Як ви оцінюєте узгодженість навчальної програми з потребами нашого підприємства?	9
		Як ви оцінюєте рівень засвоєння нових знань та навичок після проходження цієї програми?	9
5	Курси з безпеки та дотримання нормативних вимог	Як ви оцінюєте узгодженість навчальної програми з потребами нашого підприємства?	10
		Як ви оцінюєте рівень засвоєння нових знань та навичок після проходження цієї програми?	10

Міністерство освіти і науки України



**ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ
БІЗНЕС-КОЛЕДЖ**

СЕРТИФІКАТ УЧАСНИКА

підтверджує, що

БАРДАДИМ Катерина

взяв(ла) участь у роботі XVI Всеукраїнської
науково-практичної конференції

**«ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ
РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ
В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»**

Тези виступу розміщено на офіційному сайті
Черкаського державного бізнес-коледжу
<http://csbc.edu.ua/documents/student/190424.pdf>

Т.в.о. директора ЧДБК
професор, д.е.н.



Олег КУКЛІН

19-20 квітня 2024 р., м.Черкаси

