

[https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-18](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-18)

УДК 331.108

ФЕДОРИШИНА Лариса

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

<https://orcid.org/0000-0001-8852-0649>

УМЕРОВА Катерина

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова

ОСОБИСТІСНИЙ РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ПРАТ «ХМЕЛЬНИЦЬКА МАСЛОСІРБАЗА»: ДОСЛІДЖЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ПОШУК НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ

Стаття присвячена дослідженню ролі особистісного розвитку працівника як ключового елемента ефективної системи управління персоналом в умовах трансформації ринку праці, глобалізації та зростання конкуренції. Обґрунтовано, що розвиток особистості працівника включає не лише підвищення кваліфікації, а й формування мотивації, емоційного інтелекту, творчих навичок і критичного мислення, здатності до самонавчання та адаптації до змін. Представлено результати опитування працівників ПРАТ «Хмельницька маслосирбаза» щодо поточного стану та можливостей розвитку особистості на підприємстві. Сформовано рекомендації з удосконалення процесу розвитку персоналу на досліджуваному підприємстві, окреслено їх переваги та ризики реалізації.

Ключові слова: особистісний розвиток, персонал, професійні навички, професійний розвиток, навчання персоналу, кар'єрне зростання, ротація, освітні платформи, наставництво, командна робота.

FEDORYSHYNA Larysa, UMEROVA Kateryna

Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law

PERSONAL DEVELOPMENT OF EMPLOYEES OF PJSC "KHMELNYTSKA MASLOSIRBAZA": RESEARCH OF PROVISION POSSIBILITIES AND SEARCH FOR DIRECTIONS FOR IMPROVEMENT

The relevance of the topic of the article is due to the fact that the personal development of personnel forms an internal resource for adapting to changes, increasing innovation and strengthening the competitive position of the enterprise.

The purpose of the article is to substantiate the need to ensure the personal development of each employee of the enterprise, to study the state of this process in PJSC "Khmelnytska Maslosyrbaza" and to search for directions for its improvement.

It is substantiated that the development of the employee's personality includes not only improving qualifications, but also the formation of motivation, emotional intelligence, creative skills and critical thinking, the ability to self-study and adapt to changes. We believe that personally developed employees are able not only to effectively perform current tasks, but also to act as agents of change, generators of ideas, initiators of innovative processes. They demonstrate a high level of involvement, are able to quickly respond to environmental challenges, and also contribute to the formation of a positive climate in the team. Accordingly, the development of the employee's personality has not only individual, but also strategic value for the enterprise.

The results of a survey of employees of PJSC "Khmelnytska Maslosyrbaza" on the current state and opportunities for personal development at the enterprise are presented. It was found that employees believe that there are no clear conditions for professional growth, and also feel little support from management in resolving issues related to development; most of them also believe that the enterprise has almost no conditions for personal development and professional growth. The exchange of experience takes place informally, without organized events. Employees express a desire to receive greater opportunities for development, in particular, through internal trainings and seminars, a flexible schedule for combining work with study, as well as career development programs. The most common answers are the desire to participate in professional development programs, depending on the format and topic of training.

Recommendations for improving the personnel development process at the enterprise under study are formulated, their advantages and risks of implementation are outlined. Among the recommendations are the organization of internal training courses and trainings, the introduction of a blended learning format (online and offline), the launch of a mentoring program at the enterprise, the organization of rotation between divisions of the enterprise, the launch of an internal educational platform, etc.

Keywords: personal development, personnel, professional skills, professional development, personnel training, career growth, rotation, educational platforms, mentoring, teamwork.

Стаття надійшла до редакції / Received 17.03.2025

Прийнята до друку / Accepted 26.04.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В сучасних умовах ефективне управління персоналом відіграє вирішальну роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності підприємства. Особливої актуальності набуває цілеспрямоване управління розвитком персоналу, що включає підвищення професійної компетентності, вдосконалення навичок та ефективне використання кадрового потенціалу. Водночас, важливим чинником стає підтримка особистісного розвитку кожного працівника – як передумови формування лояльної, відповідальної та ініціативної команди. Забезпечення умов для особистісного зростання не лише сприяє професійному

удосконаленню, а й створює атмосферу довіри, мотивації та залученості, що в результаті підвищує продуктивність праці та зміцнює позиції підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням розвитку персоналу підприємства присвячено чимало праць, в тому числі й наших [1; 2]. Так, у статті Довгань Л. Є. та Ткач В. В. наведено результати дослідження проблем збереження та розвитку персоналу в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням сучасних реалій [3]; Якимової Н. С., Марценюк О. В. та Мойсєєвої В. О. – досліджено сучасні проблеми системи розвитку персоналу підприємства, висвітлено специфіку, негативні та позитивні тенденції цього процесу [4]; Прошукало І. Л. – розглянуто питання особистісного розвитку персоналу, його впливу на підвищення конкурентоспроможності компаній у сфері послуг [5]. Власне бачення стратегічно орієнтованого управління розвитком персоналу підприємства представлено Партикою І. В., зокрема доведено тісний взаємозв'язок між стратегією розвитку організації та стратегією розвитку її персоналу [6], а організаційно-методичні аспекти реалізації стратегії розвитку персоналу підприємства – Ковальською К. В. та Солодаренко-Літковською Р. А. [7]. Незважаючи на різноманітність наукових праць, вважаємо, що прикладні аспекти особистісного розвитку персоналу залишаються недостатньо розкритими, що і зумовлює потребу в подальших дослідженнях.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування необхідності забезпечення особистісного розвитку кожного працівника підприємства, дослідження стану цього процесу у ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» та пошук напрямів його покращення.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Особистісний розвиток персоналу є невід'ємною складовою загального процесу управління людськими ресурсами на підприємстві. Його значення зумовлене сучасними тенденціями трансформації економіки, стрімким розвитком технологій, постійними змінами зовнішнього середовища та підвищеними вимогами до професійної гнучкості працівників. У таких умовах зростає попит на кадри, які не лише володіють належними знаннями та навичками, а й здатні до саморефлексії, навчання протягом життя, адаптації до змін, ефективної комунікації та прийняття відповідальності за власний розвиток.

Особистісний розвиток передбачає не лише набуття нових знань, а й формування ключових якостей, таких як емоційний інтелект, лідерський потенціал, креативність, критичне мислення, ініціативність, здатність працювати в команді та приймати рішення в умовах невизначеності. Саме ці риси все частіше виступають критеріями ефективності працівника, особливо в галузях, де домінує інтелектуальна праця або деякі елементи сервісної взаємодії.

Особистісно розвинені працівники здатні не лише ефективно виконувати поточні завдання, а й виступати агентами змін, генераторами ідей, ініціаторами інноваційних процесів. Вони демонструють високий рівень залученості, здатні швидко реагувати на виклики середовища, а також сприяють формуванню позитивного клімату в колективі. Відповідно, розвиток особистості працівника має не лише індивідуальну, але й стратегічну цінність для підприємства.

Крім того, у контексті формування корпоративної культури особистісний розвиток працівників виступає основою для формування спільних цінностей, норм поведінки, підвищення соціальної відповідальності, лояльності та гармонійного поєднання особистих й організаційних цілей. Працівники, які мають внутрішню мотивацію до самореалізації, зазвичай демонструють вищу продуктивність, готовність до навчання та взаємодії, що, своєю чергою, підвищує конкурентоспроможність підприємства.

Саме тому, на нашу думку, особистісний розвиток є ключовим елементом сучасної системи управління персоналом, адже дозволяє не лише формувати ефективного працівника, але й створювати передумови для сталого організаційного розвитку, інноваційності та адаптивності підприємства в умовах динамічного середовища.

Для оцінювання поточного стану щодо можливостей розвитку персоналу на конкретному підприємстві нами проведено опитування працівників ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» за допомогою Google-форми, результати якого представлено у табл. 1. Предметом діяльності підприємства є: перероблення молока, виробництво масла та сиру; виробництво маргарину і подібних харчових жирів; виробництво морозива; виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань; виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки; діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами; оптова торгівля хімічними продуктами; роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами тощо [8]. Загалом опитано 283 респондентів.

Таблиця 1

**Результати опитування працівників щодо поточних можливостей розвитку особистості
(розділ 1 «Поточні можливості»)**

Питання	Варіанти відповіді	Відповіді респондентів	Найпоширеніша відповідь
Чи вважаєте Ви, що на підприємстві створені умови для розвитку особистості та професійного зростання?	Так, можливості широкі	0 відповідей – 0%	Ні, можливостей майже немає
	Так, але можливостей недостатньо	39 відповідей – 13,8%	
	Ні, можливостей майже немає	238 відповідей – 84,1%	
	Важко відповісти	6 відповідей – 2,1%	
Як часто керівництво проводить оцінку Ваших професійних навичок та перспектив розвитку	Регулярно (щонайменше раз на рік)	0 відповідей – 0%	Час від часу (нерегулярно)
	Час від часу (нерегулярно)	259 відповідей – 91,5%	
	Ніколи	24 відповідей – 8,5%	
Чи існує на підприємстві практика обміну досвідом між працівниками?	Так, є спеціальні заходи для цього	0 відповідей – 0%	Іноді колеги обмінюються досвідом неформально
	Іноді колеги обмінюються досвідом неформально	272 відповідей – 96,1%	
	Ні, такої практики немає	11 відповідей – 3,9%	
Чи отримували Ви допомогу від керівництва у вирішенні питань, пов'язаних з професійним розвитком?	Так, регулярно	0 відповідей – 0%	Ні, жодного разу
	Так, але рідко	26 відповідей – 9,2%	
	Ні, жодного разу	257 відповідей – 90,8%	
Як Ви оцінюєте рівень корпоративної культури та командної роботи на підприємстві?	Від 1 (немає зовсім) до 10 (на вищому рівні)	1 – 9 відповідей – 3,2%	4
		2 – 32 відповідей – 11,3%	
		3 – 51 відповідей – 18%	
		4 – 95 відповідей – 33,6%	
		5 – 43 відповідей – 15,2%	
		6 – 27 відповідей – 9,5%	
		7 – 17 відповідей – 6%	
		8 – 9 відповідей – 3,2%	
		9 – 0 відповідей – 0%	
		10 – 0 відповідей – 0%	
Як Ви оцінюєте підтримку з боку керівництва у Вашому професійному розвитку?	Висока – керівництво заохочує та підтримує розвиток	0 відповідей – 0%	Низька – керівництво майже не сприяє розвитку
	Середня – підтримка є, але недостатня	34 відповідей – 12%	
	Низька – керівництво майже не сприяє розвитку	238 відповідей – 84,1%	
	Відсутня – підтримки взагалі немає	11 відповідей – 3,9%	
Які можливості розвитку наразі доступні для працівників на Вашу думку? (можна обрати кілька варіантів)	Внутрішні навчальні курси/тренінги	0 відповідей	Кар'єрне зростання
	Підтримка зовнішнього навчання (оплата курсів, семінарів)	0 відповідей	
	Кар'єрне зростання	254 відповідей	
	Наставництво від досвідчених працівників	74 відповідей	
	Можливість брати участь у цікавих проектах	0 відповідей	
	Інше	0 відповідей	
Чи брали Ви участь у навчальних заходах, організованих підприємством, протягом останнього року?	Так, і це було корисно	0 відповідей – 0%	Ні, і не бачу в цьому потреби
	Так, але не було особливої користі	0 відповідей – 0%	
	Ні, але хотів/ла б	120 відповідей – 42,4%	
	Ні, і не бачу в цьому потреби	163 відповідей – 57,6%	
Чи маєте Ви можливість отримати підвищення на посаді на цьому підприємстві?	Так, чітка система кар'єрного зростання	38 відповідей – 13,4%	Можливість є, але не дуже прозора система
	Можливість є, але не дуже прозора система	197 відповідей – 69,9%	
	Ні, кар'єрне зростання майже неможливе	0 відповідей – 0%	
	Важко відповісти	48 відповідей – 17%	

Джерело: сформовано на основі опитування персоналу [9]

На основі результатів опитування можна зробити висновок, що на підприємстві існують суттєві обмеження щодо можливостей розвитку персоналу. Найпоширеніші відповіді свідчать, що працівники вважають відсутніми чіткі умови для професійного зростання, а також відчують незначну підтримку з боку керівництва у вирішенні питань, пов'язаних з розвитком. Встановлено, що переважна більшість респондентів (84,1 %) вважає, що на підприємстві майже не створено умов для розвитку особистості та професійного зростання, тоді як лише 13,8 % зазначили, що певні можливості існують, але їх недостатньо. Регулярне оцінювання професійних навичок персоналу з боку керівництва не проводиться (91,5 % обрали варіант «час від часу» як найчастішу практику, ще 8,5 % – «ніколи»).

Щодо обміну досвідом, 96,1 % опитаних зазначили, що він відбувається неформально, без організованих заходів. Більшість працівників (90,8 %) жодного разу не отримували допомоги від керівництва у питаннях професійного розвитку, і лише 9,2 % повідомили про таку допомогу, але рідко.

Оцінка корпоративної культури та командної роботи засвідчила її низький рівень: найпоширенішою оцінкою стала «4» (33,6 % респондентів), а максимальні бали (9 і 10) не поставив жоден із учасників. Підтримку з боку керівництва у розвитку більшість працівників (84,1 %) оцінили як низьку, ще 12 % – як середню.

Серед можливостей розвитку найчастіше зазначалося лише кар'єрне зростання (254 відповіді), тоді як інші варіанти – внутрішнє чи зовнішнє навчання, участь у проєктах чи наставництво – практично відсутні. Та й взагалі, як видно з результатів, підприємством протягом останнього року не було організовано навчальних заходів; при цьому 57,6 % вважають таке навчання непотрібним, а 42,4 % хотіли б мати таку можливість.

Щодо кар'єрного зростання, 69,9 % респондентів вважають, що можливість підвищення існує, але система є непрозорою, ще 17 % не змогли визначитися з відповіддю, і лише 13,4 % відзначили наявність чіткої системи просування. Отже, результати свідчать про критично низький рівень підтримки та розвитку персоналу на підприємстві, що потребує негайного вдосконалення кадрової політики.

Виходячи із цього, нами було запропоновано також опитування щодо бажаних можливостей розвитку серед персоналу (табл. 2).

Результати опитування працівників ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» щодо бажаних можливостей розвитку свідчать про наявність значного інтересу до особистісного та професійного зростання за умови створення відповідних умов з боку підприємства. Найбільш затребуваними виявилися гнучкий графік для поєднання роботи з навчанням та програми кар'єрного розвитку і підвищення, які набрали по 183 відповіді кожна. Також 124 респонденти виявили зацікавлення в наставництві, а 98 – у відшкодуванні витрат на зовнішнє навчання.

Більшість працівників (62,2 %) відповіли, що можливо брали б участь у програмах розвитку, якщо їх формат та тематика будуть актуальними. Лише 11,3 % готові брати участь обов'язково, що свідчить про загальний потенціал, але водночас і обережне ставлення, зумовлене нинішнім досвідом.

Найбільш зручними форматами навчання було визнано змішаний формат (онлайн + офлайн) та самостійне навчання за рекомендованими матеріалами – по 134 відповіді кожен. Це свідчить про необхідність забезпечення доступності та гнучкості освітніх заходів.

Серед основних бар'єрів для розвитку працівники назвали відсутність можливостей на підприємстві (193 відповіді) та відсутність мотивації (193 відповіді), що свідчить про актуальність впровадження стимулюючих механізмів.

Понад 80 % респондентів (234 особи) висловили бажання отримувати фінансові бонуси за проходження навчання, що підтверджує ефективність матеріальної мотивації. Лише 17,3 % хотіли б отримувати і фінансові, і нематеріальні заохочення.

Щодо можливості ротації між підрозділами, 84,5 % відповіли «можливо, якщо це буде корисно для кар'єри», що свідчить про позитивне ставлення до ідеї обміну досвідом у межах підприємства.

Також 83,4 % респондентів були б готові користуватися внутрішньою освітньою платформою, якщо теми будуть цікавими. Це свідчить про доцільність створення корпоративного навчального середовища.

Щодо наставництва, 72,1 % працівників вважають його важливим лише на початкових етапах роботи, ще 16,6 % – на постійній основі. Це підкреслює важливість адаптаційної підтримки нових працівників.

Загалом, отримані результати демонструють високий потенціал до впровадження системи розвитку персоналу на підприємстві, за умови створення зручного формату, фінансової мотивації та підтримки з боку керівництва.

Зважаючи на отримані результати опитування щодо поточних можливостей розвитку у ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», можна запропонувати наступні напрями удосконалення. Перш за все, необхідно створити чітку стратегію розвитку персоналу, яка включатиме можливості для професійного зростання на всіх рівнях організації. Це дозволить працівникам зрозуміти, які кроки вони повинні зробити для кар'єрного зростання. Крім того, варто розширити можливості для розвитку працівників через організацію внутрішніх навчальних курсів та тренінгів. Особливу увагу слід приділити змішаному формату навчання, що поєднує теоретичні знання з практичними навичками, дозволяючи працівникам на практиці освоювати нові технології та методи роботи. Підтримка з боку керівництва також має бути більш виразною: регулярні зустрічі для обговорення професійного розвитку, оцінювання навичок працівників та надання конструктивних відгуків сприятимуть їхньому зростанню.

Наявність програми наставництва на підприємстві може значно покращити процес професійного розвитку. Досвідчені працівники зможуть передавати свої знання новачкам, що підвищить якість виконуваних завдань і допоможе новим працівникам швидше адаптуватися в робочому середовищі. А впровадження гнучкого графіку роботи дозволить працівникам поєднувати роботу з навчанням та участю в зовнішніх навчальних програмах, що зробить процес розвитку більш доступним і ефективним.

Таблиця 2

**Результати опитування працівників щодо можливостей розвитку особистості
(розділ 2 «Можливості розвитку»)**

Питання	Варіанти відповіді	Відповіді респондентів	Найпоширеніша відповідь
Які з наступних можливостей розвитку Ви хотіли б отримати на підприємстві? (можна обрати кілька варіантів)	Внутрішні тренінги та семінари	54 відповіді	– Гнучкий графік для поєднання роботи з навчанням – Програми кар'єрного розвитку та підвищення
	Відшкодування витрат на зовнішні навчальні програми	98 відповідей	
	Гнучкий графік для поєднання роботи з навчанням	183 відповіді	
	Наставництво від керівників/досвідчених колег	124 відповіді	
	Програми кар'єрного розвитку та підвищення	183 відповіді	
	Участь у профільних конференціях	26 відповідей	
	Інше	Інше – 0	
Чи хотіли б Ви брати участь у програмах професійного розвитку, якщо вони будуть організовані?	Так, обов'язково	32 відповіді – 11,3%	Можливо, залежить від формату і теми
	Так, якщо це буде корисно для моєї роботи	49 відповідей – 17,3%	
	Можливо, залежить від формату і теми	176 відповідей – 62,2%	
	Ні, не бачу в цьому потреби	26 відповідей – 9,2%	
Який формат навчання був би для Вас найбільш зручним? (можна обрати кілька варіантів)	Очні тренінги на підприємстві	45 відповідей	– Змішаний формат (онлайн + офлайн) – Самостійне навчання за рекомендованими матеріалами
	Онлайн-курси	89 відповідей	
	Змішаний формат (онлайн + офлайн)	134 відповіді	
	Самостійне навчання за рекомендованими матеріалами	134 відповіді	
	Інше	0 відповідей	
Що найбільше заважає Вам розвиватися професійно? (можна обрати кілька варіантів)	Відсутність часу	132 відповіді	– Відсутність можливостей на підприємстві – Відсутність мотивації
	Відсутність можливостей на підприємстві	193 відповіді	
	Відсутність мотивації	193 відповіді	
	Фінансові обмеження	156 відповідей	
Чи хотіли б Ви, щоб підприємство запровадило систему матеріальних або нематеріальних заохочень за проходження навчання?	Інше	0 відповідей	Так, фінансові бонуси
	Так, фінансові бонуси	234 відповіді – 82,7%	
	Так, нематеріальні заохочення (грамоти, додаткові дні відпочинку тощо)	0 відповідей – 0%	
	Так, і фінансові, і нематеріальні	49 відповідей – 17,3%	
	Ні, мені це не потрібно	0 відповідей – 0%	
Чи хотіли б Ви мати можливість ротації між підрозділами для набуття нового досвіду?	Важко відповісти	0 відповідей – 0%	Можливо, якщо це буде корисно для моєї кар'єри
	Так, це допомогло б розширити навички	13 відповідей – 4,6%	
	Можливо, якщо це буде корисно для моєї кар'єри	239 відповідей – 84,5%	
Якщо підприємство започаткує внутрішню освітню платформу (курси, тренінги, вебінари), чи будете Ви нею користуватися?	Ні, мене влаштовує моя поточна посада	31 відповіді – 11%	Так, якщо будуть цікаві теми
	Так, регулярно	5 відповідей – 1,8%	
	Так, якщо будуть цікаві теми	236 відповідей – 83,4%	
	Можливо, якщо буде зручний формат	15 відповідей – 5,3%	
Чи важливо для Вас мати наставника або ментора на роботі?	Ні, не бачу в цьому потреби	27 відповідей – 9,5%	Так, але тільки на перших етапах роботи
	Так, це б значно покращило мій розвиток	47 відповідей – 16,6%	
	Так, але тільки на перших етапах роботи	204 відповіді – 72,1%	
	Ні, я волію вчитися самостійно	32 відповіді – 11,3%	

Джерело: сформовано на основі опитування персоналу [9]

Не менш важливим є запровадження системи мотивації, яка б включала як фінансові бонуси, так і нематеріальні заохочення, такі як грамоти або додаткові дні відпочинку. Це дозволить підвищити мотивацію працівників до проходження навчання та професійного розвитку, адже матеріальна або моральна оцінка досягнень є потужним стимулом для зростання.

Важливою складовою розвитку працівників є також організація ротації між підрозділами підприємства. Це дозволить співробітникам набути нових навичок та досвіду, що підвищить універсальність кадрів і сприятиме їхньому професійному зростанню. Участь у профільних конференціях також є важливим аспектом, який дасть працівникам можливість не лише поглибити свої знання, а й обмінятися досвідом з іншими фахівцями, що допоможе впроваджувати інновації на підприємстві.

Запуск внутрішньої освітньої платформи стане важливим кроком для підвищення рівня кваліфікації працівників. Платформа повинна містити курси та тренінги, які відповідають потребам підприємства і

актуальним вимогам ринку. Вона також повинна бути зручною у використанні, забезпечуючи легкий доступ до навчальних матеріалів.

Також варто проводити регулярне оцінювання корпоративної культури та командної роботи. Це дозволить вчасно виявляти проблеми та розробляти відповідні заходи для їх вирішення, що сприятиме створенню здорового робочого клімату і підвищить ефективність роботи колективу.

Переваги та ризики реалізації вищезначених пропозицій з удосконалення процесу особистісного розвитку персоналу представимо в табл. 3.

Таблиця 3

Переваги та ризики викладених пропозицій щодо розвитку особистості на підприємстві

Пропозиція	Переваги	Ризики
Розробка стратегії розвитку персоналу	чітке розуміння шляхів кар'єрного зростання та розвитку	необхідність значних витрат на реалізацію стратегії
Організація внутрішніх навчальних курсів та тренінгів	розширення можливостей для здобуття нових знань і навичок	тренінги можуть не бути ефективними без належної організації
Запровадження змішаного формату навчання (онлайн та офлайн)	більш ефективне освоєння нових технологій та методів роботи	може бути важко забезпечити інтеграцію онлайн і офлайн формату
Підтримка керівництва через регулярні зустрічі та фідбек	регулярний фідбек сприяє професійному зростанню працівників	не завжди можливе постійне надання якісного фідбеку
Запуск програми наставництва на підприємстві	забезпечення підтримки нових працівників та швидка адаптація	не всі працівники можуть бути готові до наставництва
Впровадження гнучкого графіку роботи для працівників, які не залучені до процесу виготовлення продукції	більша гнучкість для поєднання роботи з навчанням	може знижувати продуктивність при недостатній організації
Запровадження системи мотивації (моральні та адміністративні заохочення)	зростання мотивації завдяки нематеріальним і моральним заохоченням	не всі працівники можуть відреагувати позитивно на нематеріальну мотивацію, більшість хочуть грошову винагороду
Організація ротації між підрозділами підприємства	розвиток універсальних кадрів та підвищення мобільності працівників	не завжди можлива оптимальна організація ротації між підрозділами
Участь працівників у профільних конференціях	поглиблення професійних знань та обмін досвідом з іншими фахівцями	високі витрати на участь у конференціях, не завжди буде мати очікуваний результат – не всі працівники зацікавлені, деяким не підходить графік тощо
Запуск внутрішньої освітньої платформи	підвищення кваліфікації працівників через зручну освітню платформу	необхідність розробки та підтримки платформи
Оцінювання корпоративної культури та командної роботи	поліпшення робочої атмосфери і командної роботи	може вимагати значних ресурсів для оцінки та моніторингу культури

Джерело: сформовано авторами

Вважаємо, що впровадження запропонованих заходів сприятиме значному підвищенню ефективності діяльності ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза», покращенню корпоративної культури, зростанню мотивації працівників і, в кінцевому рахунку, підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, проведене дослідження засвідчує, що особистісний розвиток працівників дійсно стає ключовим чинником успішності та стійкого розвитку підприємства. Забезпечення можливостей для самореалізації, навчання, розвитку лідерських, комунікативних та адаптаційних навичок персоналу не лише сприяє підвищенню їх професійної компетентності, але й формує лояльність, мотивацію та стійкість до кризових ситуацій. Вважаємо, що участь керівництва у цьому процесі є визначальною. Саме від керівників залежить формування корпоративної культури, орієнтованої на розвиток людського капіталу; систем наставництва, гнучких освітніх траєкторій та визнання досягнень персоналу. Включеність керівництва в процес особистісного зростання співробітників дозволяє підприємству: ефективніше реалізовувати кадрову стратегію, враховуючи індивідуальні потенціали; знижувати рівень плинності кадрів та запобігати вигоранню; підвищувати продуктивність і якість управлінських рішень; будувати бренд відповідального роботодавця, що є конкурентною перевагою на ринку праці.

Література

1. Федоришина Л., Герасимчук Л. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства.
2. Федоришина Л. М., Гарват О. А. Розвиток персоналу в системі корпоративного управління.
3. Довгань Л. Є., Ткач В. В. Збереження та розвиток персоналу підприємств: проблеми та сучасні

4. Якимова Н. С., Марценюк О. В., Мойсєєва В. О. Удосконалення системи розвитку персоналу на підприємстві. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). № 3. С. 190-195.
5. Прошукало І. Л. Особистісний розвиток персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). № 3. С. 190-195.
6. Партика І. В. Стратегічно орієнтоване управління розвитком персоналу організації. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Том 31(70). № 3. С. 190-195.
7. Ковальська К. В., Солодаренко-Літковська Р. А. Організаційно-методичні аспекти реалізації стратегії розвитку персоналу підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 7. С. 150-154. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-8806.2020.7.150>
8. Інформація про ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». URL: <https://msb.km.ua/ua> (дата звернення: 15.06.2023).
9. Опитування персоналу ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза». URL: <https://forms.gle/uWLVm6T4w4syvja7>

References

1. Fedoryshyna L., Herasymchuk L. Rozvytok personalu v systemi menedzhmentu pidpriemstva. *Modeling the development of the economic systems*. 2023. # 2(8). S. 189-196. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-25>
2. Fedoryshyna L.M., Harvat O.A. Rozvytok personalu v systemi korporatyvnoho upravlinnia. *Innovatsiina ekonomika*. 2022. # 1. S. 52-59. <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.7>
3. Dovhan L.Ye., Tkach V.V. Zberezhenia ta rozvytok personalu pidpriemstv: problemy ta suchasni pidkhody do yikh vyrishennia. *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. Vypusk # 18. S. 296-302. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/46.pdf
4. Yakymova N.S., Martseniuk O.V., Moisieieva V.O. Udoskonalennia systemy rozvytku personalu na pidpriemstvi. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vypusk # 32. S. 296-302. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/743/714>
5. Proshukalo I.L. Osobystisnyi rozvytok personalu yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti kompanii u sferi posluh. *Habitus*. 2020. Vypusk 18. T. 1. S. 91-95. URL: <http://habitus.od.ua/journals/2020/18-2020/part%201/18.pdf>
6. Partyka I.V. Stratehichno oriietovane upravlinnia rozvytkom personalu orhanizatsii. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia*. 2020. Tom 31(70). # 3. S. 190-195.
7. Kovalska K.V., Solodarenko-Litkovska R.A. Orhanizatsiino-metodychni aspekty realizatsii stratehii rozvytku personalu pidpriemstva. *Ekonomika ta derzhava*. 2020. # 7. S. 150-154. <https://doi.org/10.32702/2306-8806.2020.7.150>
8. Informatsiia pro PrAT «Khmelnyska maslosyrbaza». URL: <https://msb.km.ua/ua>
9. Opytuvannia personalu PrAT «Khmelnyska maslosyrbaza». URL: <https://forms.gle/uWLVm6T4w4syvja7>

HYPERLINK