

УДК 658.336:331.108.45

Гавренкова В.В.

здобувач

Херсонського державного університету

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ І РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Стаття присвячена дослідженню категоріального апарату в галузі забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства. Досліджено термінологію, яка використовується для позначення розвитку людських ресурсів на підприємстві – професійне навчання, професійний розвиток, підвищення кваліфікації тощо. Виявлено, що категоріальний апарат в українських наукових дослідженнях та офіційних документах відрізняється від того, який прийнято використовувати на міжнародному рівні. Обґрунтовано доцільність використання поняття «навчання і розвиток» для позначення якісної трансформації людських ресурсів підприємства. Досліджено співвідношення і особливі риси понять «навчання персоналу» і «розвиток персоналу». Виявлено переваги і ризики інвестування у навчання і розвиток персоналу підприємства для всіх стейкхолдерів: співробітників підприємства, власників підприємства, регіону, країни і світової економіки в цілому. Виявлено специфічні тенденції у фінансуванні програм навчання і розвитку, які виявляють залежність бюджету навчання від розміру підприємства. Надано поняття якості навчання і розвитку персоналу підприємства. Процес забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства розглянуто з точки зору базових постулатів менеджменту якості. Орієнтуючись на характеристики якості послуг, визначено основні параметри забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства. Досліджено принципи управління якістю навчання і розвитку персоналу підприємства.

**Ключові слова:** персонал підприємства, навчання і розвиток персоналу, освіта протягом життя, якість, менеджмент якості, параметри якості професійного навчання.

### Гавренкова В.В. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена исследованию категориального аппарата в области обеспечения качества обучения и развития персонала предприятия. Исследована терминология, которая используется для обозначения развития человеческих ресурсов на предприятии – профессиональное обучение, профессиональное развитие, повышение квалификации и т.п. Виявлено, что категориальный аппарат в украинских научных исследованиях и официальных документах отличается от того, который принято использовать на международном уровне. Обоснована целесообразность использования понятия «обучение и развитие» для обозначения качественной трансформации человеческих ресурсов предприятия. Исследовано соотношение и особые черты понятий «обучение персонала» и «развитие персонала». Виявлены преимущества и риски инвестирования в обучение и развитие персонала предприятия для всех стейкхолдеров: сотрудников предприятия, собственников предприятия, региона, страны и мировой экономики в целом. Виявлены специфические тенденции в финансировании программ обучения и развития, которые выявляют зависимость бюджета обучения от размера предприятия. Определено понятие качества обучения и развития персонала предприятия. Процесс обеспечения качества обучения и развития персонала предприятия рассмотрен с точки зрения базовых постулатов менеджмента качества. Ориентируясь на характеристики качества услуг, определены основные параметры качества обучения и развития персонала предприятия. Исследованы принципы управления качеством обучения и развития персонала предприятия.

**Ключевые слова:** персонал предприятия, обучение и развитие персонала, образование в течение жизни, качество, менеджмент качества, параметры качества профессионального обучения.

### Havrenkova V.V. CONCEPTUAL BASES FOR PROVIDING THE QUALITY OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE'S PERSONNEL IN MODERN CONDITIONS

The article is devoted to the study of the categorical apparatus in the field of providing the quality of training and development of the enterprise's personnel. The terminology used to denote the development of human resources in the enterprise is researched – vocational training, professional development, increasing of qualification, etc. It is revealed that the categorical apparatus in Ukrainian scientific research and official documents differs from that which is commonly used at the international level. The expediency of using the concept of "learning and development" to denote the qualitative transformation of the human resources of an enterprise has been substantiated. The correlation and special features of the concepts "personnel training" and "personnel development" are investigated. The advantages and risks of investing in the training and development of the company's personnel for all stakeholders: employees of the enterprise, owners of the enterprise, region, country and the world economy as a whole are revealed. Identified specific trends in the financing of training and development programs<sup>4</sup> these trends reveal the dependence of the training budget on the size of the enterprise. The notion of the quality of training and development of the enterprise's personnel is defined. The process of providing the quality of training and development of the enterprise's personnel is reviewed from the point of view of basic quality management postulates. Focusing on the characteristics of the quality of services, the main parameters of the quality of training and development of enterprise's personnel are defined. The principles of quality management in the field of training and development are researched.

**Keywords:** enterprise's personnel, personnel training and development, lifelong learning, quality, quality management, parameters of vocational training quality.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах економіки знань людський фактор стає критично важливим чинником розвитку світового суспільства. Гуманізація, процеси формування, розвитку і нарощування людського капіталу залишаються ключовими аспектами зростання на всіх рівнях економіки. В свою чергу, неминучі і перманентні зміни бізнес-середовища, викликані трансформацією способів

виробництва, техніки і технологій, призводять до необхідності відповідної якісної трансформації людського капіталу та розвитку трудового потенціалу персоналу сучасних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Професійний розвиток персоналу підприємств на сьогоднішній день актуалізується в рамках Концепції «навчання протягом життя» (Life-long learning, LLL)

[1], яка є визнаною на міжнародному рівні. На національному рівні важливість навчання і розвитку персоналу підприємств визнається Законом України «Про професійний розвиток» [2]. Наукові здобутки в галузі навчання і розвитку персоналу також є вагомими. Зокрема, європейські дослідники [3] багато уваги приділяють вивченню компетентнісних основ навчання і розвитку персоналу підприємств різних галузей. Серед вітчизняних вчених, які досліджують цю проблематику можна відзначити О. Бондаренко, О. Грішнову, О. Момот та багатьох інших. Праці зазначених науковців присвячені змісту, методам, перевагам навчання і розвитку персоналу та окремим аспектам їхнього фінансування. Проблеми забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства розглядаються у працях О. Захарової [4]. Зокрема, нею запропоновано принципи забезпечення якості професійного навчання. Натомість, останні дослідження і публікації не в повній мірі містять надбання щодо характеристик якості навчання і розвитку персоналу, в них спостерігається недостатній зв'язок управління персоналом з менеджментом якості.

**Постановка завдання.** На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає у визначенні концептуальних аспектів якості навчання і розвитку персоналу, визначення її параметрів та елементів бізнес-процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналізуючи наукові здобутки вищезазначених вчених, можемо зробити припущення про те, що категоріальний апарат сучасного поняття «навчання і розвитку персоналу» формувався під впливом різних економічних, філософських, психологічних, соціальних, культурологічних і освітніх концепцій. З метою надання сучасного трактування поняття «навчання і розвитку персоналу» звернемося до аналізу базових філософських категорій «розвиток» і «навчання». Так, філософська сутність поняття розвитку полягає у здійсненні незворотних, спрямованих, законодаірних змін систем, в якості яких можуть виступати як матеріальні, так й ідеальні об'єкти, у тому числі, особистість людини. Ці зміни можуть проявлятися у таких формах, як: збільшення складності системи; удосконалення структури системи; збільшення внутрішніх ресурсів системи; якісні зміни, які приводять до збільшення здатності системи адаптуватися до зовнішніх вимог; поява нових рис, якостей, функцій і можливостей, тощо [5]. Категорія «навчання»

є перш за все дидактичною категорією і трактується як організована, двостороння діяльність, спрямована на максимальне засвоєння та усвідомлення навчального матеріалу і подальшого застосування отриманих знань, умінь та навичок на практиці [6].

В цілому ж, в українській економічній науці використовуються різні поняття для позначення трансформації якісних характеристик людських ресурсів на індивідуальному, мікро- та макроекономічному рівнях – «професійне навчання», «розвиток персоналу», «професійний розвиток персоналу», «професійне навчання персоналу», «професійна підготовка персоналу». В зарубіжній бізнес-літературі та наукових доробках дослідників останніх десятиліть також використовуються поняття «професійний розвиток» та «професійне навчання», але в якості найбільш загальних закріпилися «стандартні» назви для позначення якісної трансформації людських ресурсів в організації – це «навчання і розвиток» («learning and development» та «training and development»), що відповідає загальноприйнятим акронімам L&D та T&D [3]. Зауважимо, що цей термін вживається без слова «професійний», що можна пояснити більшою «гуманізованістю» розвинутих країн і важливістю нарощування не тільки професійно важливих якостей, а й загального розвитку особистості, що також відображається на соціально-економічних показниках розвитку підприємства.

Терміни «навчання персоналу» і «розвиток персоналу» мають свої особливі риси (табл. 1), які відображають відмінності між ними; разом з тим, наведені особливості не є абсолютними, тому залишається простір для логічного «перетину» цих понять.

Слід неодмінно відзначити особливість навчання і розвитку персоналу, яка полягає в тому, що дані процеси приносять вигоди усім сторонам соціально-трудових відносин на всіх економічних рівнях: роботодавцві (підприємству), працівникові та державі – і тим самим забезпечують нарощення людського капіталу та реалізацію трудового/людського потенціалу та розвиток суспільства.

Так, нарощення індивідуального людського капіталу знаходить своє відображення у перевагах навчання і розвитку для персоналу підприємства:

- підвищення кваліфікації та нарощування компетентності;
- розширення кар'єрних перспектив як всередині, так і поза організацією;

Таблиця 1

Особливі риси понять «навчання персоналу» і «розвиток персоналу»

Навчання персоналу	Розвиток персоналу
– переважно короткострокове	– переважно довгостроковий
– має конкретну та вимірну ціль	– цілі розвитку персоналу є тривалими і не мають чіткого «дедлайну»
– фокусується на ролі співробітника в організації, його посаді	– фокусується на особистості
– націлене на конкретну роботу або професійне обладнання	– є здебільшого концептуальним та фокусується на загальному прогресі особистості
– задовольняє переважно поточні та нагальні потреби у знаннях, уміннях та навичках	– заходи із розвитку персоналу носять переважно стратегічний та футуристичний характер
– спрямоване на розширення знань, умінь та навичок стосовно конкретної роботи	– фокусується на розвитку кар'єри та прогресі
– програми навчання фокусуються на групах, заходи навчання персоналу часто проводяться у груповій формі (тренінги, воркшопи, семінари і т.п.)	– заходи із розвитку персоналу більше стосуються індивідуального досвіду та засновані на плані індивідуального розвитку співробітника
– підприємство відповідає за навчання персоналу	– розвиток персоналу є процедурою самооцінки, за якої кожен співробітник несе відповідальність за створення та виконання плану розвитку

Джерело: складено на основі [5; 6]

- потенційне зростання винагороди за працю;
- більш висока задоволеність своєю роботою;
- зростання самоповаги.

Розвиток людського капіталу на мікроекономічному рівні відповідає тим перевагам, які отримує підприємство від впровадження процесів навчання та розвитку персоналу, до них віднесемо:

- зростання прибутковості;
- швидку адаптацію до реалізації нових напрямків діяльності підприємства та змін;
- підтримання та зростання конкурентоспроможності за рахунок підвищення продуктивності праці, зниження травматизму та інших показників;
- зростання лояльності (прихильності) персоналу до підприємства.

Розвиток людського капіталу на більш високих економічних рівнях (макро- та мегаекономічному) також відбувається за рахунок навчання і розвитку персоналу підприємства і виражається у зростанні показників зайнятості населення та зниженні безробіття, зростанні середньої заробітної плати та зменшенні бідності, зростанні показників ВВП та індексу людського розвитку, підвищенні рівня життя, поліпшенні показників соціальної напруженості в суспільстві тощо.

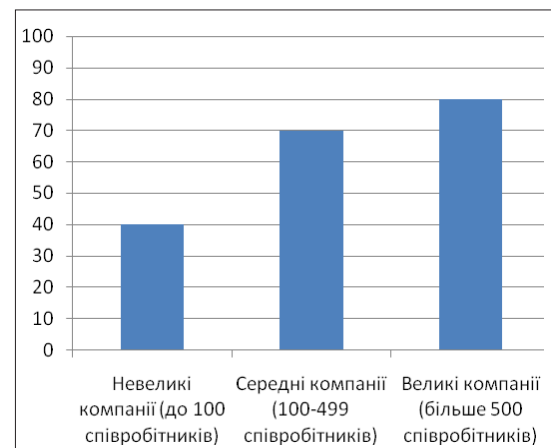
Отже, так чи інакше, всі сторони соціально-трудоових відносин виявляються стейкхолдерами у навчанні та розвитку персоналу підприємства за рахунок вивільнення прихованих можливостей працівників, розкриттю їхнього потенціалу та використання набутих знань, умінь, навичок та здібностей для соціально-економічного розвитку суспільства. Але, разом з тим, не слід забувати і про об'єктивні розбіжності, що можуть виникати у площині інтересів стейкхолдерів стосовно навчання та розвитку персоналу. Саме розбіжність та протиріччя таких інтересів слугує підставою для виявлення та оцінки ризиків організації процесів навчання та розвитку персоналу. В основному ці протиріччя зводяться до різних аспектів фінансування програм навчання та розвитку і пояснюються бажанням максимізації вигід та мінімізації витрат.

Загалом, досить зрозумілою і об'єктивною є та обставина, що всі стейкхолдери хочуть мінімізувати витрати, тобто інвестиції у навчання та розвиток персоналу. Розглянемо детальніше ризики інвестування у навчання та розвиток. Якщо навчання і розвиток фінансується самими співробітниками, то здобуті знання, вміння та навички хоч потенційно і підвищують конкурентоспроможність на ринку праці, проте не є гарантією зайнятості і не завжди відображаються у зростанні винагороди за працю.

Найголовніший ризик здійснення інвестицій у навчання і розвиток для підприємств – це можливість звільнення «навченого» співробітника, який також може використати свої здібності на користь підприємства-конкурента. Зокрема, в Україні уникнення від ризиків інвестування у навчання і розвиток персоналу з боку підприємств сьогодні призвело до таких глибоких проблем як: сприйняття персоналу не як стратегічного ресурсу, а як ресурсу для покриття оперативних потреб підприємства, перевага найму нових працівників замість розвитку наявних, найм переважно «готових до роботи» працівників без відповідної уваги до їхнього потенціалу, здібностей та ціннісних установок (“hard skills” є важливішими ніж “soft skills”). До причин зазначених наслідків, на нашу думку, можна віднести як несприятливе підприємницьке середовище в Україні, так і низький рівень підприємницької культури. Ці обставини

суперечать концепціям європейських цінностей та розвитку економіки в довгостроковому періоді.

Ризик інвестування у навчання і розвиток для держави полягає у існуванні можливості еміграції працівників, на яких витрачено кошти. До речі, останній момент є дуже актуальним для умов української економіки. Тому цікавими з нашої точки зору є також результати дослідження американського Товариства з управління персоналом (Society for Human Resource Management), за даними якого лише 40% невеликих компаній (менше 100 співробітників) оплачують навчання своїх працівників на додипломній та післядипломній програмах (рис. 1). У числі середніх компаній (100-499 співробітників) частка тих, які платять за навчання свого персоналу, становить близько 70%. Серед великих компаній (більше 500 співробітників) ця цифра досягає 80% [7].



**Рис. 1. Фінансування навчання і розвитку персоналу залежно від розміру підприємства (у відсотках від співробітників, навчання і розвитку яких фінансується роботодавцем)**

Джерело: [7]

В світлі розглянутих вище аспектів навчання і розвитку персоналу підприємства постає питання про оцінку співвідношення вигід від інвестування у навчання та розвиток персоналу та ризиків, пов'язаних з ними. Мінімізація виникнення зазначених ризиків та максимізація вигід залежить в тому числі від відповідності очікуваних результатів із досягнутими результатами навчання і розвитку персоналу. Для позначення такого співвідношення використовується категорія «якість». Тобто наявність процесів, систем, процедур навчання і розвитку персоналу самі по собі не гарантують отримання розглянутих вище вигід та переваг і відповідний розвиток людського капіталу. Натомість, для того, щоб максимізувати всі переваги від використання навчання і розвитку персоналу у загальній системі управління підприємством, необхідно ретельніше дослідити характеристики, параметри, критерії якості та шляхи її забезпечення. Для цього, на нашу думку, найкраще звернутися до класичних постулатів менеджменту якості.

Якість, як сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені і передбачувані потреби, може розглядатися з різних точок зору. Так, у серії міжнародних стандартів якості ISO 9000, ISO 9001 якість розглядається як ступінь відповідності наявних характеристик певним вимогам [8]. При цьому, під характеристиками маються на увазі відмінні властивості, а під вимогами – потреби та очікування.



Відповідно до наданого визначення, якість навчання та розвитку персоналу підприємства являтиме собою відповідність якісних характеристик персоналу, трансформованих в результаті заходів навчання і розвитку, поточним та майбутнім потребам підприємства, що знаходиться своє відображення в позитивних змінах трудової поведінки та результатів праці.

Відповідно до ідеології стандартів якості ISO серії 9001, основними функціональними підсистемами системи якості є такі чотири напрями: планування, управління, забезпечення, поліпшення. Зазначені напрями розглянуті в праці О. Варяничекно та О. Карасьової [9]. Так, планування якості включає діяльність по встановленню цілей і вимог до якості і застосуванню елементів системи якості, а саме: підготовку програми якості, вироблення пропозицій щодо поліпшенню якості, підготовку застосування системи якості, включаючи складання стандартних графіків її введення в дію і застосування. Управління якістю включає в себе методи і види діяльності оперативного характеру, використовувани для виконання вимог до якості: контроль якості, розробка і реалізація заходів з коректування процесів. Забезпечення якості включає всі заплановані і систематично здійснювані види діяльності в рамках системи якості, необхідні для створення і підтвердження достатньої упевненості у тому, що продукт, процес або послуга задовольняють встановленим вимогам до якості. Поліпшення якості включає всі заходи, здійснювані в організації в цілях підвищення ефективності і результативності діяльності і процесів для отримання прибутку організації і вигоди споживачів

Якість продуктів та послуг в менеджменті якості звичайно оцінюється за рядом характеристик. Такі характеристики систематизовано у науковому дослідженні О. Момот [8]. Характеристиками якості продуктів зазвичай виступають: функціональні властивості, надійність, довговічність, бездефектність, естетичні властивості, екологічність, безпека. Характеристиками якості послуг є: надійність, гарантія, доступність, взаємозв'язок, чуйність, ввічливість, наявність симпатій, відчутність. Зокрема, нами запропоновано виокремити основні параметри якості, які з нашої точки зору найбільш повно відображають сутність та завдання навчання та розвитку персоналу підприємства (рис. 2).

Розглянемо кожний із зазначених параметрів більш детально:

- відчутність: відображення результатів заходів навчання і розвитку персоналу в зростанні соціально-економічних показників діяльності підприємства;

- взаємозв'язок: результати навчання і розвитку мають знаходити своє відображення у поточній або майбутній трудовій діяльності персоналу підприємства;

- надійність: проведені заходи із навчання і розвитку персоналу мають сприяти максимальному засвоєнню знань, формуванню умінь та розвитку навичок;

- довговічність – результати навчання і розвитку персоналу мають якомога довше закріпитися в трудовій поведінці персоналу підприємства;

- безпека – заходи навчання і розвитку персоналу, а також їх мотиваційне забезпечення мають відбуватися у адекватних фізичних та соціально-психологічних умовах для персоналу – зі збереженням оптимального фізичного та розумового навантаження на співробітників під час проходження навчання, збереженні сприятливого соціально-психологічного клімату та взаємовідносин у колективі.



Рис. 2. Параметри якості навчання і розвитку персоналу підприємства

Джерело: складено на основі [4; 5; 8]

Досягнення максимально можливих значень цих параметрів стає можливим шляхом дотримання певних принципів. Згідно із теорією менеджменту якості класичними принципами управління якістю є орієнтація на замовника, лідерство, задіяність персоналу, процесний підхід, поліпшення, прийняття рішень на підставі фактичних даних, керування взаємовідносинами [10].

Цікавими на нашу думку є результати дослідження О. Захарової [4], яка, поєднавши загальні принципи професійного навчання та загальні принципи теорії якості, запропонувала наступні принципи управління якістю професійного розвитку: принцип інноваційності, принцип комплексного характеру, принцип практичної спрямованості, принцип стратегічної узгодженості, принцип обґрунтування доцільності навчання, принцип зворотного зв'язку, принцип мотивації до результатів навчання, принцип оцінки результативності навчання. На нашу думку, ці принципи є актуальними для забезпечення якості навчання і розвитку персоналу в сучасних умовах господарювання.

**Висновки з проведеного дослідження.** З наведеного вище можна зробити висновки про те, що забезпечення якості навчання і розвитку персоналу є безперервним бізнес-процесом, елементами якого є: входи та їх джерела, ресурси та параметри якості з одного боку, обмеження та ризики – з іншого, виходи та їх отримувачі. В цьому бізнес-процесі необхідно враховувати параметри якості та можливі ризики, а також прямих і непрямих зацікавлених осіб, які є бенефіціарами зростання компетентності та продуктивності праці персоналу підприємства. Безперервність процесу забезпечення якості навчання і розвитку персоналу підприємства необхідно здійснювати за рахунок постійного проведення оцінювання розбіжностей між наявним і поточно/стратегічно необхідним рівнем знань, умінь та навичок персоналу підприємства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. European Commission. 2000. Memorandum on lifelong learning. [online] URL: [http://arhiv.acs.si/dokument/Memorandum\\_on\\_Lifelong\\_Learning.pdf](http://arhiv.acs.si/dokument/Memorandum_on_Lifelong_Learning.pdf).
2. Про професійний розвиток працівників : Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI // Відомості Верховної Ради України. 2012. № 39. Ст. 462.
3. European Centre for the Development of Vocational Training. Terminology of European education and training policy. Second

- edition. A selection of 130 key terms. – Luxembourg: Publications office of the European Union, 2014. P. 197.
4. Захарова О.В., Городничук Н.В. Удосконалення системи показників оцінки якості професійного розвитку персоналу промислового підприємства. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна. 2014. № 4. С. 112–123.
  5. Бондаренко О.О. Значення компетентності персоналу у процесі впровадження системи менеджменту якості. Економіка та держава. 2009. № 4. С. 70–72.
  6. Грішнова О.А. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності / О. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: Зб. наук. пр. Тернопіль: Економічна думка, 2004. Вип. 9. С. 15–19.
  7. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник / Л.П. Пуховська, А.О. Ворначев, С.О. Леу; за наук. ред. Л.П. Пуховської. Київ: ІПТО НАПНУ, 2015. 176 с.
  8. Момот О.І. Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 368 с.
  9. Варяниченко О.В., Карасьова Г.В. Стандарти ISO 9000: якість як принцип та основа довіри між виробником та споживачем. Економічний вісник НГУ. 2009. № 1. С. 115–122.
  10. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Національний стандарт України. URL: <http://metrology.com.ua/download/iso-iec-ohsas-i-dr/61-iso/1316-dstu-iso-9001-2015>.

**Havrenkova V.V.**  
*Postgraduate Student*  
*Kherson State University*

### CONCEPTUAL BASES FOR PROVIDING THE QUALITY OF TRAINING AND DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE'S PERSONNEL IN MODERN CONDITIONS

The article is dedicated to the research of the conceptual essentials for providing the quality of training and development of the enterprise's personnel in modern conditions. The researched categorical apparatus of the modern concept of "training and development of personnel" was shaped by various economic, philosophical, psychological, social, cultural, and educational concepts. Thus, the philosophical essence of the concept of development lies in the implementation of irreversible, directed, regular changes of systems, which can be both material and ideal objects, including the personality of a person. The category of "learning" is primarily a didactic category and is treated as organized, bilateral activities aimed at maximizing the learning and awareness of the educational material and the further application of the acquired knowledge and skills in practice.

It is determined that the terms of "staff training" and of "staff development" have their own special features, which reflect the differences between them; at the same time, the features are not absolute, therefore there is space for a logical "intersection" of these concepts.

All participants of social and labor relations turn out to be stakeholders in the training and development of enterprise personnel. Through unlocking the hidden opportunities of employees, uncovering their potential and using acquired knowledge, skills, abilities and abilities for the socio-economic development of society, different levels of the advantages are described. But there are still objective disagreements existed; these disagreements may arise in the plane of the interests of the stakeholders in the training and development of personnel. It was proved that the main risk of investing in training and development for enterprises is the possibility of releasing a "trained" employee who can also use his abilities for the benefit of a competitor company.

Category "quality" is used to mark the compliance of expected results with achieved results of staff training and development. In order to maximize all the benefits from the use of training and development of personnel in the overall system of enterprise management, it is necessary to carefully study the characteristics, parameters, quality criteria and ways to ensure it. According to the ideology of ISO 9001 quality standards, the main functional subsystems of the quality system are four areas: planning, management, provision, improvement. We proposed to identify the main parameters of quality, which may reflect the essence and objectives of the training and development of enterprise personnel; they are: tangibility, interconnection, reliability, durability, security.