

- Клієнтський капітал - це система довгострокових, надійних, взаємовигідних відносин фірми з клієнтами та контрагентами, які побудовані на довірі (довіра є ключовим фактором успішної угоди в економіці, оснований на знаннях). Клієнтський капітал збільшується за рахунок приросту кількості постійних клієнтів, зміцненню торгової марки, бренду організації. Цей вид капіталу включає такі складові елементи: комерційні ідеї та ділові зв'язки, комерційну мережу розповсюдження продукції, участь в комерційних партнерствах, засоби індивідуалізації організації ( те, що виділяє її серед інших) та ділову репутацію [3, с. 27].

Інтелектуальні ресурси підприємства - це знання і здібності персоналу підприємства і продукти його інтелектуальної і творчої діяльності. Інтелектуальні ресурси визначають інтелектуальний потенціал підприємства, тобто його інтелектуальні здібності. Для того щоб визначити та оцінити інтелектуальні ресурси компанії, потрібно уточнити, якими ресурсами для створення цінності компанія вже володіє і до яких ресурсів вона має доступ а саме : споживчі ресурси, матеріальні ресурси, фінансові ресурси, організаційні ресурси та людські ресурси.

На даний момент починає формуватись економіка інформаційного суспільства, де великого значення набуває інтелектуальний капітал, тому підприємства залежать не тільки від фінансових та матеріальних ресурсів а й від правильного і раціонального використання інтелектуального капіталу, що в свою чергу впливає на фінансові результати підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Мельник Л. Г. Экономика информации и информационные системы предприятия : учебн. пособ. / Л. Г. Мельник, С. Н. Ильяшенко, В. А. Касьяненко. — Сумы : ИТД «Университетская книга», 2004. — 400 с.

2. Иноземцев В. Л. За пределами экономического общества. Постиндустриальные теории и постэкономические тенденции в современном мире / В. Л. Иноземцев. — М. : Academia. — Наука, 1988. — 640 с.

3. Чухно А. Інтелектуальний капітал: сутність, форми та закономірності розвитку// ЕУ, - 2002. - №11-12. - С. 26-28.

**Галицька Ульяна Борисівна,**

аспірант Подільського державного аграрно-технічного університету,

м. Кам'янець – Подільський

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор Чикуркова А.Д.

## **ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЯК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

В умовах нестабільної економіки недосконалість системи управління трудовим потенціалом на підприємствах негативно позначається на їх ефективність функціонування. У зв'язку з цим особливого значення набуває удосконалення системи управління і в першу чергу, управління персоналом. В умовах постійно зростаючої конкуренції перед підприємствами ставиться завдання завоювання й утримання стійкої конкурентної позиції на ринку, що вимагає формування і реалізації адекватної, гнучкої та науково-обґрунтованої стратегії управління.

Вивченням питань формування механізму управління персоналом займалися відомі

вітчизняні та зарубіжні вчені-економісти: Балабанова Л.В., Бузько І.Р., Гавкалова Н.Л., Кравченко А.І., Шекшня С.В., Щербак В.Г. та ін. Однак на сьогоднішній день недостатньо розробленим є прикладний методичний інструментарій управління персоналом, який надав би можливість використати наявні та розвинути потенційні конкурентні переваги кадрового складу підприємства.

Слід зазначити, що сьогодні ринкова економіка України потребує відкритості та інтеграції у світове співтовариство, що в свою чергу вимагає підвищення конкурентоспроможності підприємств. Тому, найважливішими передумовами забезпечення конкурентоспроможності підприємств-виробників є високий кваліфікаційний і освітній рівень персоналу, ступінь адекватності його вимогам, що пропонуються організаційними та технічними умовами функціонування. Дотримання всіх цих вимог призведе до оздоровлення національної економіки України та реального входження в міжнародні економічні структури.

Дослідження свідчать, що при прийомі на роботу на сьогоднішній день в підприємствах основними вимогами є наявність освіти та стажу, а основними методами роботи при доборі - вивчення документів працівника та співбесіди. Але такий підхід практично не дає інформації про потенціал працівника, його особисті якості й психологічні особливості, не дозволяють моделювати процес його подальшої участі в розвитку та підвищенні конкурентоздатності підприємства.

Слід зазначити, що керівник підприємства, приймаючи участь у формуванні та розвитку ринкових відносин, повинен приділяти належну увагу стимулюванню працівників до підвищення продуктивності їх праці. Від того, наскільки ефективно впливають різні адміністративні та економічні заходи на інтереси персоналу, залежить спроможність управляти економічними процесами на підприємстві, підвищення ефективності їх функціонування та підвищення конкурентоспроможності.

На нашу думку, головними завданнями управління персоналом є формування потрібного рівня мотивації праці, що виражається через стимулювання працівників, шляхом впливу на мотиви поведінки останніх за допомогою його складових. Для того, щоб працівник підвищував продуктивність праці, його робота повинна бути цікава і важлива для нього, як необхідна подія для отримання винагороди.

Слід виділити групи факторів впливу на персонал підприємства: до групи зовнішніх факторів, які в першу чергу спрямовані на задоволення матеріальних потреб працівника, але мало пов'язані із сутнісним змістом роботи, віднесемо матеріальні виплати (стимули) - заробітна плата, премії, дивіденди, а також фактори гігієнічні (фрустатори) - умови роботи, тривалість робочого дня тощо. Фрустатори регулюють трудову поведінку, усуваючи незадоволення, розчарування та інші негативні емоції. Так, наприклад, несприятливі умови роботи можуть викликати у людини прагнення змінити вид діяльності. У такому разі в забезпеченні мотивації величезну роль відіграватиме ліквідація дії негативних факторів виробництва, створення належних умов для роботи. Подібним чином можуть впливати на поведінку і наміри працівників, конфліктні ситуації в групі, напруженість у міжособистісних відносинах, надмірна тривалість робочого дня і т.п. І навпаки, завдяки просуванню по службі, підвищенню престижності професії, створенню привабливого іміджу, комфортним умовам роботи можна забезпечити бажаний мотиваційний ефект [1, с.54].

Слід відмітити, що при належному рівні стимулів та умов праці мотивація досягає певного ступеня і може зростати, коли в дію вступають фактори внутрішнього змісту

мотивації. До таких факторів можна віднести професію, стосунки з товаришами, службове зростання, зміст праці і т.д. З урахуванням цього може розроблятися комплексна модель управління персоналом, створюватись ефективний мотиваційний механізм. Причому недостатнє застосування одних факторів мотивації може частково компенсуватись іншими.

Необхідно підкреслити, що добре налагоджена система управління персоналом дозволить у значній мірі підвищити результативність праці працівників, ефективність виробництва, що, у свою чергу, забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства. Незаперечним є той факт, що ефективним стимулюючим фактором управління персоналу є заробітна плата. Але повною мірою вона виконуватиме цю функцію лише коли відповідатиме інтересам працівника і максимально відбиватиме розмір індивідуального трудового внеску [2, с.166].

Слід акцентувати увагу на тому, що організація оплати праці має ґрунтуватися на принципах заробітної плати працівника залежно від результатів праці. Оплата праці повинна бути безпосередньо пов'язана з підсумками праці. Працівники повинні бути впевнені в наявності стійкого зв'язку між матеріальним винагородженням та своєю працею. В заробітній платі обов'язково повинен бути присутній компонент, який залежить від досягнутих результатів. Застосування на підприємствах матеріальних стимулів, не пов'язаних з результатами праці, може призвести до відволікання коштів, що значно знижуватиме ефективність управління. Ціль управління персоналом - не взагалі спонукати людину працювати, а зацікавити її працювати краще, продуктивніше, ніж це обумовлено трудовими відносинами.

Як свідчать дослідження, перебравши на себе права й обов'язки щодо організації оплати праці, більшість керівників підприємств виявилися некомпетентними в питаннях, коли стимулююча функція оплати праці стає не менш актуальним завданням, ніж піднесення її рівня. Зважаючи на те, що основні права й обов'язки щодо організації оплати праці на підприємствах передано державою керівникам, це вимагає змінити концепцію щодо економічної мотивації персоналу, тобто, щоб замість раніше застосовуваних стандартних, розробити й застосувати на підприємствах диференційні системи оплати й тарифні умови, які б забезпечували прямий зв'язок заробітку з продуктивністю праці. Система управління персоналом має опиратись на нормативно-правову базу за якою повинно здійснюватись державне регулювання мінімального розміру і відсутність верхньої межі рівня оплати праці, що залежить тільки від фінансових можливостей підприємств [3, с.21].

Отже, управління персоналом можна вирішити забезпеченням належної мотивації праці на низовому рівні, коли будуть мобілізовані творчі можливості працівника на ефективну роботу через його економічні інтереси як власника й виробника одночасно. Тому одним з основних чинників управління персоналом, стимулювання людей до праці й примноження цінностей є економічний інтерес [3, с. 19].

Слід наголосити також і на тому, що для того, щоб винагороди стимулювали працівників, заохочували їх у досягненні кінцевих результатів виробництва, то система винагород має базуватись на наступних принципах: форми винагород працівників мають бути конкурентоспроможними відносно інших господарств; механізм стимулювання має бути зорієнтованим на досягнення кінцевих результатів як окремого працівника, так і колективу в цілому; кожен працівник отримує стільки - скільки зробив; частка премій і додаткових витрат тим більша, чим вищий ранг працівника, що стимулює постійно

підвищувати свій рівень. Керівництво повинно розуміти, чого воно хоче від того чи іншого працівника. Як результат - працівник, який отримує справедливу винагороду, від початку ставиться до своєї роботи відповідальніше й ініціативніше. Це може стати на підприємстві основою управління персоналом [4, с.285].

Слід звернути увагу на те що, допоміжною формою винагороди персоналу є премія, яка як економічний важель, доповнює заробітну плату. Якщо основна заробітна плата стимулює зростання, в більшості випадків, кількісних показників, то премія зацікавлює у покращенні якісних показників, показників кінцевих результатів роботи в цілому.

Отже, важливо в сучасних умовах відновити стимулюючий вплив як основної заробітної плати, яка вважається засобом залучення до праці, так і преміальних та соціальних виплат, які сприяють високопродуктивній праці.

Висновки. Формування механізму управління персоналом - проблема невідкладна й потребує якнайшвидшого вдосконалення й пристосування до об'єктивних умов сучасності. Механізм управління відіграє важливу роль в підвищенні продуктивності праці та ефективності функціонування розвитку підприємств. Тільки в цьому випадку можна забезпечити їх конкурентоспроможність та реальне входження в міжнародні економічні структури.

#### **Список використаних джерел**

1. Завадський І. Фактори мотивації персоналу в менеджменті / І. Завадський, Л. Червінська // Економіка України. - 1999. - №9. - С. 53-59.
2. Малік М. Й. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуляк. - К.: ННЦ "ІАЕ", 2005. - 370 с.
3. Малік М.Й. Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки (методологія і організація) / М.Й. Малік. - К.: ША УААН, 1995. - 177 с.
4. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навчальний посібник / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. - К.: Кондор, 2003. - 296 с.

**Глушкова Світлана Олександрівна,**

студентка спеціальності 8.03050801 «Фінанси і кредит» економічного факультету Подільського державного аграрно-технічного університету,  
м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: к. е. н., доцент Будняк Л. М.

### **НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ**

Наявність у достатньому обсязі фінансових ресурсів, їх ефективне використання, забезпечують міцний фінансовий стан підприємства, його платоспроможність та ліквідність. У зв'язку з цим найважливішим завданням підприємств є пошуки резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найбільш ефективно їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства в цілому.

Резервами збільшення власних фінансових ресурсів та ефективності їх використання можуть виступати: новітні підходи до поведінки на споживчому ринку, підвищення рівня взаємовідносин з постачальниками товарів та споживачами, раціональна організація господарської діяльності, ефективне управління підприємством, розширення чи скорочення виробництва та реалізації продукції, зростання норми прибутковості, рівня