

при деталізації SWOT-аналізу та включення до нього математичних розрахунків основних балансових коефіцієнтів, що визначають фінансові результати діяльності, фінансовий стан організації, його можна і доцільно розглядати як комплексний метод оцінки фінансово-господарської діяльності організації [3].

Аналіз можливостей та загроз ТОВ «Сварог-Дністер» проводиться разом з аналізом сильних і слабких сторін підприємства, який відноситься до аналізу внутрішнього середовища представлений у таблиці 1.

Таблиця 1.

**Матриця SWOT – аналізу\***

	Можливості	Загрози
<b>Сильні сторони</b>	1. Нова сучасна техніка. 2. Наявність фахівців і спеціалістів. 3. Найкращі сорти посадкових матеріалів.	1. Збільшення цін на матеріали. 2. Поява нових конкурентів. 3. Банкрутство.
<b>Слабкі сторони</b>	1. Вихід на нові ринки. 2. Розширення асортименту продукції 3. Робота з покупцями інших регіонів.	1. Вузька спеціалізація. 2. Відсутність єдиного цеху. 3. Додаткові транспортні витрати.

\*Складено за дослідженнями автора.

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства показує, що для збільшення ефективності його діяльності варто здійснити ряд заходів:

1. Підвищити рівень кваліфікації персоналу;
2. Створити систему заходів мотивації персоналу;
3. Розширити асортимент продукції;
4. Покращити спеціалізацію підприємства;
5. Розвивати зовнішньоекономічне співробітництво.

Вагоме значення у формуванні ефективного управління ресурсним потенціалом підприємств має аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Зокрема, аналіз зовнішнього середовища має на меті виявити потенційні загрози та можливості, з якими підприємство може зустрітись в майбутньому. Основними з таких факторів є: економічні, політичні, ринкові, фактори технології, конкуренції, міжнародні, соціальні.

#### **Список використаних джерел**

1. Касьянова Н.В. Потенціал підприємства: формування та використання: Підручник / Касьянова Н.В., Солоха Д.В., Морєва В.В., Беякова О.В., Балакай О.Б. - К. : Центр учбової літератури, 2013. - 248 с.

2. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навч. Посіб. / За ред. Л.В. Балабанової. – 2-ге вид., випр. I доп. – К.: Знання, 2005 – 185 с.

3. SWOT-анализ и стратегическое планирование/[www.swot-analysis.ru/index\\_2.html](http://www.swot-analysis.ru/index_2.html)

**Щур Марина Миколаївна,**

студентка спеціальності 8.03060101 «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)» економічного факультету Подільського державного аграрно-технічного університету,

м. Кам'янець-Подільський

Науковий керівник: к.е.н., доцент Лаврук О.С.

## **УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

В умовах динамічних інноваційних перетворень в Україні, загострення ринкової конкуренції і глобалізації економічних процесів персонал виступає важливим фактором підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності сучасних підприємств. Економічна криза спонукає до використання нових підходів до управління персоналом, які можуть забезпечити стабільний розвиток підприємства.

Особливе місце у забезпеченні соціально-економічної ефективності управління персоналом підприємства належить управлінню його кар'єрним зростанням. Невизначеність національного економічного середовища відзначається не тільки на формі господарювання, орієнтуючи його на ефективне використання обмежених ресурсів, у тому числі трудового потенціалу особистості, а й самої природи людської діяльності, її цілей, структури, спрямованості, характеру переваг і цінностей. У системі цих змін усе більш важливе місце займає кар'єрне зростання, яке дозволяє підприємству більш повно розкривати та використовувати потенціал працівників, а персоналу – задовольнити широкий спектр потреб. Аналіз результатів діяльності підприємств дає можливість зробити висновок про недосконалість процесу управління персоналом та існування певних проблем у його кар'єрному зростанні, що підтверджується низкою досліджень.

Дослідженням особливостей сучасного стану управління кар'єрою персоналу на підприємствах займалися такі науковці та вчені: Ю. Єршова, В. К. Андрушко, Ю. М. Комар, В. С. Савельєва, А. Л. Єськов, М. П. Лукашевич, Ф. І. Хміль, Т. П. Житник, Р. М. Пушкар, Н.В. Шаргородська. Так, В. С. Савельєва, А. Л. Єськов, М. П. Лукашевич та Ф. І. Хміль у своїх працях проводили аналітичну оцінку управління кар'єрою персоналу на вітчизняних підприємствах, однак їм не вдалось висвітлити особливості сучасного стану управління кар'єрою персоналу [3, с. 96–107; 4, с. 138–146; 5, с. 286–293]. Що ж до інших науковців, таких як Ю. Єршова, В. К. Андрушко, Ю. М. Комар, Т. П. Житник, Р. М. Пушкар, Н.В. Шаргородська, то у своїх дослідженнях вони виокремили позитивні сторони управління кар'єрою персоналу на вітчизняних підприємствах. Проте їм не вдалось визначити негативні сторони даного процесу [1; 2, с. 108–112; 6; 7, с.306–310; 8].

В процесі дослідження сутності поняття "кар'єра персоналу" виявлено, що на сьогодні існує два підходи до трактування цього поняття. По-перше, воно пов'язується зі зміною якісних та кількісних характеристик робочих місць в процесі кар'єрного просування персоналу підприємства по службовій драбині, а по-друге, воно розглядається з позицій змінювання мотивів, цінностей, особистих інтересів працівників. Однак за своїм змістом ці визначення недостатньо повно і точно трактують суть цього поняття. Вони не враховують постійної зміни якості робочої сили в процесі набування працівниками нових знань, досвіду, навичок тощо. Тому кар'єру персоналу підприємства слід розглядати як поетапне просування працівників по службовій драбині, що відбувається відповідно до зростання їх професійних, ділових та особистісних якостей протягом їх трудового життя. Такий підхід до трактування кар'єри персоналу підприємства створює необхідні науково-методологічні засади її подальшого розвитку та вдосконалення за умов ринкової моделі економіки.

Що стосується концептуальних підходів до управління кар'єрою персоналу, то найбільш відомими на сьогодні є концепції: виробнича, продуктова, торговельна, традиційна маркетингова, соціальна, профорієнтаційна, комунікативна, сервісу та сучасна концепція кар'єрного розвитку персоналу підприємств. Кожна із них має свої характерні особливості, притаманні їм недоліки та переваги. Однак, за результатами проведеного

дослідження встановлено, що найбільш прийнятною та перспективною для підприємств України в сучасних ринкових умовах господарювання є сучасна концепція кар'єрного розвитку, яка будується на оцінці професійних, ділових та особистісних якостей з поетапним плануванням кар'єри персоналу протягом всього його трудового життя.

Застій у розвитку теорії та практики управління кар'єрним просуванням персоналу підприємств в Україні вкрай негативно впливає на використання ресурсу робочої сили працівників, а отже й на результати виробництва. Це зумовлює об'єктивну необхідність проведення відповідних робіт на вітчизняних підприємствах. У зв'язку з цим, в роботі пропонуються наступні заходи:

1. Впровадження планування кар'єрного просування персоналу підприємства протягом усього трудового життя з розробкою індивідуальних карт та кар'єрограм.

2. Повномасштабне впровадження в управління кар'єрним просуванням персоналу підприємства оцінювання його професійних, ділових та особистісних якостей, що ґрунтується на визначенні переліку показників якостей, їх оптимальної кількості, ознак їх визначення та розрахунку індивідуального коефіцієнту кар'єрного просування персоналу.

3. Розробка ефективних організаційно-економічних заходів мотивації кар'єрного просування персоналу підприємства, використання яких забезпечить потужний мотиваційний вплив на матеріальні інтереси працівників щодо найбільш повного розкриття їх здібностей до праці.

Ефективне управління кар'єрним зростанням персоналу підприємств набуває все більшого значення у сучасних економічних умовах, коли зростає роль людського фактора в виробництві. Забезпечення процесу створення умов, які можуть вплинути на поведінку та зацікавленість персоналу до активної, сумлінної праці, обумовлює зростання продуктивності праці, її якість, а також формування стабільного виробничого колективу, що виявляє свою прихильність і відданість підприємству, на якому працює. Створення взаємовигідних умов праці – одне з найголовніших завдань керівництва підприємства. Баланс таких відносин виражається у кар'єрному зростанні персоналу. Оптимізація кар'єрного зростання персоналу дозволяє найкращим способом досягти запланованих цілей функціонування підприємства та забезпечити соціально-економічну ефективність управління.

Таким чином, в умовах економічної кризи, управлінському складу підприємств необхідно виявити активну турботу про своїх працівників, сприяти їх кар'єрному зростанню, що дозволить зберегти висококваліфіковані кадри, які здатні та мотивовані до праці в складних умовах, та збільшить результативність їх діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. Єршова Ю. О. Управление деловой карьерой / Ю. О. Єршова // Новый персонал. – 2005. – № 6. – С. 25–27.

2. Андрушко В. К. Управління персоналом: Політика. Стратегія. Тактика. Мотивація. Розвиток. Атестація. Ефективність : [навч.-метод. посіб.] / В. К. Андрушко, Ю. М. Комар, С. Ю. Комар. – Хмельницький : Хмельницький інститут регіонального управління та права, 2000. – 255 с.

3. Савельєва В. С. Управление деловой карьерой / В. С. Савельєва, А. Л. Еськов. – Краматорськ : ДГМА, 2005. – 438 с.

4. Лукашевич М. П. Теорія і практика самоменеджменту : [навч. посіб.] / М. П. Лукашевич. – К. : МАУП, 1999. – 360 с.

5. Хміль Ф. І. Управління персоналом : [підруч. для студ. вищих навч. закладів] / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

6. Житник Т. П. Розвиток підприємства у контексті використання його персоналу / Т. П. Житник // Економіка АПК. – 2010. – № 10. – С. 136–141.

7. Пушкар Р. М. Менеджмент: теорія та практика : [підруч.] / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – Тернопіль : Карт-бланш, 2003. – 490 с.

8. Шаргородська Н. В. Службова кар'єра / Н. В. Шаргородська, І. Бардук // Віче. – 2007. – № 13. – С. 56–57.

### **Юзва Оксана Юріївна,**

студентка 4 курсу спеціальності 6.030508 «Фінанси та кредит»

фінансово-економічного факультету

Буковинського державного фінансово-економічного університету,

м. Чернівці

Науковий керівник: к.е.н., доцент Белей С.І.

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЯХ**

Сучасні світові глобалізаційні процеси призводять до посилення конкуренції між компаніями різних країн. Одним із основних факторів досягнення високого рівня розвитку підприємств є продуктивність та ефективність роботи персоналу. Це і зумовлює важливість визначення та вдосконалення конкурентоспроможності працівників організацій як на національному, так і на міжнародному рівні.

Тому актуальним є аналіз методів управління персоналом, які сприяють досягненню кращих результатів діяльності, на прикладах відомих компаній світу, що і є метою даної роботи.

Дослідженню способів управління персоналом присвятили праці такі науковці: Ю. І. Башкатова, О.І. Драган, Г.М. Захарчин, А.Е. Зеленіна та інші.

У даний час ні в кого не виникає сумніву, що найважливішим ресурсом будь-якої компанії є її співробітники. Однак не всі керівники правильно здійснюють управління цим ресурсом. Від того, наскільки ефективно виявиться праця співробітників, залежить успіх будь-якої компанії. Завдання менеджерів полягає в тому, щоб максимально використовувати можливості персоналу. А це може відбутися тільки якщо працівники зацікавлені в результатах своєї праці. Для цього необхідно людину мотивувати. Зрозуміло, що основним мотивуючим фактором є заробітна плата, однак, існує і безліч інших чинників, які стимулюють людину ефективно працювати.

Також значним мотивуючим фактором працівників є методи навчання. Практично кожна закордонна компанія має свою систему підготовки та свої специфічні методи. Наприклад, керівництво американської філії ТНК «Apple» прийняло рішення про сходження своїх менеджерів на гору Кіліманджаро для того, щоб з зміцнити корпоративний дух своїх працівників та покращити взаєморозуміння між ними. Такі відомі компанії, як IBM та General Motors, використовують систему перепідготовки працівників на робочому місці, яка передбачає навчання на основі конкретних господарських ситуацій [3].

Характеристикою системи управління персоналом компанії [McDonald's](#) є ефективна мотивація. Також фундаментальним аспектом філософії управління персоналом в