

### Список використаних джерел:

1. Жіночий журнал News Daily. Психологія ділового спілкування  
Режим доступу: <http://newsdaily.com.ua/etiket/spilkuvannya/dilove/8316-psihologiya-dilovogo-spilkuvannya.html>
2. Діловий етикет: Принципи спілкування з партнерами  
Режим доступу: <https://online.novaposhta.education/blog/dilovij-etiket-printsipi-spilkuvannya-z-partnerami>
3. ТДАТУ. Факультет економіки та бізнесу. Психологічні принципи ділового спілкування  
Режим доступу: <http://op.tsatu.edu.ua/mod/book/view.php?id=157605&chapterid=8398# Точ54943190>
4. Навчальні матеріали онлайн. Психологія ділових переговорів.  
Режим доступу: [https://pidru4niki.com/83396/psihologiya/psihologiya\\_dilovih\\_peregovoriv](https://pidru4niki.com/83396/psihologiya/psihologiya_dilovih_peregovoriv)
5. Етика та психологія ділових відносин. Ділові зустрічі та переговори. Режим доступу: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko\\_etika\\_ta\\_psihologiya\\_dilovih\\_vidnosin/p9.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/p9.html)
6. М. Д. Прищак, О. Й. Лесько. Етика та психологія ділових відносин. Навчальний посібник. – 108-109 с.
7. Етика міжнародних ділових зустрічей. 2008  
Режим доступу: <https://www.bestreferat.ru/referat-103043.html>

**Валерія НАЗРУК,**

студент 4 курсу бакалаврат, спеціальність «Менеджмент»,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

**Науковий керівник: Наталія БОЧАРОВА,**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

### **КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ПЕРСОНАЛУ**

Аналіз сучасної теорії і практики управління й адміністрування персоналом підприємства показує, що на сьогодні існує дуже багато різноманітних теорій щодо повного та ефективного використання персоналу сучасних вітчизняних підприємств. При цьому, одним з найбільш впливових економічних інструментів активізації працівників та ефективного використання їх професійних, ділових і особистісних якостей є впровадження в економічну практику підприємства дієвої системи управління кар'єрою персоналу. Вона дозволяє по мірі накопичення працівниками новітніх професійних знань й навичок, набуття ними передового

виробничого досвіду, вдосконалення прийомів та методів роботи забезпечувати їх подальше просування на нові посади.

Метою дослідження є розкриття аспектів управління кар'єрою персоналу підприємств.

Питаннями управління кар'єрою персоналу підприємства займалися багато зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема: Д. П. Богиня, Н.О. Бочарова, М. Д. Ведерніков, О. А. Грішнова, В. М. Данюк, О. Л. Єськов, І. В. Климчук, І. І. Лотоцький, М. П. Лукашевич, М. В. Семікіна, Л.В. Синяєва, Н. С. Ситнік, О. А. Турецький, В. О. Храмов, Н. І. Чухрай, І. Б. Швець та інші [1-4]

Розвиток ринкових відносин в Україні висуває новітні вимоги до персоналу підприємств, зокрема відбувається активне пристосування їх до мінливих економічних умов. В даному процесі важливе місце займає саме кар'єра, вона дозволяє більш повно розкривати та використовувати трудовий потенціал працівників, в одночас надаючи їм можливості задовільняти широкий спектр власних потреб. В останній час посилення ролі людського чинника впливає на зміну відношення до працівника сучасного підприємства. Те, що раніше ототожнювалось із кар'єризмом, сьогодні вважається важливим показником розвитку людини в системі соціальної структури, виступає вагомим фактором і умовою покращення соціально-психологічного клімату та конкурентоспроможності підприємства, базисом щодо забезпечення підвищенням продуктивності праці.

Зокрема, успішність професійної діяльності на думку багатьох науковців пропонується визначати саме шляхом поєднання об'єктивних і суб'єктивних критеріїв. При цьому, за об'єктивні критерії приймаються: стабільність роботи; досягнутий статус у соціо професійному середовищі; дохід, що приносить обіймана посада, а від так і певний рівень якості життя.

За напрямом кар'єрного руху низка авторів [1-5] виділяє такі види кар'єри: 1. Вертикальна (вихідна кар'єра (постійне просування працівника вгору службовими сходами робочих місць чи посад); низхідна кар'єра (просування працівника вниз службовими сходами робочих місць чи посад). 2. Горизонтальна – без переходів працівника між робочими місцями різних соціальних рангів. Вона може реалізовуватися декількома шляхами: а) переміщення в іншу функціональну галузь діяльності; б) виконання певної службової ролі на ступені, що не має формального закріплення в організаційній структурі; в) розширення функціонала – ускладнення завдань у рамках займаної посади. 3. Доцентрова – у цьому випадку йдеться про "рух до "ядра", керівництва організації. 4. Комбінований - дає можливість охопити й охарактеризувати весь кар'єрний шлях працівника, не розбиваючи його на проміжки.

За "характером змін, що відбуваються у процесі розвитку й просування в організаційному просторі" ті самі науковці виділяють наступні види кар'єри: 1. Владна кар'єра – зміна владних повноважень за період роботи. Може бути пов'язана з: а) формальним зростанням впливу в організації (рух нагору по ієрархії управління); б) зростанням неформального авторитету (лідерства) працівника в організації. 2. Кваліфікаційна кар'єра припускає професійне зростання, рух по розрядах тарифної сітки тієї або іншої професії. 3. Статусна

кар'єра – це підвищення статусу працівника в організації, що виражається у вигляді присвоєння чергового рангу за вислугу років, почесного звання, іменної премії. 4. Монетарна кар'єра – це підвищення рівня винагороди працівника, рівня оплати праці, обсягу і якості соціальних пільг, які йому надаються. [1-5]

За типом кар'єрної моделі прийнято розглядати кар'єруб "трамплін", "сходи", "змія", "роздоріжжя". [1-5]

Модель кар'єри "сходи" полягає у такому: кожна сходинка становить певну посаду, займану працівником фіксований час. Планується, що працівник досягне вищої сходинки службової кар'єри саме в період максимального розквіту свого трудового потенціалу, коли накопичено великий досвід, набута висока кваліфікація. При досягненні піка кар'єри (коли працівник посів найвищу посаду) починається планомірний спуск службовими сходами (виконується менш інтенсивна й відповідальна робота).

Модель кар'єри "трамплін" передбачає, що життєвий шлях працівника складається з тривалого підйому по ієрархічній службовій градації. На певному етапі працівник займає вищу для нього посаду (досягає піка кар'єри), намагається утриматися на ній максимум часу, потім відбувається "стрибок із трампліна" – вихід на пенсію.

Модель кар'єри "змія" реалізується шляхом горизонтального переміщення (призначення) працівника з однієї посади на іншу із заняттям кожної нетривалий час з подальшим просуванням на вищу в ієрархії посаду

Модель кар'єри "роздоріжжя" припускає проходження керівником або фахівцем комплексної оцінки (атестації) після закінчення певного фіксованого або змінного строку роботи. За результатами оцінки (атестації) приймається рішення про необхідність і вид переміщення працівника: горизонтальне або вертикальне (як нагору по ієрархічній градації, так і вниз).

Висновки. Управління кар'єрою є однією з основних складових елементів системи управління персоналом підприємства. За його допомогою здійснюється ефективне використання найціннішого ресурсу будь-якого підприємства та суспільства в цілому – робочої сили працівників. Водночас управління кар'єрним просуванням персоналу підприємства є досить потужним засобом впливу на трудову поведінку і трудову активність працівників, а відтак й забезпечення на цій підставі успішного вирішення різноманітних завдань підприємства – економічних, соціальних, виробничих, технологічних тощо.

#### Список використаних джерел:

14. Андрушко В. К. Управління персоналом: Політика. Стратегія. Тактика. Мотивація. Розвиток. Атестація. Ефективність : навч.-метод. посібник / В. К. Андрушко, Ю. М. Комар, С. Ю. Комар. – Хмельницький : Хмельниц. ін-т регіонального управління та права, 2000. – 255 с.

15. Бочарова Н.О. [Мотиваційна складова в системі адміністративного управління персоналом підприємств](http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13608/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%2)// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь: “ Люкс”, 2020. № 1 (41) С. 163-169. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13608/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%2>

[0%e2%84%961%20%2841%29-163-169.pdf](#)

16. Ведерніков М. Д. Планування кар'єри персоналу на підприємствах Хмельниччини / М. Д. Ведерніков, В. А. Літинська // Актуальні питання сучасної економіки : матеріали II Всеукраїнської заочної наукової конф., (Умань, 20–21 січня 2011 р). – Умань : Видавець “Сочінський”. – Ч. 1. – 2011. – С. 50–52.

17. Ведерніков М. Д. Універсальна методика аналітичної оцінки якостей управлінського персоналу і визначення персональних посадових окладів : метод. вказівки для студентів економічних спеціальностей / М. Д. Ведерніков, О. А. Гарват, О. П. Іванов. – Хмельницький : ХНУ, 2006. – 36 с.

18. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. А. Небилиця. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 180 с.

### Список використаних джерел:

19. Андрушко В. К. Управління персоналом: Політика. Стратегія. Тактика. Мотивація. Розвиток. Атестація. Ефективність : навч.-метод. посібник / В. К. Андрушко, Ю. М. Комар, С. Ю. Комар. – Хмельницький : Хмельниц. ін-т регіонального управління та права, 2000. – 255 с.

20. Бочарова Н.О. [Мотиваційна складова в системі адміністративного управління персоналом підприємств](#)// Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / за ред. Л. В. Синяєвої. Мелітополь: “ Люкс”, 2020. № 1 (41) С. 163-169. Режим доступу: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/13608/1/%d0%9c%d0%b0%d0%ba%d0%b5%d1%82%20%e2%84%961%20%2841%29-163-169.pdf>

21. Ведерніков М. Д. Планування кар'єри персоналу на підприємствах Хмельниччини / М. Д. Ведерніков, В. А. Літинська // Актуальні питання сучасної економіки : матеріали II Всеукраїнської заочної наукової конф., (Умань, 20–21 січня 2011 р). – Умань : Видавець “Сочінський”. – Ч. 1. – 2011. – С. 50–52.

22. Ведерніков М. Д. Універсальна методика аналітичної оцінки якостей управлінського персоналу і визначення персональних посадових окладів : метод. вказівки для студентів економічних спеціальностей / М. Д. Ведерніков, О. А. Гарват, О. П. Іванов. – Хмельницький : ХНУ, 2006. – 36 с.

23. Управління кар'єрним зростанням персоналу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. А. Небилиця. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. – 180 с.

**Інна ПАНКОВА,**  
студентка 4 курсу

Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Д. Моторного,  
м. Мелітополь, Україна

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному конкурентному середовищі формування конкурентних переваг на підприємствах, зростання результативності діяльності, обсягів виробництва та