

впливають суб'єктивні фактори (соціальна та психологічна структура трудового колективу, взаємовідносини людей, ціннісні установки, орієнтація працівників, індивідуальне ставлення до роботи, розуміння змісту та значення своєї праці, а також особистий настрій, бажання). Все це підвищує значення соціально-психологічних методів управління. Активізація різних соціально-психологічних якостей трудового колективу сприяє ефективній реалізації потенціалу кожного з виконавців [4].

Усі названі методи управління діяльністю підприємств органічно взаємозв'язані й використовуються не ізольовано, а комплексно.

Таким чином, професійно вміле застосування економічних, організаційно-розпорядчих та соціально-психологічних методів управління забезпечує достатньо ефективну діяльність підприємств.

### **Література.**

1. Економіка підприємства : [підруч.] / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2005. – 528 с.
2. Іванілов О. С. Економіка підприємства: [підруч.] / О. С. Іванілов. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
3. Осовська Г. В. Основи менеджменту: [навч. посіб.] / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К. : Кондор, 2006. – 664 с.
4. Комінко С. Психологія в менеджменті : [навч. посіб.] / С. Комінко, Л. Курант, О. Самборська та ін. – Тернопіль, 2003. – 400 с.

## **ВИЗНАЧЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ПРАЦІВНИКІВ**

*Злепко О. В., студент*

*Науковий керівник: Криворучко О. М., д.е.н., професор  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Перспектива розвитку працівників – це бажаний в майбутньому стан в якому повинен знаходитись працівників. Для визначення даного стану пропонується використати матрицю перспектив розвитку за потенціалом працівників та результатами їх діяльності. Але перш ніж перейти до матриці необхідно розглянути компетенції працівників.

Доцільним є визначення саме «компетенцій працівників», оскільки в наш час найдієвішим способом є досягнення успішності підприємства за рахунок кожного окремого співробітника.

Оскільки кількість складових є значною, доцільним вважається їх групування за на складові знань (знання), вмінь (вміння, здібності, навички, досвід) та поведінкові (мотиви та цінності, моделі поведінки, особисті якості). (рисунок 1) [1, 2].

Виходячи з приведених компетенцій працівника та інших джерел визначаємо показники, які характеризують потенціал працівників за допомогою методу бальної оцінки.



Рисунок 1 – Складові елементи «компетенції працівника» підприємства [1,2]

Потенціал працівників включає наступні показники:

- а) трудовий стаж;
- б) вік;
- в) здоров'я;
- г) надійність;
- д) індивідуальний розвиток;
- е) прикладені зусилля.

Результат діяльності – це те, що отримує підприємство від діяльності працівника за встановлену заробітну плату.

Оцінка результатів діяльності підрозділів управління організації - це систематичний, чітко організований процес, націлений на інтенсифікацію управлінської праці, організацію здорової конкуренції між підрозділами управління організації, дотримання принципу соціальної справедливості, принципу оплати по праці.

Зміст діяльності підрозділів управління організації, окремих керівників і менеджерів вищої ланки визначається складом або сукупністю тих основних функцій, які вони покликані виконувати у своїй організації.[3]

Результати діяльності включають наступні показники:

- а) обсяг виконаних робіт;
- б) термін виконання завдання;
- в) якість виконаних завдань;
- г) виконання посадових обов'язків.

Кожен з приведених показників переводяться в бали (від 0 до 10) для розрахунку потенціалу працівників та результатів діяльності.

Розраховуємо потенціал працівників за формулою:

$$\Pi = \frac{\sum_{i=1}^n B}{n} \quad (2.1)$$

де Б – бали отримані в результаті оцінки показників по потенціалу працівників;

$n$  – кількість показників потенціалу працівників ( $n = 6$ ).

Результат діяльності розраховується за аналогічною формулою:

$$R = \frac{\sum_{i=1}^n B}{n} \quad (2.2)$$

де  $B$  – бали отримані в результаті оцінки показників по потенціалу працівників;

$n$  – кількість показників результатів діяльності ( $n = 4$ ).

На основі приведених вище даних будуємо матрицю перспектив розвитку за потенціалом працівників та результатами їх діяльності. І виходячи з неї можна з'ясувати напрямки удосконалення розвитку працівників в подальшому.

### Література.

1. Калашнікова С.А. Технологія застосування компетентнісно-орієнтованого підходу для професійної підготовки керівників навчальних закладів / С.А. Калашнікова // Теорія та методика управління освітою : електор. Наук. Фак.. вид-ня. – ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», 2010. – Вип. № 4. – С. 1 – 14. – Режим доступу: [:http://www.nbu.gov.ua/e-journals / ttmuo /2010\\_10kaleel.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/ttmuo/2010_10kaleel.pdf).

2. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу : Навч. посіб. / Лук'янихін В.О. – Суми : ВТД « Університетська книга», 2004. – 592 с.

3. Ушаков А.А. Российский кадровик : тайны карьеры / А.А. Ушаков. – М. : Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2007. – 240 с.