

Починати роботу над формуванням профілю посади, на наш погляд, доцільно з етапу аналізу і структурування функціональних обов'язків, що найкраще проводити наступним чином. Спочатку потрібно вивчити посадові інструкції, крім цього зрозуміти специфіку даної посади на конкретному підприємстві. Її можна дізнатися, опитавши співробітників підрозділу. Це можна зробити, як за допомогою письмового соціологічного опитування, використовуючи уніфіковані бланки, так і просто в формі усних бесід зі співробітниками. Після цього з керівником підрозділу узгодити і ранжувати обов'язки відповідно до важливості їх виконання.

Визначення професійних і особистісних компетенцій є найбільш трудомістким процесом з точки зору часу і зусиль, витрачених на них. Оскільки потрібно не тільки їх виявити, але і досягти однакового розуміння їх всіма учасниками робочої групи.

У біографічні дані включаються зазвичай формальні вимоги до кандидата, його вік, стать, освіту, кількість досвіду тощо [1]. При аналізі цих даних потрібно звернути увагу, яка освіта буде плюсом, а якщо необхідно, то чи є можливість навчити співробітника усередині компанії. Щодо досвіду роботи важливо уточнювати, скільки років досвіду роботи повинно бути на старті, в якій сфері, який досвід буде мінімальним і який бажаним. Потрібно також обов'язково вказати, чи є які-небудь спеціальні навички або вміння.

Отже, профіль посади як комплексна базова одиниця управління персоналом здатний консолідувати всі кадрові процеси в єдину систему, зрозумілу керівникам і працівникам підрозділів з управління персоналом. Профіль посади визначає еталонні вимоги до компетенцій персоналу і розроблені на його основі процедури оцінки визначають реальний рівень відповідності працівників еталону посади.

Всі виявлені відхилення від еталонних вимог вказують, які компетенції працівників необхідно активно розвивати. На підставі цієї інформації фахівець з управління персоналом спільно із керівниками підрозділів здатний створити систему ефективного навчання персоналу. Профілювання посад сприяє розробці програм просування, розвитку найбільш перспективних працівників.

### **Список літератури**

1. Кучерова С. Оценка и развитие персонала на основе модели компетенций. URL: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1411>.
2. Пахлова И. В. Значение компетентностного подхода в управлении персоналом современных организаций. Молодой ученый. 2017. № 12. С. 162–169.

**Диха В. В.,**

студент групи ПТБтс-18-1

Хмельницького національного університету

**Диха М. В.,**

док. екон. наук, професор

професор кафедри економіки підприємства і підприємництва

Хмельницького національного університету

## **ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

Поступальний та сталий соціально-економічний розвиток адміністративно-територіальних одиниць може бути досягнутий лише за умови розроблення та ефективної реалізації стратегії – довгострокової програми, яка визначає цілі економічного, соціального, культурного тощо розвитку територій та засоби їх досягнення.

У цілому планування соціально-економічного розвитку адміністративно-територіальної одиниці є комплексним процесом, який можна умовно представити у вигляді таких етапів:

- аналіз фактичного стану адміністративно-територіальної одиниці за кількостями та якісними показниками, оцінювання умов розвитку;
- визначення цілей соціально-економічного розвитку території;

- формування прогнозів та сценаріїв розвитку території;
- планування соціально-економічного розвитку (стратегічний та тактичний рівні);
- організація реалізації програм соціально-економічного розвитку;
- проведення моніторингу та корегування програм.

У визначеній системі заходів щодо забезпечення соціально-економічного розвитку територій можна виокремити два основні блоки: розробка стратегії та реалізація стратегії.

Процес стратегічного планування соціально-економічного розвитку територій починається з організації процесів. Організаційний етап передбачає визначення кола осіб, відповідальних за розробку стратегії, встановлення їх повноважень і функцій, а також окреслення часових рамок виконання кожного з етапів розробки стратегії. Професійність та відповідальність конкретних осіб – розробників стратегії є надзвичайно важливою умовою розробки дієвої стратегії саме для ефективної її реалізації у відповідному адміністративно-територіальному об'єднанні. Підготовка формального документу, аналог якого можна «підглядіти» в інтернеті чи скопіювати в інших розробників для інших територій – це намагання «вдягнути костюм не свого розміру». Намагання реалізувати стратегію розвитку, яка не підкріплена базовими умовами для забезпечення такого розвитку обумовить потреби в різного роду ресурсах, засобах реалізації тощо, які можуть бути непосильними для даної території або, навпаки, неврахування сильних можливостей територій є «розгубленням» його потенціалу.

Тому, одним із базових етапів у процесі розробки стратегії розвитку територій є вивчення фактичного соціально-економічного стану адміністративно-територіальної одиниці, оцінка умов функціонування та окреслення потенціалу розвитку. Базою для оцінювання соціально-економічного стану територій, як правило, виступають чинники середовища розвитку та чинники ресурсів розвитку. До першої групи чинників належать такі, що впливають на розвиток територій, але знаходяться поза сферою прямого управління органів місцевого самоврядування. Ресурси розвитку є безпосередньо об'єктами сфери прямого впливу органів місцевої влади.

Для оцінювання стану соціально-економічного розвитку територій необхідно зібрати та проаналізувати максимально можливий масив даних. Отримана інформація має бути основою для прийняття рішень щодо максимально можливого врахування потенціалу території, щодо врахування існуючих можливостей (наприклад, наявних ресурсних) реалізації програм та проектів в певних сферах діяльності. Також важливо при аналізі умов розвитку територій враховувати інформацію не тільки ту, яка може бути формалізована (оцінена) кількісно, але й якісні характеристики територій.

Узагальненою метою стратегії будь-якої адміністративно-територіальної одиниці можна визначити – підвищення рівня життя людей, які проживають на даній території. Для отримання результатів у досягненні такої мети (якісних та кількісних показників, що характеризують рівень життя) варто визначити систему підцілей соціально-економічного розвитку територій, які можна розглядати як окремі, відносно самостійні цілі економічного, екологічного, соціального, культурного та іншого характеру, що забезпечують гідне життя і добробут громадян територій. У підтримку стратегічних цілей розробляється ряд тактичних цілей та оперативних задач, які носять короткостроковий характер та визначають конкретні дії з досягнення стратегічних цілей.

Досягнення поставлених стратегічних цілей соціально-економічного розвитку може відбуватися різними шляхами, за різних технологій та механізмів реалізації. Тому важливим етапом в процесі розробки стратегії є здійснення прогнозування та вибір на його основі оптимального варіанту стратегічного розвитку.

### **Список літератури**

1. Глобальні цілі сталого розвитку. Представництво ООН в Україні. URL: <http://un.org.ua/ua>.

2. Диха М. В. Прогнозування соціально-економічного розвитку України. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 4. Т. 3. С. 186–191.

3. Диха М. В. Стратегічне регулювання соціально-економічної сфери: проблеми, цілі, пріоритети. Фінанси України. 2012. № 7. С. 47–58.

**Клименко К. В.,**

студентка групи МБ-3013

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана»

**Вонберг Т. В.,**

канд. екон. наук, доцент

доцент кафедри управління персоналом та економіки праці

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені В. Гетьмана»

## **НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

В умовах обмеження фінансових ресурсів компанії та підвищеної уваги до мотивації персоналу за для забезпечення ефективної праці, проблематика нематеріальної мотивації набуває особливої значущості. Остання в свою чергу є поштовхом для розвитку персоналу та стає однією із найпріоритетніших цілей організації.

Незважаючи на численні наукові роботи щодо мотивації взагалі та нематеріальної складової зокрема, проблематика й на сьогодні є доволі цікавою та актуальною для нових пропозицій та рекомендацій. Маємо відмітити, що з кожним роком зростає увага саме до нематеріальної мотивації, адже вагомість нематеріальної складової важко переоцінити.

На думку А. Я. Кібанової, нематеріальна мотивація – це, перш за все, елемент управління персоналом, який дасть можливість працівникові реалізувати себе не лише як професіонала, але й як особистість.

Разом із тим, Д. В. Вдовіченко стверджує, що від нематеріальної мотивації залежить фінансова сторона роботи підприємства, а також нематеріальна мотивація є мотивом для виконання якісної роботи [1, с. 54].

О. Л. Мордвінова в своїх дослідженнях зазначає, що нематеріальна мотивація за допомогою моральних, організаційних і соціальних методів сприяє формуванню почуття гордості за свої успіхи при реалізації поставлених перед компанією задач, активізує громадянські та патріотичні почуття, формує ціннісні орієнтації та норми поведінки, формує почуття прив'язаності до спільної справи. Нематеріальна мотивація формує тривалу, свідому мотивацію у працівників компанії [2].

Полеміка останніх років щодо нематеріальної мотивації лише розгоряється і більшість авторів вважають, що нематеріальна мотивація є потужним інструментом в процесі управління персоналом. Кожна компанія прагне сформувати в своїх працівниках почуття гордості за свої успіхи. Для багатьох визнання є одним з найважливіших мотиваторів, що не замінюють, але перевершують матеріальну винагороду, і приналежність до кола успішних людей [3].

Наголосимо, що часто в компаніях для справедливої оцінки праці розробляють критерії системи винагороди, з якими може ознайомитися кожен працівник. Це дозволяє здійснювати справедливий відбір кандидатів на винагороду і здійснювати індивідуальний підхід при мотивації трудової діяльності.

Відмітимо також, що інтенсивність робочого процесу та трудового життя значно обмежують сьогодні можливості спілкування в робочому колективі. Проте, бажання працівників заповнити цю прогалину формує прагнення спілкуватися в колективі, формуючи сприятливий соціально-психологічний клімат, та можливість реалізації однієї зі складових нематеріальної мотивації.

Разом із тим, пам'ятаємо, що система нагород дає працівникам можливість відчувати гордість за свої заслуги. Більшість працівників докладають багатьох зусиль, щоб їх робота була виконана якісно і оцінена керівництвом.