

середовищі управління конкурентними перевагами є дуже важливим процесом. Конкурентна перевага – наявність в організації якої-небудь ексклюзивної цінності, що дає їй переваги перед конкурентами. Конкурентоспроможність будь-якого підприємства залежить від цілої низки внутрішніх і зовнішніх чинників. Важливими підходами для отримання конкурентних переваг є підходи акцентовані на споживачах, на конкурентах та традиційний ресурсний підхід.

#### **Використані джерела**

1. Барабась Д. О. Концептуальні основи управління конкурентними перевагами підприємства – URL: <http://www.confcontact.com/2007jule/barabas.php> (дата звернення 18.10.2019).
2. Гончаров Ю. В., Куппер О.П. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ. Тернопіль. 2017. Том 27. № 1. С. 178-181.
3. Жемба А.Й. Особливості управління конкурентними перевагами підприємства – URL: <chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehjai/index.html> (дата звернення 17.10.2019).
4. Касич А. О., Харькова А.О. Управління конкурентними перевагами підприємства. Економічний аналіз: зб. наук. праць ТНЕУ. Тернопіль. 2016. Том 25. № 2. С. 79-85.

**Тимків Тетяна**

Тернопільський національний економічний університет,  
(Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та  
економічної теорії Берницька Д. І.)

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Процес розробки та реалізації стратегії управління персоналом повинен здійснюватися відповідно до реальних умов функціонування підприємства, підпорядковуватися загальній стратегії розвитку й за рахунок постійного моніторингу зовнішнього середовища вдало використовувати власні конкурентні переваги, можливості та реагувати на реальні загрози.

Окрім того, процес розробки стратегії управління персоналом слід проводити з урахуванням впливу факторів внутрішнього середовища, можливих змін, а також результатів аналізу сильних і слабких сторін трудового потенціалу підприємства[2, с. 76].

Людський капітал сьогодні визнаний ключовим чинником існування підприємства, фактором забезпечення його гнучкості, рентабельності та адаптивності, його найбільшою конкурентною перевагою.

Варто зауважити, що, попри об'єктивну необхідність і реальну практичну потребу, стратегічне управління розвитком персоналу є напрямом, який ще

досить мало висвітлений у наукових джерелах.

Результати сучасних досліджень [1; 3] підтверджують, що в практичній галузі розвитку працівників не вистачає стратегічної складової, тобто орієнтації на перспективи розвитку підприємства. Певною мірою це обумовлене суттєвими розбіжностями в розумінні розвитку персоналу. Так частина фахівців у сфері планування персоналу схильні вважати розвиток персоналу функцією, сферою управління людськими ресурсами, інші стверджують, що це певний процес, а деякі дослідники взагалі ототожнюють термін «розвиток персоналу» з поняттям «навчання персоналу». Тому існує потреба в уточненні поняття «розвиток персоналу».

Кібанов А.Я. [3, с. 64] відносить до поняття розвитку персоналу професійну адаптацію персоналу, оцінку кандидатів на вакантні посади, планування трудової кар'єри й службово-професійне просування персоналу, його періодичну атестацію. Савченко В. під розвитком персоналу розуміє «системно організований процес безперервного професійного навчання працівників для їх підготовки до виконання нових виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників і вдосконалення соціальної структури колективу» [4, с. 90].

Оскільки сам процес розробки та реалізації стратегії управління персоналом відбувається в межах системи стратегічного управління персоналом, у якій реалізується весь комплекс його функцій, то доцільно виокремити її складові елементи – підсистеми [2, с. 89]:

- планування персоналу (складання планів та прогнозів щодо якісної й кількісної потреби в персоналі; вибір методів розрахунку кількісної потреби в працівниках; розробка автоматизованої системи управління персоналом);
- підбір та найм персоналу (аналіз відповідної інформації щодо персоналу; розробка посадових інструкцій; здійснення його відбору та оцінки; формування й комплектування кваліфікованого штату працівників);
- профорієнтація та адаптація персоналу (постійна робота з персоналом; створення належних умов для роботи та розвитку працівників; ознайомлення із системою цінностей підприємства);
- оцінка й атестація персоналу (розробка ефективних методів, критеріїв і принципів оцінки персоналу; оцінка кадрів, проведення атестації; оцінка результатів діяльності персоналу);
- формування кадрового потенціалу (аналіз якісного складу управлінських кадрів; організація постійної роботи з молодими спеціалістами; розробка науково-практичних основ підбору та розстановки керівних кадрів);
- мотивація персоналу (розробка ефективної системи мотивації; постійний аналіз потреб працівників; удосконалення форм матеріальної й морального

стимулювання персоналу);

– розвиток персоналу (підготовка та контроль за реалізацією процесу навчання, перепідготовки й підвищення кваліфікації кадрів; сприяння самовираженню та саморозвитку працівників);

– управління плинністю кадрів (розробка процедур підвищення, пониження, переводу й звільнення працівників);

– соціальний розвиток та організаційна культура (організація громадського харчування; медичного й житлово-побутового обслуговування; розвиток організаційної культури; забезпечення охорони здоров'я та відпочинку; організація соціального страхування).

Отже, з урахуванням вищевикладеного відзначимо, що під стратегічним управлінням персоналом варто розуміти багаторівневий комплексний процес визначення довгострокових напрямів із кадрової роботи та забезпечення досягнення стратегічних цілей із метою формування, розвитку й ефективного використання персоналу підприємства.

#### **Використані джерела**

1. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства : навч. посіб. К. : Знання, 2011. 232 с.

2. Дериховська В. І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. Бізнес Інформ. 2013. № 7 (426). 356с. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_7\\_61](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_7_61)

3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие. М. : Инфра-М, 2019. 301 с. URL: <http://znanium.com/catalog/product/1003212>

4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2002. 351 с.

**Юзва Петро**

Тернопільський національний економічний університет  
(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та економічної теорії Груб'як С.В.)

#### **АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

В сучасних умовах господарювання основною проблемою ефективного функціонування підприємств в Україні є недостатньо якісний підхід до аналізу та оцінювання фінансової стійкості підприємства, за допомогою якого можна виявити слабкі сторони підприємства та визначити шляхи вдосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства. Тому, аналіз фінансової стійкості підприємства є необхідною складовою для покращення фінансового стану підприємства та передумовою його розвитку.