

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Гуманітарно – педагогічний факультет

УДК 37.014.6.005.6:373.5

ПОГОДЖЕНО
Декан гуманітарно-педагогічного
факультету,
кандидат філософських наук,
доцент
_____ Інна Савицька
« ____ » _____ 2024 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри
управління та освітніх технологій,
кандидат педагогічних наук,
професор _____ Сергій Кубіцький
« ____ » _____ 2024 р.

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

«Управління діловою кар'єрою працівників організації»

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	«Управління персоналом»
Програма підготовки	освітньо - професійна

Керівник магістерської роботи
кандидат педагогічних наук, професор _____ Кубіцький С.О

Виконав _____ Запускалов А.Є.

КИЇВ - 2024

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Гуманітарно – педагогічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри управління
та освітніх технологій
професор _____ С.О Кубіцький
«__» _____ 2024 рік

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ**

Запускалову Антону Євгеновичу

Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність	073 «Менеджмент»
Освітня програма	«Управління персоналом»
Програма підготовки	освітньо - професійна

Тема магістерської роботи «**Управління діловою кар'єрою працівників організації**» затверджена наказом ректора НУБіП України від «__» _____ 2024 р. №_____.

Термін подання завершеної роботи на кафедру «__» _____ 2024 р.

Вихідні дані до роботи Закони України, Постанови Верховної Ради України, Постанови Кабінету Міністрів України, теоретичні та практичні напрацювання українських і зарубіжних науковців за темою роботи, періодичні видання та статистичні дані.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

- 1.Розкрити сутність поняття «управління діловою кар'єрою».
- 2.Надати загальну характеристику підприємства ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія».
- 3.Оцінити існуючу систему управління кар'єрою в організації.
- 4.Виявити основні інструменти та підходи до оцінки ефективності працівників і їхнього розвитку:
- 5.Визначити основні проблеми та виклики, які стоять перед організацією у сфері управління кар'єрою;

Дата видачі завдання «__» _____ 2024 р.

Керівник магістерської роботи _____ Кубіцький С.О.
Завдання прийняв до виконання _____ Запускалов А.Є.

РЕФЕРАТ
магістерської кваліфікаційної роботи
«Управління діловою кар'єрою працівників організації»
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти
гуманітарно – педагогічного факультету
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо – професійної програми «Управління персоналом»
Національного університету біоресурсів і природокористування
України
Запускалова Антона Євгеновича

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 106 сторінок, список використаних джерел – 85 найменувань.

У першому розділі роботи розкриваються теоретичні аспекти управління діловою кар'єрою працівників організації. Спершу розглядаються основні поняття та види ділової кар'єри, які включають як вертикальні (підвищення на посаді), так і горизонтальні (переміщення між різними функціями або відділами) кар'єрні траєкторії. Поняття кар'єри також охоплює різноманітні підходи до її розвитку, як з боку організації, так і з боку самого працівника. Основні підходи до управління діловою кар'єрою полягають у визначенні потреб та цілей співробітників, плануванні кар'єрних маршрутів, мотивації до професійного розвитку та наданні можливостей для підвищення кваліфікації.

У другому розділі здійснюється діагностика управління діловою кар'єрою на прикладі ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія». Спочатку надається загальна характеристика компанії, зокрема її структура, основні напрями діяльності та стратегічні цілі, які визначають потребу в ефективному управлінні персоналом. Далі проводиться аналіз якісного складу працівників компанії, який включає розподіл за віком, освітою, стажем роботи, а також аналіз плинності кадрів, що є важливим індикатором ефективності управління діловою кар'єрою.

Третій розділ присвячений дослідженню впливу управління діловою кар'єрою на ефективність роботи персоналу та розробці рекомендацій щодо вдосконалення цього процесу. На основі аналізу різних підходів до управління кар'єрою було сформульовано методику оцінювання впливу цих підходів на мотивацію та продуктивність працівників.

Ключові слова: управління діловою кар'єрою, професійний розвиток, планування кар'єри, мотивація працівників, кадрова політика, плинність кадрів, організаційна культура, підвищення кваліфікації.

ЗМІСТ

Вступ	5
Розділ 1. Теоретичні аспекти управління діловою кар’єрою працівника організації	7
1.1 Поняття та види ділової кар’єри	7
1.2 Основні підходи до управління діловою кар’єрою	18
1.3 Чинники, що впливають на розвиток ділової кар’єри працівників	29
Висновки до першого розділу	37
Розділ 2. Діагностика управління діловою кар’єрою працівників ДП «Об’єднана гірничо – хімічна компанія»	39
2.1 Загальна характеристика ДП «Об’єднана гірничо – хімічна компанія»	39
2.2 Аналіз якісного складу і плинності персоналу компанії	49
2.3 Оцінювання управління розвитком ділової кар’єри працівників компанії	59
Висновки до другого розділу	69
Розділ 3. Дослідження впливу управління діловою кар’єрою та напрямки її вдосконалення у персоналу	71
3.1 Методика впливу управління діловою кар’єрою	71
3.2 Результати дослідження впливу управління діловою кар’єрою	79
3.3 Рекомендації щодо вдосконалення управління діловою кар’єрою	84
Висновки до третього розділу	91
Висновки	93
Список використаних джерел	96
Додатки	105

ВСТУП

Актуальність теми є надзвичайно високою в умовах сучасного динамічного бізнес-середовища. В умовах глобалізації та швидких змін на ринку праці, організації стикаються з численними викликами, які вимагають ефективного управління людськими ресурсами. Одним з ключових аспектів цього процесу є управління кар'єрою працівників, яке має вирішальне значення для досягнення організаційних цілей та забезпечення конкурентоспроможності компанії.

Сучасні організації повинні реагувати на потреби і очікування своїх працівників, забезпечуючи їм можливості для професійного розвитку та кар'єрного росту. Відсутність ефективної стратегії управління кар'єрою може призвести до високої плинності кадрів, низької мотивації працівників та зниження загальної продуктивності. Тому розробка та впровадження системи управління кар'єрою, яка відповідатиме стратегічним цілям організації і водночас враховуватиме індивідуальні потреби та амбіції працівників, є критично важливим завданням для HR-департаментів.

Мета роботи полягає в розробці та впровадженні ефективних стратегій і методів управління кар'єрним розвитком працівників, що сприятиме досягненню організаційних цілей та забезпечить оптимальне використання людських ресурсів.

Досягнення окресленої мети зумовило вирішення наступних **завдань**:

- розкрити сутність поняття «управління діловою кар'єрою»;
- надати загальну характеристику підприємства ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»;
- оцінити існуючу систему управління кар'єрою в організації;
- виявити основні інструменти та підходи до оцінки ефективності працівників і їхнього розвитку;
- визначити основні проблеми та виклики, які стоять перед організацією у сфері управління кар'єрою;

- розробити рекомендації щодо вдосконалення управління діловою кар'єрою.

Предмет дослідження охоплює процеси і стратегії, що стосуються планування, реалізації та оцінки кар'єрного розвитку співробітників.

Об'єкт дослідження є процеси і системи, що забезпечують планування, реалізацію та оцінку кар'єрного розвитку працівників в організації.

Методи дослідження:

- аналіз літератури;
- кейс-метод;
- аналіз даних про працівників;
- моделювання і прогнозування.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у впровадженні нових підходів і методик, що дозволяють значно підвищити ефективність управлінських практик у цій сфері. Одним із ключових аспектів новизни є розробка інтегрованих стратегій кар'єрного планування, які не лише враховують традиційні методи оцінки та розвитку працівників, але й включають сучасні технології, такі як аналітика даних та штучний інтелект, для прогнозування кар'єрних шляхів і потреб у розвитку.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробці та впровадженні ефективних інструментів і методик, що значно полегшують процеси кар'єрного розвитку в організації. Отримані результати пропонують конкретні рішення для оптимізації управлінських практик, що дозволяють досягти суттєвих покращень у продуктивності та задоволеності працівників.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 106 сторінок, список використаних джерел – 85 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Поняття та види ділової кар'єри

Ділова кар'єра — це процес професійного розвитку людини, що включає в себе планування, розвиток та реалізацію особистих і професійних цілей у сфері бізнесу або іншої професійної діяльності. Вона охоплює поступове просування в ієрархії організації, набуття нових навичок, підвищення кваліфікації, розширення обов'язків та відповідальності, а також досягнення особистих та професійних амбіцій.

Ділова кар'єра може проходити як у межах однієї організації, так і включати зміни роботи, компаній або навіть галузей [31 с.76-88]. Вона може бути вертикальною (підняття на вищі посади), горизонтальною (переходи між різними посадами одного рівня) або спрямованою на розвиток експертних знань та спеціалізації.

Основні етапи ділової кар'єри включають:

1) початковий етап — адаптація на робочому місці, вивчення основ професійної діяльності, набуття першого досвіду. На цьому етапі працівник адаптується до нового робочого середовища, знайомиться з корпоративною культурою, вивчає особливості роботи та встановлює перші професійні контакти. Початковий етап передбачає оволодіння базовими навичками, необхідними для виконання посадових обов'язків, а також набуття первинного досвіду.

Важливим аспектом цього етапу є навчання та розвиток — працівник активно вивчає нову інформацію, підвищує свою кваліфікацію, проходить тренінги та курси, що сприяє кращій інтеграції в колектив і розумінню специфіки діяльності компанії. Крім того, початковий етап передбачає встановлення позитивної репутації, коли працівник демонструє свої здібності,

ентузіазм та готовність вчитися, що допомагає закласти основу для подальшого професійного зростання. Успіх на цьому етапі залежить від рівня особистої мотивації, відкритості до нового досвіду, вміння налагоджувати стосунки з колегами і керівниками, а також від здатності швидко адаптуватися до нових умов і вимог [19 с.60-68]. Таким чином, початковий етап є періодом формування основних навичок і компетенцій, необхідних для подальшого розвитку кар'єри, а також закладання фундаменту для успішного професійного зростання в майбутньому;

2) етап професійного становлення — вдосконалення навичок, накопичення досвіду, досягнення певного рівня професійної майстерності. Етап професійного становлення є важливою стадією ділової кар'єри, під час якої працівник вдосконалює свої навички та компетенції, набуває досвіду і досягає більш високого рівня професійної майстерності. На цьому етапі відбувається поглиблення знань у відповідній галузі, що дозволяє працівнику краще розуміти специфіку своєї діяльності та підвищувати свою цінність для компанії.

Працівник починає проявляти ініціативу, брати на себе відповідальність за важливі завдання та проекти, шукає можливості для самореалізації та розвитку. Важливим аспектом професійного становлення є набуття досвіду роботи в різних ситуаціях, включаючи вирішення конфліктів, прийняття рішень в умовах невизначеності, а також вміння працювати в команді та брати на себе роль лідера. На цьому етапі працівник зазвичай бере участь у спеціалізованих тренінгах, семінарах, підвищенні кваліфікації, що допомагає розширити професійні горизонти та краще підготуватися до майбутніх викликів.

Водночас відбувається формування особистого стилю роботи, підвищується ефективність виконання завдань, а також закладаються основи для подальшого кар'єрного зростання [53]. Успішне проходження етапу професійного становлення є важливим кроком для досягнення стабільної та результативної кар'єри, оскільки допомагає сформувати репутацію

компетентного та надійного фахівця, який готовий до подальших кар'єрних досягнень;

3) етап просування — досягнення більш високих посад, розширення відповідальності, набуття нових знань та досвіду. Етап просування є ключовим у діловій кар'єрі, коли працівник активно піднімається кар'єрними сходами, отримуючи вищі посади, розширюючи свої професійні обов'язки та зону відповідальності. На цьому етапі працівник уже має значний досвід і компетенції, що дозволяє йому брати на себе керівні функції, приймати стратегічні рішення та вести важливі проекти, це час, коли професіонал реалізує свій потенціал у повній мірі, демонструючи лідерські якості, вміння ефективно керувати командами, а також впливати на розвиток організації.

Важливим елементом етапу просування є встановлення ділових контактів та мережевих зв'язків, які можуть сприяти подальшому кар'єрному зростанню та відкривати нові можливості [39 с.536-541]. У цей період працівник часто залучається до участі в стратегічних ініціативах, розробці політик компанії, формуванні корпоративної культури, а також активно представляє організацію на зовнішніх заходах і форумах.

Успішне просування залежить від низки факторів, включаючи високу працездатність, гнучкість у прийнятті рішень, здатність адаптуватися до змін та швидко реагувати на нові виклики, це також час, коли особистісні та професійні амбіції працівника спрямовані на досягнення конкретних кар'єрних цілей, таких як зайняття позицій топ-менеджменту або участь у ключових бізнес-процесах компанії. Етап просування завершується утвердженням працівника у своїй ролі та підготовкою до подальшого розвитку, що може включати перехід на ще вищий рівень управління або розширення професійних обов'язків у нових напрямках;

4) етап стабілізації — утвердження в досягнутій позиції, виконання ключових функцій, підтримання і закріплення результатів. Етап стабілізації є важливим періодом у діловій кар'єрі, коли професіонал досягає певного рівня стабільності у своїй діяльності та починає активно використовувати набуті

знання й навички для забезпечення стабільного зростання та розвитку своєї кар'єри. У цей період людина, як правило, вже має значний досвід роботи в обраній сфері, а також певну репутацію і авторитет серед колег та керівництва. Етап стабілізації характеризується меншою кількістю змін у кар'єрному шляху, адже на цьому етапі важливо зосередитись на закріпленні досягнень і нарощуванні професійного потенціалу.

Основними завданнями етапу стабілізації є підтримання високого рівня професіоналізму, зміцнення позицій у компанії або галузі, а також розвиток нових компетенцій та навичок, що можуть бути корисними для подальшого кар'єрного росту. Одним з ключових аспектів цього етапу є вдосконалення управлінських здібностей, здатність приймати стратегічні рішення, а також підтримання добрих взаємин з колегами, підлеглими та партнерами [70 с.137-140]. Етап стабілізації також передбачає активну участь у професійних спільнотах, конференціях, тренінгах, що допомагає залишатися в курсі останніх тенденцій у галузі та розширювати свою мережу контактів.

На цьому етапі важливо демонструвати лідерські якості, активно брати участь у розвитку компанії або проектів, що підкреслює здатність брати на себе відповідальність і досягати поставлених цілей. Таким чином, етап стабілізації є вирішальним періодом у розвитку ділової кар'єри, коли професіонал зміцнює свої позиції, розвиває свої навички та компетенції, а також формує фундамент для подальшого кар'єрного зростання. Успішне проходження цього етапу забезпечує стійку основу для подальших досягнень і можливостей у професійному житті;

5) завершальний етап — підготовка до виходу на пенсію або зміни професійної діяльності, передача досвіду молодшим колегам, завершення професійного шляху. Етап зазвичай характеризується зміною пріоритетів, фокусом на передачі накопичених знань і досвіду молодшим колегам, а також підготовкою до виходу на пенсію або переходу до іншої діяльності. Завершальний етап є важливим часом для осмислення всього кар'єрного шляху, перегляду пріоритетів та підведення підсумків професійних здобутків.

На цьому етапі багато професіоналів займаються наставництвом, виступають у ролі консультантів або радників, діляться своїми знаннями та досвідом із наступним поколінням фахівців [85]. Важливою складовою завершального етапу є також планування фінансового забезпечення для комфортного виходу на пенсію, що включає в себе управління особистими фінансами, інвестиціями та підготовку до можливих змін у стилі життя. Для багатьох цей період стає можливістю зосередитися на особистих інтересах, хобі, громадській діяльності або волонтерстві.

Завершальний етап може також включати продовження професійної діяльності у зміненому форматі — наприклад, як консультант або експерт у своїй галузі, що дозволяє підтримувати активний спосіб життя та залишатися у професійному середовищі. Поряд з цим відбувається поступова підготовка до передачі своїх обов'язків та напрацювань наступникам, що є важливою частиною спадщини досвідченого фахівця. Таким чином, завершальний етап ділової кар'єри є часом для підбиття підсумків, передачі досвіду та підготовки до нових можливостей поза межами активної професійної діяльності. Він дозволяє зберегти зв'язок з професійною спільнотою, завершити кар'єру на позитивній ноті та знайти нові способи самореалізації та підтримки активності в подальшому житті.

Успішна ділова кар'єра зазвичай пов'язана з поєднанням кількох ключових факторів, які взаємодіють і доповнюють один одного, забезпечуючи стабільний і довготривалий професійний розвиток. По-перше, особиста мотивація є основою, що спонукає людину досягати нових вершин, брати на себе відповідальність і долати труднощі. Мотивація формує цілі та амбіції, веде до активних дій та розвитку професійних навичок [75 с.94-99]. По-друге, ефективне планування грає критичну роль у досягненні кар'єрних цілей, це включає встановлення чітких короткострокових і довгострокових цілей, розробку стратегії для їх досягнення, а також регулярний перегляд і коригування планів відповідно до змін у кар'єрі та зовнішньому середовищі.

Планування дозволяє організувати робочий процес, розставити пріоритети та забезпечити збалансованість між різними аспектами професійного життя. Навчання та постійний розвиток є ще однією важливою складовою успішної кар'єри. Сучасний ринок праці постійно змінюється, тому важливо постійно вдосконалювати свої навички, здобувати нові знання та слідкувати за тенденціями у своїй галузі, це може включати формальну освіту, участь у тренінгах і семінарах, а також самостійне вивчення нових матеріалів і технологій. Професійна етика є невід'ємною частиною успіху в будь-якій кар'єрі.

Дотримання етичних стандартів, чесність, відповідальність і повага до колег створюють позитивний імідж і довіру, що є важливими для побудови довгострокових ділових відносин і досягнення кар'єрних цілей. Адаптація до змін у зовнішньому середовищі також є критично важливою для успішної кар'єри. Зовнішні фактори, такі як економічні умови, технологічні інновації та соціальні тенденції, можуть впливати на робочі процеси і кар'єрні можливості. Вміння гнучко реагувати на ці зміни, адаптуватися до нових умов і використовувати нові можливості дозволяє підтримувати конкурентоспроможність і ефективність у своїй професійній діяльності.

Ділова кар'єра охоплює різноманітні напрями та сфери діяльності, кожен з яких має свої особливості, можливості та вимоги. Один з основних видів ділової кар'єри полягає в роботі у корпоративному секторі, де фахівці займаються управлінськими функціями, фінансами, маркетингом та продажами, або управлінням персоналом [38 с.82-95]. У цьому середовищі кар'єра може включати ролі, такі як керівник відділу, директор або генеральний директор, а також спеціаліст з фінансів, маркетингу чи HR.

Ще один важливий напрямок – це кар'єра в державному секторі, яка передбачає роботу в державних установах, органах влади та міжнародних організаціях. Тут професіонали можуть обіймати посади в державній службі або працювати в міжнародних організаціях, таких як ООН чи ЄС. Підприємництво та бізнес також становлять значну частину ділової кар'єри.

Підприємці створюють і управляють власними бізнесами, тоді як консалтери надають консультаційні послуги в різних сферах, включаючи управління, фінанси та ІТ.

У сфері науки та освіти кар'єра може включати академічну діяльність, де професіонали працюють в університетах і наукових установах, займаються дослідженнями та викладанням. Наукові дослідники можуть бути залучені до проведення досліджень у лабораторіях та наукових центрах. Кар'єра в сфері послуг і некомерційних організаціях передбачає роботу в громадських або благодійних організаціях, а також надання консультаційних послуг для вирішення соціальних, психологічних чи професійних проблем.

Окремий напрямок – це кар'єра в ІТ та технологіях. Фахівці в цій сфері займаються розробкою програмного забезпечення, створенням додатків, системними аналітиками та ІТ-консалтингом, що включає надання консультацій з впровадження технологічних рішень та ІТ-систем [40]. Кожен з цих видів ділової кар'єри має свої особливості та можливості для професійного зростання, а також вимоги, що відрізняються в залежності від обраної сфери діяльності.

Види ділової кар'єри можна класифікувати за різними критеріями, такими як рівень посади, функціональна сфера або характер роботи:

1) кар'єра у корпоративному секторі:

- менеджмент - роль, що включає управлінські та стратегічні функції, такі як керівник відділу, директор, генеральний директор;
- фінансовий сектор - спеціалісти з фінансів, бухгалтерії, аудитори, аналітики;
- маркетинг та продажі - професіонали, що займаються просуванням продуктів і послуг, розробкою стратегій продажів, рекламою;
- HR (управління персоналом) - спеціалісти з найму, розвитку та управління персоналом.

2) кар'єра в державному секторі:

- державна служба - позиції в державних установах, органах влади, відомствах;

- міжнародні організації - ролі в міжнародних організаціях, таких як ООН, ЄС.

3) кар'єра в бізнесі та підприємстві:

- підприємництво - створення і управління власним бізнесом;
- консалтинг - надання консультаційних послуг для бізнесу в різних сферах (управління, фінанси, ІТ).

4) кар'єра в сфері науки та освіти:

- академічна кар'єра - робота в університетах та наукових установах, проведення досліджень, викладання;
- наукові дослідження - роль дослідника в лабораторіях, наукових центрах.

5) кар'єра в сферах послуг та некомерційних організаціях:

- громадський сектор - робота в неурядових організаціях, благодійних фондах, соціальних проектах;
- консультування - робота з клієнтами для вирішення соціальних, психологічних чи професійних проблем.

6) кар'єра в ІТ та технологіях:

- розробка програмного забезпечення - програмісти, розробники додатків, системні аналітики;
- ІТ-консалтинг - професіонали, що надають консультації з технологічних рішень та впровадження ІТ-систем.

Таблиця 1.1

Види ділової кар'єри

Вид ділової кар'єри	Характеристика	Приклади ролей
Корпоративний сектор	Робота в компаніях, управлінські та функціональні ролі.	Керівник відділу, директор, фінансовий аналітик, маркетолог, HR-менеджер
Державний сектор	Робота в державних установах та органах влади, включаючи міжнародні організації.	Державний службовець, спеціаліст з міжнародних відносин, аналітик політики

Підприємництво	Створення і управління власним бізнесом або надання консалтингових послуг.	Підприємець, бізнес-консультант, стартап-менеджер
Наука та освіта	Академічна діяльність, дослідження, викладання.	Викладач, науковий співробітник, дослідник
Сфера послуг та некомерційні організації	Робота в неурядових організаціях, благодійних фондах та соціальних проєктах.	Соціальний працівник, фахівець з громадських відносин, волонтер
ІТ та технології	Розробка та впровадження технологічних рішень, підтримка ІТ-систем.	Програміст, системний аналітик, ІТ-консультант

Джерело: [32 с.93-96]

Перший вид кар'єри – корпоративний сектор, це включає роботу в компаніях, де спеціалісти займаються управлінськими та функціональними ролями. До таких ролей відносяться керівники відділів, директори, фінансові аналітики, маркетингологи та HR-менеджери. У цьому секторі кар'єра часто передбачає розвиток в управлінні, фінансах, маркетингу та управлінні персоналом.

Другий вид – державний сектор. Він охоплює роботу в державних установах, органах влади, а також в міжнародних організаціях. Приклади ролей в цьому секторі включають державних службовців, спеціалістів з міжнародних відносин і аналітиків політики. Професіонали в цьому напрямку можуть займатися розробкою і впровадженням політики, адміністративними функціями та міжнародними відносинами.

Третій вид – підприємництво, це включає створення і управління власним бізнесом або надання консалтингових послуг. Підприємці, бізнес-консультанти і стартап-менеджери є типовими представниками цього напрямку [60 с.23-27]. Професіонали в підприємстві мають можливість розвивати інноваційні проєкти, управляти власними підприємствами і надавати консультації з різних бізнес-питань.

Четвертий вид – наука та освіта. Кар'єра в цій сфері включає академічну діяльність, дослідження та викладання. Викладачі, наукові співробітники і дослідники є представниками цієї галузі. Вони займаються проведенням

наукових досліджень, навчанням студентів та розвитком нових знань у різних наукових областях.

П'ятий вид – сфера послуг та некомерційні організації, цей напрямок передбачає роботу в неурядових організаціях, благодійних фондах та соціальних проектах. Соціальні працівники, фахівці з громадських відносин і волонтери представляють цей вид кар'єри. Вони займаються наданням допомоги та підтримки в соціальних питаннях, організацією соціальних програм і підтримкою благодійних ініціатив.

Останній вид – ІТ та технології. Кар'єра в цій сфері включає розробку і впровадження технологічних рішень, а також підтримку ІТ-систем. До представників цього напряму відносяться програмісти, системні аналітики і ІТ-консультанти. Професіонали в ІТ працюють над створенням нових програмних продуктів, впровадженням технологічних рішень та забезпеченням технічної підтримки.

Ділова кар'єра є критично важливою складовою сучасного професійного світу, оскільки вона визначає не тільки шлях особистого розвитку та досягнення кар'єрних цілей, але й формує внесок індивідуума у розвиток економіки і суспільства в цілому [1 с.48-60]. Поняття ділової кар'єри охоплює різноманітні аспекти професійного життя, включаючи вибір сфери діяльності, спеціалізацію, рівень посади та функціональні обов'язки.

Ділова кар'єра є складним і багатогранним процесом, що передбачає не тільки професійний розвиток, але й особистісне зростання. Основні види ділової кар'єри можна класифікувати за різними критеріями, такими як функціональна сфера, рівень посади і характер роботи. Наприклад, кар'єра в корпоративному секторі включає управлінські та функціональні ролі в компаніях, де важливими є навички управління, фінансового аналізу, маркетингу та управління персоналом, цей сектор пропонує можливості для кар'єрного зростання через різні рівні управлінських позицій і спеціалізованих ролей, що забезпечують розвиток професійних компетенцій та навичок.

Інший важливий аспект ділової кар'єри – це державний сектор, який охоплює роботу в державних установах і органах влади, а також в міжнародних організаціях. Робота в цьому секторі вимагає знання державного управління, законодавства та аналітичних навичок. Тут кар'єра часто пов'язана з розробкою і впровадженням політики, адміністративними функціями та міжнародними відносинами, що дозволяє професіоналам впливати на розвиток суспільства і держави.

Підприємництво є ще однією значущою складовою ділової кар'єри. Воно включає створення і управління власним бізнесом або надання консалтингових послуг. Підприємці мають можливість реалізувати інноваційні ідеї та стати лідерами в своїй галузі. Вимоги до цієї сфери включають підприємницький дух, креативність, управлінські навички та фінансову грамотність, що дозволяє їм адаптуватися до змінюваного бізнес-середовища і досягати успіху в умовах високого ризику.

Наука та освіта забезпечують кар'єрні можливості для тих, хто зацікавлений у дослідженнях, викладанні та наукових досягненнях. Вимоги до фахівців у цій сфері включають високий рівень знань у спеціалізованих областях, здатність до критичного мислення і проведення досліджень [12 с.127-129]. Професійний розвиток у науці та освіті може передбачати участь у наукових конференціях, публікацію дослідницьких результатів та отримання наукових ступенів. Сфера послуг і некомерційні організації пропонують можливості для роботи, спрямованої на соціальні та громадські ініціативи. Робота в цій сфері вимагає емпатії, організаційних здібностей та комунікаційних навичок, що дозволяє професіоналам підтримувати та покращувати якість життя в громадах і надавати допомогу тим, хто її потребує.

Кар'єра в ІТ та технологіях представляє сучасний і динамічний напрямок, де фахівці займаються розробкою і впровадженням технологічних рішень, а також підтримкою ІТ-систем. Вимоги до цієї сфери включають знання сучасних технологій, програмування і системного аналізу, що забезпечує можливості для постійного навчання і розвитку в умовах швидкого

технологічного прогресу. Таким чином, ділова кар'єра є важливою складовою особистісного та професійного розвитку. Вона надає можливості для реалізації кар'єрних амбіцій, впливаючи на економічний і соціальний розвиток суспільства. Кожен вид кар'єри має свої унікальні особливості, вимоги та перспективи для професійного зростання, що робить його важливим для досягнення успіху в обраній сфері діяльності.

1.2. Основні підходи до управління ділової кар'єрою

Управління діловою кар'єрою є ключовим аспектом професійного розвитку, і існує кілька основних підходів, які допомагають ефективно орієнтуватися в цьому процесі. Початком будь-якого успішного кар'єрного розвитку є самоаналіз і визначення цілей. Включає оцінку своїх сильних і слабких сторін, що допомагає зрозуміти, в яких сферах потрібно вдосконалитися, а також встановлення чітких кар'єрних цілей, що дозволяє зосередитися на досягненні бажаних результатів [7 с.108-113]. Наступним важливим кроком є розробка стратегій розвитку, де планування кар'єри та визначення конкретних кроків для досягнення цілей є критично важливими, це також передбачає вкладення в професійний розвиток через навчання, курси та отримання нових сертифікатів.

Мережевий менеджмент є ще одним важливим аспектом, який включає розширення професійних контактів для створення нових можливостей і підтримки. Активна участь у галузевих асоціаціях та організаціях також допомагає підвищити видимість і отримати нові знання. Управління часом і пріоритетами є необхідним для ефективного виконання завдань і проектів, це передбачає організацію робочого часу за допомогою технік тайм-менеджменту та пріоритизацію завдань, що дозволяє зосередитися на найважливіших аспектах кар'єри.

Отримання зворотного зв'язку і корекція курсу допомагають адаптуватися до змін і вдосконалюватися. Регулярне отримання відгуків від колег, наставників і керівників дозволяє оцінити свої сильні і слабкі сторони, а корекція кар'єрного плану на основі цього зворотного зв'язку допомагає залишатися на правильному шляху. Розвиток особистих навичок, таких як комунікаційні навички і лідерські якості, також є важливим для досягнення професійного успіху.

Баланс між роботою і особистим життям є ще одним критично важливим аспектом, який включає управління стресом і підтримання фізичного та психічного здоров'я через активність і соціальні заняття. Нарешті, кар'єрне консультування і менторство можуть забезпечити додаткову підтримку і поради для професійного розвитку [15]. Залучення наставника і звернення до кар'єрних консультантів дозволяє отримати корисні поради і спланувати свій кар'єрний шлях більш ефективно. Підходи забезпечують комплексний підхід до управління діловою кар'єрою, допомагаючи досягати успіху і задоволення в професійній діяльності.

Таблиця 1.2

Основні підходи до управління ділової кар'єрою

Підхід	Опис
Самоаналіз і визначення цілей	Оцінка сильних і слабких сторін, встановлення короткострокових і довгострокових кар'єрних цілей для чіткого уявлення про бажані результати.
Розробка стратегій розвитку	Планування кар'єри, визначення конкретних кроків для досягнення цілей, інвестування в освіту і професійний розвиток.
Мережевий менеджмент	Розширення професійних контактів, участь у галузевих асоціаціях, для створення нових можливостей і підвищення видимості.
Управління часом і пріоритетами	Організація робочого часу, використання технік тайм-менеджменту, пріоритизація завдань для ефективного виконання обов'язків.
Зворотний зв'язок і корекція курсу	Регулярне отримання відгуків, корекція кар'єрного плану на основі зворотного зв'язку для адаптації і вдосконалення.
Розвиток особистих навичок	Покращення комунікаційних і лідерських навичок для досягнення вищих посад і ефективного виконання обов'язків.

Баланс між роботою та особистим життям	Управління стресом, підтримка фізичного і психічного здоров'я через фізичну активність і соціальні заняття.
Кар'єрне консультування і менторство	Залучення наставника і кар'єрних консультантів для отримання порад і підтримки в плануванні кар'єри.

Джерело: [34]

Управління діловою кар'єрою є критично важливим для досягнення професійного успіху і задоволення в роботі:

1) самоаналіз і визначення цілей:

Самоаналіз і визначення цілей є критичними етапами в управлінні діловою кар'єрою, які дозволяють зосередитися на досягненні професійного успіху. Самоаналіз починається з оцінки власних сильних і слабких сторін, що допомагає виявити області для вдосконалення і розробити стратегії для подолання можливих недоліків. Процес включає аналіз своїх навичок, знань, досвіду і особистих якостей, щоб зрозуміти, де можна досягти зростання і розвитку. Після проведення самоаналізу наступним важливим кроком є визначення кар'єрних цілей, це передбачає формулювання чітких, досяжних і вимірювальних цілей, як короткострокових, так і довгострокових, які служать орієнтиром для професійного розвитку.

Встановлення кар'єрних цілей допомагає визначити, що саме потрібно досягти у професійній сфері і які кроки для цього необхідно взяти, це може включати прагнення до просування по кар'єрних сходах, освоєння нових навичок, здобуття нових знань або зміна професійної спеціалізації [52 с.108-114]. Чітке розуміння своїх цілей дозволяє не лише створити детальний план дій, а й зберігати мотивацію і фокус на досягненні бажаних результатів. Таким чином, самоаналіз і визначення цілей є основою для ефективного управління діловою кар'єрою, надаючи можливість розвиватися в обраній сфері і досягати високих результатів у професійній діяльності.

2) розробка стратегій розвитку:

Розробка стратегій розвитку є ключовим елементом управління діловою кар'єрою, що забезпечує систематичний підхід до досягнення професійних цілей. Процес починається з детального планування, яке включає визначення

чітких етапів і дій, необхідних для реалізації кар'єрних амбіцій. Першим кроком у розробці стратегії є формулювання конкретних завдань і цілей, що дозволяє створити чітке уявлення про те, що саме потрібно досягти, це може бути отримання нових кваліфікацій, розширення професійних знань або досягнення певних посадових позицій.

Після визначення цілей необхідно розробити план дій, що включає конкретні кроки для їх досягнення, це може охоплювати участь у курсах підвищення кваліфікації, отримання нових сертифікатів, розвиток певних навичок або залучення до нових проектів [2 с.138-142]. Важливим аспектом є постійне оцінювання прогресу і коригування стратегії на основі змін у професійних вимогах або особистих обставинах. Регулярний перегляд та оновлення плану допомагає адаптуватися до нових викликів і можливостей, що виникають на шляху до кар'єрного розвитку. Розробка стратегій розвитку також включає врахування ринкових тенденцій і змін у професійній сфері, що дозволяє бути в курсі нових вимог і можливостей, це допомагає залишатися конкурентоспроможним і актуальним на ринку праці.

Крім того, інвестиції в особистий розвиток, такі як навчання, сертифікації та професійні курси, є критично важливими для досягнення успіху. Залучення до різноманітних проектів і завдань, що допомагають розширити професійні горизонти, також сприяє реалізації кар'єрних цілей. Таким чином, розробка стратегій розвитку є невід'ємною частиною ефективного управління діловою кар'єрою, що забезпечує планомірний підхід до досягнення професійних успіхів і постійне вдосконалення у вибраній сфері діяльності.

3) мережевий менеджмент:

Мережевий менеджмент є важливим компонентом управління діловою кар'єрою, оскільки він сприяє розвитку і підтримці професійних зв'язків, що можуть суттєво вплинути на кар'єрний успіх. Основна мета мережевого менеджменту полягає у розширенні і підтриманні контактів у професійній сфері, що допомагає створити нові можливості для розвитку і просування по

кар'єрних сходах, це передбачає активну участь у галузевих асоціаціях, професійних організаціях та мережевих заходах, де можна знайти нових партнерів, наставників та потенційних роботодавців.

Успішний мережевий менеджмент передбачає не тільки створення нових контактів, але й підтримання існуючих зв'язків, це можна досягти шляхом регулярного спілкування з колегами, участі в професійних подіях і конференціях, а також через соціальні мережі та онлайн-платформи. Активне використання цих ресурсів дозволяє бути в курсі нових тенденцій у галузі, ділитися своїм досвідом і знаннями, а також отримувати зворотний зв'язок і підтримку від професійного оточення.

Мережевий менеджмент також передбачає розвиток особистого бренду, що допомагає підвищити видимість у професійній сфері, це включає в себе демонстрацію своїх досягнень, участь у публікаціях, виступах на конференціях та ведення блогу або соціальних медіа, що дозволяє поділитися своїми знаннями і експертизою. Налагодження та підтримка якісних професійних зв'язків може суттєво вплинути на можливості для кар'єрного росту, відкриваючи нові перспективи і шляхи для розвитку [10 с.131-134]. Таким чином, мережевий менеджмент є невід'ємною частиною стратегії управління діловою кар'єрою, що забезпечує створення і підтримання корисних професійних зв'язків, розширення можливостей і підвищення видимості в обраній сфері.

4) управління часом і пріоритетами:

Управління часом і пріоритетами є критично важливим аспектом ефективного управління діловою кар'єрою, оскільки дозволяє оптимально розподілити ресурси і забезпечити досягнення професійних цілей. Основним завданням у цьому контексті є організація робочого часу таким чином, щоб максимізувати продуктивність і досягати запланованих результатів, це включає розробку чіткого графіка, де кожному завданню або проекту надається відповідний час відповідно до його важливості і терміновості.

Ефективне управління часом передбачає також застосування різних технік тайм-менеджменту, таких як встановлення пріоритетів, планування і делегування завдань. Важливо навчитися розрізняти між терміновими і важливими завданнями, щоб фокусуватися на тих, які мають найбільший вплив на досягнення кар'єрних цілей [3 с.46-50]. Встановлення пріоритетів дозволяє зосередитися на виконанні завдань, що безпосередньо сприяють просуванню по кар'єрних сходах і досягненню важливих професійних цілей.

Управління часом також включає вміння планувати і структурувати робочий процес, використовуючи різні інструменти і методи, такі як списки справ, календарі та спеціалізовані програми для управління проектами, це допомагає відстежувати прогрес, уникати перевантаження і своєчасно виконувати завдання. Окрім того, важливо регулярно переглядати і коригувати свої плани, щоб враховувати зміни в пріоритетах або нові вимоги, що виникають у процесі роботи.

Балансування між роботою і особистим життям також є важливим аспектом управління часом. Уміння розмежувати робочий і особистий час допомагає уникнути вигорання, зберігати високий рівень продуктивності та підтримувати загальне благополуччя. Таким чином, ефективне управління часом і пріоритетами забезпечує не лише досягнення кар'єрних цілей, а й загальний успіх у професійній діяльності.

5) зворотний зв'язок і корекція курсу:

Зворотний зв'язок і корекція курсу є важливими складовими ефективного управління діловою кар'єрою, які дозволяють адаптуватися до змін і вдосконалювати свою професійну діяльність [42 с.70-75]. Зворотний зв'язок забезпечує можливість оцінити свою роботу з перспективи інших, отримати об'єктивну інформацію про свої сильні та слабкі сторони, а також дізнатися, які аспекти потрібно вдосконалити. Регулярний отримання зворотного зв'язку від колег, керівників або наставників допомагає виявити області, де є можливості для поліпшення, і зрозуміти, як краще досягати професійних цілей.

Процес корекції курсу включає аналіз отриманих відгуків і відповідне коригування своїх планів і стратегій, це дозволяє адаптуватися до нових вимог і обставин, що виникають у процесі роботи [84 с.99-108]. Корекція курсу може включати зміну підходів до виконання завдань, перегляд пріоритетів або адаптацію до нових можливостей і викликів. Важливо враховувати, що в умовах постійних змін у професійній сфері і на ринку праці, здатність швидко реагувати на нові дані і коригувати свої дії є критично важливою для досягнення успіху.

Зворотний зв'язок і корекція курсу не лише допомагають усунути недоліки і вдосконалити свою роботу, але й сприяють розвитку професійних навичок і підвищенню ефективності. Вони також допомагають зберігати мотивацію і зосередженість на досягненні кар'єрних цілей, адже постійний процес самовдосконалення і адаптації є ключовим для професійного зростання. Тому, інтеграція зворотного зв'язку і корекції курсу в стратегію управління кар'єрою забезпечує комплексний підхід до досягнення професійного успіху і підтримки високих стандартів у своїй діяльності.

б) розвиток особистих навичок:

Розвиток особистих навичок є ключовим аспектом управління діловою кар'єрою, оскільки він безпосередньо впливає на ефективність виконання професійних обов'язків та можливості для кар'єрного зростання [72 с.151-156]. Вдосконалення особистих навичок охоплює різні аспекти, від розвитку комунікаційних і лідерських навичок до покращення технічних знань та управлінських умінь, це процес, який передбачає постійне навчання і самовдосконалення, щоб відповідати актуальним вимогам професійної сфери і бути конкурентоспроможним на ринку праці.

Один з важливих аспектів розвитку особистих навичок — це покращення комунікаційних навичок, які включають вміння ефективно висловлювати свої думки, слухати інших і вести конструктивний діалог. Навички є основою для успішної співпраці з колегами, клієнтами та партнерами, а також для вирішення конфліктів і досягнення спільних цілей [4

с.98-106]. Лідерські навички, зокрема здатність надихати і мотивувати команду, приймати стратегічні рішення і ефективно управляти проектами, є ще одним важливим елементом, що впливає на кар'єрний розвиток.

Розвиток технічних навичок також грає важливу роль, оскільки він забезпечує професійну компетентність і можливість впроваджувати нові технології та інструменти у свою роботу, це може включати освоєння нових програмних продуктів, методів аналізу даних або інших спеціалізованих знань, які є актуальними для певної професійної області. Управлінські навички, такі як тайм-менеджмент, стратегічне планування і організація робочих процесів, також є критично важливими для ефективного керівництва і досягнення поставлених цілей.

Ключовим моментом у розвитку особистих навичок є постійне самовдосконалення і навчання, яке може включати участь у тренінгах, семінарах, курсах підвищення кваліфікації, а також самоосвіту через читання професійної літератури та участь у онлайн-курсах. Розвиток особистих навичок допомагає не лише підвищити професійну ефективність, але й сприяє досягненню кар'єрних амбіцій, відкриваючи нові можливості для професійного зростання і успіху.

7) баланс між роботою та особистим життям:

Баланс між роботою та особистим життям є суттєвим аспектом управління діловою кар'єрою, який забезпечує гармонійний розвиток професійних і особистих сфер життя [18 с.86-89]. Досягнення цього балансу допомагає уникнути вигорання, підтримувати високий рівень продуктивності на роботі і зберігати особисте благополуччя, це включає в себе не лише розподіл часу між професійними обов'язками і особистими потребами, але й створення чітких меж між робочим і особистим життям.

Один із ключових елементів підтримання балансу є ефективне управління часом, яке передбачає планування і організацію робочих завдань таким чином, щоб залишався час для відпочинку і особистих інтересів. Важливо встановити чіткі межі, визначаючи, коли робочий день закінчується і

починається особистий час, а також уникати перегрівання шляхом розподілу завдань і делегування частини обов'язків, це дозволяє зменшити стрес і зберегти енергію для особистих занять і відпочинку.

Налагодження ефективної комунікації з роботодавцем і колегами також відіграє важливу роль у досягненні балансу між роботою та особистим життям [8 с.99-102]. Відкрите обговорення можливостей гнучкого графіка або дистанційної роботи може допомогти знайти рішення, що відповідатиме як професійним, так і особистим потребам. Окрім того, важливо активно підтримувати здоровий спосіб життя, включаючи регулярні фізичні вправи, збалансоване харчування і достатній сон, що сприяє загальному благополуччю і зменшенню стресу.

Збереження балансу між роботою і особистим життям також передбачає час для особистих інтересів, хобі і соціальних активностей, які допомагають відновити сили і отримати позитивні емоції, це важливо для підтримки мотивації і збереження високого рівня продуктивності на роботі. Важливим аспектом є також навчання управлінню стресом і розвиток стратегій для ефективного вирішення конфліктів і проблем, що виникають як в професійній, так і в особистій сфері. Таким чином, забезпечення балансу між роботою і особистим життям є ключовим для досягнення успіху в діловій кар'єрі, оскільки допомагає підтримувати високу продуктивність, зберігати здоров'я і добробут, а також сприяє загальному щастю і задоволеності життям.

8) кар'єрне консультування і менторство:

Кар'єрне консультування і менторство є важливими аспектами управління діловою кар'єрою, які допомагають особам розвивати свої професійні навички, досягати кар'єрних цілей і адаптуватися до змін на ринку праці [23 с.11-17]. Кар'єрне консультування надає можливість отримати професійні поради і підтримку від спеціалістів, які допомагають визначити життєві і кар'єрні цілі, розробити план дій і знайти оптимальні рішення для досягнення поставлених завдань, це включає в себе аналіз особистих інтересів,

сильних і слабких сторін, а також вивчення ринку праці і можливостей для кар'єрного зростання.

Менторство, з іншого боку, передбачає особисту взаємодію з досвідченим фахівцем, який може надати наставницьку підтримку і керівництво у професійній діяльності. Менторство є цінним ресурсом для тих, хто шукає практичні поради, натхнення і підтримку від когось, хто вже досяг успіху в певній галузі. Ментор може допомогти у розвитку кар'єрних стратегій, наданні рекомендацій щодо професійного зростання, а також у створенні важливих професійних зв'язків.

Кар'єрне консультування і менторство також сприяють особистісному і професійному розвитку, що дозволяє покращити управлінські та комунікаційні навички, підвищити впевненість у собі і розширити знання у вибраній сфері. Вони забезпечують можливість отримати цінний зворотний зв'язок, що допомагає ідентифікувати області для вдосконалення і коригувати кар'єрний шлях відповідно до нових вимог і тенденцій.

Систематичне використання кар'єрного консультування і менторства може суттєво вплинути на ефективність управління кар'єрою, сприяючи досягненню професійних цілей і забезпечуючи адаптацію до змінних умов ринку праці, це допомагає створити чітке уявлення про свої кар'єрні перспективи, отримати корисні поради та підтримку для подолання перешкод і реалізації амбіцій.

Важливість визначення основних підходів до управління діловою кар'єрою не можна переоцінити, оскільки це є фундаментом для досягнення професійного успіху і особистого задоволення [81 с.1583-1603]. Чітке розуміння та застосування стратегій управління кар'єрою дозволяє ефективно планувати свій професійний шлях, адаптуватися до змінюваних умов ринку праці і досягати поставлених цілей. Основні підходи включають самопізнання, визначення цілей, розробку стратегій розвитку, управління часом і пріоритетами, мережевий менеджмент, розвиток особистих навичок і забезпечення балансу між роботою та особистим життям.

Самопізнання є основою для визначення кар'єрних цілей, оскільки допомагає зрозуміти свої сильні і слабкі сторони, інтереси та мотивації, це дозволяє сформулювати чітке уявлення про те, чого хочеться досягти в професійній сфері і які кроки для цього потрібно зробити [5 с.83-87]. Визначення цілей допомагає створити дорожню карту для досягнення професійних амбіцій, зокрема встановлюючи короткострокові та довгострокові цілі, які дозволяють поступово рухатися вперед.

Розробка стратегій розвитку є критично важливою для ефективного просування по кар'єрних сходах, це включає планування і реалізацію заходів, які сприятимуть досягненню кар'єрних цілей, таких як навчання нових навичок, участь у професійних заходах і налагодження корисних зв'язків. Управління часом і пріоритетами дозволяє оптимально розподілити ресурси і зосередитися на важливих завданнях, що допомагає уникнути перевантаження і зберігати високу продуктивність.

Мережевий менеджмент, з іншого боку, допомагає розширити професійні контакти і створити нові можливості для розвитку кар'єри, це включає активну участь у професійних організаціях, налагодження контактів і підтримку зв'язків з колегами та партнерами [45 с.93-96]. Розвиток особистих навичок і забезпечення балансу між роботою та особистим життям є також важливими для загального благополуччя і професійного успіху, оскільки допомагають підтримувати високий рівень продуктивності і уникати вигорання.

Отже, визначення і реалізація основних підходів до управління діловою кар'єрою є ключовими для досягнення професійних цілей, забезпечення особистого розвитку і підтримки здорового балансу між роботою і особистим життям, це допомагає не лише досягати кар'єрних амбіцій, але й забезпечує загальне задоволення і успіх у професійній діяльності.

1.3. Чинники, що впливають на розвиток ділової кар'єри працівників

Розвиток ділової кар'єри працівників є результатом впливу безлічі чинників, які разом визначають їхній професійний шлях. Одним з ключових аспектів є освіта та кваліфікація, адже вища освіта та спеціалізовані навички часто є передумовою для просування по службі. Працівники, які постійно інвестують у своє навчання, отримують нові сертифікати чи дипломи, мають більше шансів на кар'єрний ріст. Досвід роботи також відіграє важливу роль; кількість і якість досвіду в певній галузі або на аналогічних посадах може суттєво вплинути на можливості просування.

Не менш важливим є нетворкінг — налагодження професійних зв'язків, які можуть суттєво підвищити шанси на кар'єрний ріст. Рекомендації від колег та лідерів галузі часто допомагають в отриманні нових можливостей [9 с.54-58]. М'які навички, такі як комунікативні здібності, лідерство та управлінські навички, також мають значний вплив на кар'єрний розвиток. Працівники, які демонструють гарні міжособистісні навички, легше досягають успіху в кар'єрі. Особисті амбіції та мотивація є важливими чинниками, що впливають на розвиток кар'єри. Працюючи над досягненням особистих цілей, ставлячи нові завдання та активно шукаючи можливості для кар'єрного росту, працівники можуть досягти успіху. Компанійна культура та середовище, зокрема підтримка з боку компанії, можливості для професійного розвитку, програми навчання і визнання досягнень, також відіграють важливу роль у розвитку кар'єри.

Зміни в галузі, такі як інновації та нові тенденції, можуть відкривати нові можливості або вимагати нових навичок. Працівники, які слідкують за тенденціями і адаптуються до змін, можуть краще справлятися з викликами та використовувати нові можливості [6 с.53-61]. Економічна ситуація є ще одним чинником, що впливає на кар'єрний розвиток; в періоди економічного підйому

компанії можуть пропонувати більше можливостей для просування, тоді як в періоди кризи це може бути складніше.

Підтримка керівництва також є критично важливою. Менторство та підтримка з боку керівництва можуть істотно вплинути на кар'єрний розвиток працівника, адже допомагають в розробці кар'єрного плану і надають зворотний зв'язок. Нарешті, баланс між роботою та особистим життям може вплинути на загальне задоволення від роботи і продуктивність, що також впливає на кар'єрний ріст [37 с.145-149]. Успіх у розвитку кар'єри часто є результатом поєднання кількох з цих чинників, а також готовності до постійного навчання та адаптації.

Таблиця 1.3

Чинники, що впливають на розвиток ділової кар'єри працівників

Чинник	Опис
Освіта та кваліфікація	Вища освіта та спеціалізовані навички, які можуть включати сертифікати та дипломи, необхідні для просування по службі.
Досвід роботи	Кількість і якість досвіду в певній галузі або на аналогічних посадах, що впливає на можливості для кар'єрного росту.
Мережа контактів	Налагодження професійних зв'язків і отримання рекомендацій, що можуть сприяти новим можливостям і просуванню.
М'які навички (soft skills)	Комунікативні навички, лідерство, управлінські здібності та навички вирішення конфліктів, що важливі для кар'єрного росту.
Особисті амбіції та мотивація	Власні кар'єрні цілі, мотивація досягти більше і готовність ставити нові завдання, що сприяє успіху в кар'єрі.
Компанійна культура	Підтримка компанії, можливості для професійного розвитку, програми навчання і визнання досягнень, що впливають на розвиток кар'єри.
Зміни в галузі	Інновації та тенденції в галузі, які можуть створювати нові можливості або вимагати нових навичок.
Економічна ситуація	Загальна економічна ситуація, що може впливати на можливості кар'єрного росту в компанії.
Баланс між роботою та особистим життям	Управління балансом між роботою і особистим життям, що впливає на загальне задоволення від роботи і продуктивність.
Підтримка керівництва	Менторство та підтримка з боку керівництва, що допомагають в розробці кар'єрного плану і наданні зворотного зв'язку.

Джерело:[46]

Освіта та кваліфікація є фундаментальними чинниками, що впливають на розвиток ділової кар'єри працівників. Вища освіта часто є передумовою для початку кар'єри в багатьох професійних сферах. Наявність диплома від престижного навчального закладу може відкривати двері до перших важливих можливостей на ринку праці. Однак не менш важливим є постійне вдосконалення та оновлення кваліфікації. В умовах швидких змін у технологіях і методах роботи, працівники повинні адаптувати свої навички відповідно до нових вимог галузі.

Отримання додаткових сертифікатів, участь у спеціалізованих тренінгах і курсах підвищення кваліфікації може суттєво підвищити професійні компетенції та конкурентоспроможність. Постійне навчання та самоосвіта допомагають працівникам не лише підтримувати свою актуальність на ринку праці, але і розширювати свої можливості для просування по службі. Інвестиції в освіту та кваліфікацію є важливими для забезпечення кар'єрного зростання і успішного досягнення професійних цілей.

Досвід роботи є ключовим чинником, що суттєво впливає на розвиток ділової кар'єри працівників [11 с.208-210]. Кількість і якість досвіду в певній галузі або на аналогічних посадах безпосередньо визначають можливості для подальшого кар'єрного зростання. Працівники, які набули значний досвід у вирішенні складних завдань, управлінні проектами або виконанні важливих функцій, здобувають цінні навички, які є основою для отримання підвищень і просування на вищі позиції.

Крім того, різноманітний досвід може розширити перспективи та можливості для переходу в інші сфери або ролі, що підвищує загальну професійну мобільність. Успішне виконання обов'язків, демонстрація високих результатів і здатність адаптуватися до нових умов роботи також підвищують шанси на кар'єрний ріст. Досвід роботи забезпечує не лише практичні навички, але й важливу репутацію, що може вплинути на рішення про підвищення або призначення на нові ролі [41 с.58-64]. Тому накопичення релевантного досвіду

є важливою частиною стратегічного планування кар'єри, яка допомагає працівникам досягти успіху і реалізувати свої професійні амбіції.

Мережа контактів є критично важливим чинником, що впливає на розвиток ділової кар'єри працівників. Налагодження професійних зв'язків може суттєво підвищити можливості для кар'єрного зростання та відкривати нові горизонти в професійній сфері. Залучення до мережі контактів часто забезпечує доступ до цінних ресурсів, таких як рекомендації від авторитетних осіб, інформація про вакансії, можливості для участі в спеціалізованих заходах і проектах, а також підтримка у розвитку нових навичок і знань. Взаємодія з професіоналами в одній галузі або суміжних сферах дозволяє отримувати важливі поради, обмінюватися досвідом та дізнаватися про нові тенденції і можливості.

Налагоджена мережа контактів також може бути важливим чинником у прийнятті рішень щодо просування на нові позиції або зміни кар'єрного напрямку, адже рекомендації від знайомих можуть значно вплинути на рішення роботодавців [62 с.235-239]. Активне підтримання та розширення мережі контактів є важливою стратегією для професійного розвитку, оскільки дозволяє створювати нові можливості та зміцнювати свою позицію на ринку праці.

М'які навички, або *soft skills*, є критично важливими чинниками, що впливають на розвиток ділової кар'єри працівників. Навички, до яких відносяться комунікація, лідерство, управлінські здібності та здатність до вирішення конфліктів, часто визначають успіх у професійній діяльності не менше, ніж технічні навички. Комунікативні навички дозволяють ефективно взаємодіяти з колегами, клієнтами та партнерами, що сприяє побудові міцних професійних відносин і успішному виконанню завдань.

Лідерство і управлінські здібності допомагають у веденні команд, реалізації проектів та досягненні організаційних цілей. Вміння вирішувати конфлікти і управляти стресовими ситуаціями забезпечує збереження продуктивності та гармонії в робочому середовищі. Наявність і розвиток цих

навичок може суттєво вплинути на кар'єрний ріст, оскільки вони часто є критеріями для просування на вищі позиції або отримання нових відповідальних завдань. Розвиваючи свої м'які навички, працівники покращують свою здатність адаптуватися до змін, справлятися з викликами і досягати успіху в різних аспектах своєї роботи, що, в свою чергу, сприяє їхньому професійному розвитку і кар'єрному зростанню.

Особисті амбіції та мотивація є ключовими чинниками, що визначають розвиток ділової кар'єри працівників [83 с.40-45]. Власні кар'єрні цілі і бажання досягти більше створюють основу для активного пошуку можливостей і професійного зростання. Амбіційні працівники, які мають чітке уявлення про свої цілі та прагнуть досягти високих результатів, часто проявляють ініціативу, беруть на себе нові завдання і проекти, що дозволяє їм швидше просуватися по кар'єрній сходинці. Мотивація, що виходить із власних інтересів і бажання досягти успіху, забезпечує енергію для подолання перешкод і виконання складних завдань.

Ті, хто постійно ставить перед собою нові цілі і прагне до самовдосконалення, здатні ефективно управляти своїм часом і ресурсами, що сприяє швидшому досягненню професійних вершин. Активна мотивація і чітко сформульовані амбіції допомагають працівникам долати труднощі, бути більш проактивними у своїй діяльності і використовувати всі можливості для кар'єрного росту. Завдяки цьому вони не лише підвищують свої шанси на отримання підвищення або нових ролей, але і здатні значно вплинути на свою професійну траєкторію, досягати успіху і реалізовувати свої амбіції.

Компанійна культура є важливим чинником, що впливає на розвиток ділової кар'єри працівників, оскільки вона визначає середовище, в якому здійснюється їхня професійна діяльність. Культура компанії включає в себе цінності, норми і поведінкові очікування, які впливають на взаємодію між співробітниками, стилі управління та загальну атмосферу на роботі. Позитивна компанійна культура, що підтримує відкритість, довіру та співпрацю, створює умови для розвитку кар'єри, сприяє задоволенню від

роботи і підвищенню продуктивності [77 с.57-65]. Коли працівники відчують, що їхні досягнення визнаються і оцінюються, це стимулює їх до активної роботи і самовдосконалення. Відповідна компанійна культура також забезпечує можливості для навчання та розвитку, що відкриває двері до нових кар'єрних можливостей і зростання.

Наявність чіткої політики підтримки професійного розвитку, менторства і регулярного зворотного зв'язку допомагає працівникам адаптуватися і досягати своїх кар'єрних цілей. Культура, яка підтримує інновації і гнучкість, дозволяє працівникам проявляти ініціативу і брати участь у цікавих проектах, що сприяє їхньому професійному росту. Отже, компанійна культура, яка активно підтримує розвиток своїх співробітників і створює позитивне середовище, є важливим фактором для досягнення успіху в кар'єрі і реалізації професійних амбіцій.

Зміни в галузі є важливим чинником, що суттєво впливає на розвиток ділової кар'єри працівників, оскільки вони визначають нові тенденції та вимоги, які потрібно враховувати для успішного професійного зростання. Інновації, технологічний прогрес і зміни у бізнес-процесах можуть створювати нові можливості для кар'єрного росту або вимагати адаптації до нових умов [13 с.331-333]. Працівники, які активно слідкують за тенденціями у своїй галузі та швидко реагують на зміни, мають перевагу на ринку праці. Адаптація до нових технологій і методів роботи не лише підвищує їхню конкурентоспроможність, але й дозволяє їм займати ключові позиції в компаніях, що інвестують у новітні рішення.

Зміни в галузі також можуть вимагати нових навичок і знань, що стимулює працівників до постійного навчання і вдосконалення. Ті, хто здатний швидко освоювати нові інструменти і підходи, часто отримують можливість займати більш відповідальні ролі і отримувати підвищення. Водночас, зміни в галузі можуть також створювати виклики, з якими потрібно справлятися, і це вимагає від працівників гнучкості і готовності до змін. Отже, здатність адаптуватися до змін, бути в курсі нових тенденцій і активно впроваджувати

нововведення є ключовими факторами, які впливають на кар'єрний розвиток і успіх у професійній діяльності.

Економічна ситуація є важливим чинником, що впливає на розвиток ділової кар'єри працівників, оскільки вона визначає загальні умови на ринку праці та впливає на можливості для професійного зростання. Зміни в економічному середовищі, такі як рецесії, економічні кризи або періоди стабільного зростання, можуть мати значний вплив на кар'єрні перспективи [56 с.43-46]. У періоди економічного спаду компанії часто скорочують бюджети, що може призвести до зменшення можливостей для підвищення зарплат і просування по службі, а також до скорочення чисельності штату. Водночас, в умовах економічного зростання і стабільності з'являється більше можливостей для кар'єрного розвитку, розширення бізнесу і реалізації нових проектів.

Економічна ситуація також впливає на інвестиції в навчання та розвиток працівників, що може визначати їхні можливості для набуття нових навичок і підвищення кваліфікації. Здатність адаптуватися до змін в економічному середовищі і ефективно реагувати на економічні виклики може забезпечити працівникам конкурентні переваги на ринку праці. Тому розуміння економічних тенденцій і можливостей, що виникають в умовах змінюваної економічної ситуації, є важливим для ефективного управління кар'єрним розвитком і досягнення професійних цілей.

Підтримка керівництва є вирішальним чинником, що впливає на розвиток ділової кар'єри працівників. Керівники, які активно підтримують своїх підлеглих, сприяють їх професійному росту і розвитку, створюють умови для успішного кар'єрного просування. Таке сприяння може проявлятися у формі менторства, надання можливостей для навчання та підвищення кваліфікації, а також у наданні чітких і конструктивних відгуків про виконану роботу. Підтримка керівництва також включає створення позитивного робочого середовища, яке сприяє розвитку навичок і талантів працівників, забезпечення ресурсами для реалізації їх потенціалу і можливостей для участі у важливих проектах.

Коли керівництво активно зацікавлене у розвитку своїх співробітників, це підвищує їхню мотивацію і залученість до роботи, що, в свою чергу, сприяє їхньому професійному зростанню [26 с.77-79]. Працівники, які отримують підтримку від своїх керівників, частіше мають можливість для просування по службі, отримання підвищення і реалізації кар'єрних амбіцій. Отже, ефективна підтримка керівництва є важливим аспектом для успішного кар'єрного розвитку і досягнення професійних цілей.

Баланс між роботою та особистим життям є важливим чинником, що впливає на розвиток ділової кар'єри працівників. Здатність підтримувати здорову рівновагу між професійними зобов'язаннями та особистими потребами має значний вплив на загальне благополуччя та ефективність працівника. Коли працівники мають можливість організувати свій час таким чином, щоб справлятися з робочими завданнями, не жертвуючи особистими інтересами та відпочинком, це позитивно позначається на їхньому психічному і фізичному здоров'ї. Задоволеність від роботи і життя в цілому, що виникає з можливості зберігати цей баланс, сприяє підвищенню продуктивності, зменшенню рівня стресу і покращенню мотивації.

Працівники, які здатні ефективно поєднувати професійні обов'язки з особистими інтересами та сімейними зобов'язаннями, частіше мають високий рівень залученості та лояльності до компанії. Відповідно, компанії, які підтримують гнучкі умови роботи, включаючи можливості для дистанційної роботи, гнучкого графіка та додаткових відпусток, часто спостерігають вищі показники задоволеності і продуктивності серед своїх працівників. Тому забезпечення балансу між роботою і особистим життям є критично важливим для довгострокового успіху працівників та їхнього професійного розвитку.

Важливість визначення чинників, що впливають на розвиток ділової кар'єри працівників, є критичною для досягнення професійного успіху і реалізації кар'єрних амбіцій [16 с.32-34]. Розуміння цих чинників дозволяє працівникам краще адаптуватися до змінюваних умов, ефективніше планувати свій кар'єрний шлях і використовувати всі можливості для професійного

зростання. Основні чинники, такі як освіта та кваліфікація, досвід роботи, мережа контактів, м'які навички, особисті амбіції, підтримка керівництва, економічна ситуація, компанійна культура та баланс між роботою і особистим життям, мають суттєвий вплив на кар'єрний розвиток.

Освіта і кваліфікація забезпечують необхідні знання і навички, які дозволяють працівникам впоратися з професійними викликами і досягати високих результатів. Досвід роботи демонструє практичні досягнення і здатність вирішувати конкретні завдання, що є важливим для отримання підвищень та нових можливостей. Мережа контактів відкриває доступ до нових можливостей і ресурсів, допомагаючи у кар'єрному просуванні. М'які навички, такі як комунікація та лідерство, є необхідними для ефективної взаємодії і управління, що також сприяє кар'єрному зростанню.

Особисті амбіції та мотивація стимулюють працівників до досягнення нових цілей і покращення результатів, а підтримка керівництва створює умови для розвитку і просування. Економічна ситуація визначає загальні умови на ринку праці і впливає на можливості для кар'єрного росту, тоді як компанійна культура формує середовище, в якому працівники можуть реалізовувати свої потенціали [80 с.307-324]. Нарешті, баланс між роботою і особистим життям забезпечує здоров'я і продуктивність, що також важливо для довгострокового успіху в кар'єрі. Загалом, усвідомлення і управління цими чинниками дозволяє працівникам не лише досягати професійних вершин, але й забезпечувати стабільний розвиток і задоволення від своєї кар'єри.

Висновки до першого розділу

Теоретичні особливості управління діловою кар'єрою працівників організації охоплюють широкий спектр концепцій та підходів, які визначають ефективність професійного розвитку і досягнення кар'єрних цілей. В основі цих особливостей лежить розуміння того, як управлінські практики і стратегії

впливають на кар'єрний шлях працівників і як вони можуть бути оптимізовані для досягнення найкращих результатів.

Однією з ключових теоретичних концепцій є модель кар'єрного розвитку, яка акцентує увагу на етапах кар'єрного зростання і відповідних йому потребах працівників. Модель включає розуміння того, як працівники проходять через різні фази своєї кар'єри, від початкового етапу до досягнення зрілості і, можливо, завершення кар'єри. У рамках цієї моделі важливими є аспекти, такі як розвиток професійних навичок, набуття досвіду і реалізація кар'єрних амбіцій.

Іншим важливим аспектом є концепція управління талантами, яка фокусується на ідентифікації, розвитку і збереженні найцінніших працівників організації. Теоретичні підходи до управління талантами включають створення сприятливого середовища для професійного росту, надання можливостей для навчання і розвитку, а також забезпечення системи заохочень і винагород для підтримки мотивації і залученості працівників.

Крім того, важливими є теоретичні аспекти управлінських стратегій, які включають планування кар'єри, оцінку результатів і надання зворотного зв'язку. Стратегії допомагають організаціям ефективно управляти кар'єрними шляхами своїх працівників, забезпечуючи їм необхідні ресурси і підтримку для досягнення кар'єрних цілей. В цілому, теоретичні особливості управління діловою кар'єрою працівників організації включають комплексний підхід до розуміння і впливу різних факторів на професійний розвиток. Застосування цих теоретичних знань на практиці дозволяє створювати ефективні управлінські системи, які сприяють успішному кар'єрному зростанню і досягненню організаційних цілей.

РОЗДІЛ 2.

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ПРАЦІВНИКІВ ДП «ОБ'ЄДНАНА ГІРНИЧО – ХІМІЧНА КОМПАНІЯ»

2.1. Загальна характеристика ДП «ОБ'ЄДНАНА ГІРНИЧО – ХІМІЧНА КОМПАНІЯ»

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») є українським державним підприємством, яке спеціалізується на видобутку та переробці титанових та цирконієвих руд, а також на виробництві високоякісних мінеральних добрив та хімічних продуктів [57]. Компанія була створена з метою інтеграції та оптимізації діяльності у сфері гірничої та хімічної промисловості в Україні.

Основні аспекти діяльності:

1. ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» активно займається видобутком та обробкою титанових і цирконієвих руд, які є стратегічними сировинами для промисловості. У процесі видобутку компанія використовує сучасні технології, що дозволяють ефективно добувати руди з надр, мінімізуючи негативний вплив на навколишнє середовище. Після видобутку руди проходять комплексну обробку на сучасних переробних підприємствах. Процес включає подрібнення, збагачення і очищення руд, що дозволяє отримати високоякісні концентрати, які потім використовуються в різних промислових сферах.

Титанові руди, отримані в результаті цієї діяльності, використовуються для виробництва компонентів для аерокосмічної і військової техніки, а цирконієві руди знаходять застосування в кераміці та електроніці[57]. ДП «ОГХК» приділяє особливу увагу впровадженню нових технологій і методів, які дозволяють підвищити ефективність переробки і зменшити витрати ресурсів, забезпечуючи при цьому високу якість кінцевої продукції. Таким чином, компанія робить вагомий внесок у забезпечення промислових потреб

країни та підтримку економічної стабільності в регіонах, де вона здійснює свою діяльність.

2. Компанія спеціалізується на виготовленні високоякісних мінеральних добрив, які мають ключове значення для аграрного сектору. Виробництво цих добрив включає використання сучасних технологій та обладнання, що дозволяє забезпечити високу ефективність продуктів і їхню відповідність міжнародним стандартам. Мінеральні добрива, які постачає ДП «ОГХК», сприяють поліпшенню якості ґрунтів і підвищенню врожайності сільськогосподарських культур, що в свою чергу має позитивний вплив на агропромисловий комплекс країни. Компанія також зосереджена на розробці нових хімічних продуктів та інноваційних рішень, що дозволяють задовольнити потреби різних галузей промисловості, включаючи хімію, будівництво та енергетику [14 с.97-105].

Виробничі процеси компанії постійно вдосконалюються з метою підвищення їхньої ефективності та зменшення впливу на навколишнє середовище. ДП «ОГХК» забезпечує постійний контроль якості своєї продукції, що гарантує її відповідність високим стандартам і вимогам ринку. Таким чином, компанія відіграє важливу роль у забезпеченні потреб національної економіки та сприяє розвитку хімічної промисловості в Україні.

3. ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» приділяє велику увагу питанням екологічної та соціальної відповідальності, усвідомлюючи важливість гармонійного розвитку в умовах сучасних викликів. У сфері екології компанія реалізує ряд ініціатив, спрямованих на зменшення впливу своєї діяльності на навколишнє середовище. Включає впровадження сучасних технологій очищення відходів, оптимізацію використання природних ресурсів та зменшення викидів забруднюючих речовин в атмосферу і водні ресурси. Компанія активно займається рекультивацією земель, що постраждали від видобутку, та запроваджує екологічно безпечні методи у всіх виробничих процесах.

Соціальна відповідальність ДП «ОГХК» проявляється у підтримці місцевих громад, де розташовані її виробничі потужності. Компанія реалізує соціальні проекти, спрямовані на покращення умов життя в цих регіонах, включаючи освітні ініціативи, медичне обслуговування та підтримку культурних заходів. Особливу увагу приділяють забезпеченню безпеки і здоров'я працівників, створюючи комфортні і безпечні умови праці. ДП «ОГХК» також активно співпрацює з місцевими органами влади і неурядовими організаціями для розробки і реалізації соціальних програм, що мають на меті підвищення якості життя в регіонах. Таким чином, компанія не лише забезпечує екологічну стабільність, але й робить вагомий внесок у соціальний розвиток суспільства, демонструючи відповідальне ставлення до екологічних та соціальних викликів [54 с.231-235].

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» має структуру управління, спрямовану на ефективну організацію і координацію всіх аспектів своєї діяльності. Основою структури компанії є її керівний орган, який забезпечує стратегічне планування та контроль за виконанням основних завдань [57]. На чолі компанії стоїть генеральний директор, який відповідає за загальне керівництво, реалізацію політики і стратегічний розвиток. Генеральний директор координує роботу з іншими ключовими підрозділами, такими як фінансовий, виробничий, технічний та комерційний відділи, кожен з яких виконує специфічні функції, необхідні для забезпечення ефективної роботи компанії.

Таблиця 2.1

Структура управління ДП «Об'єднана гірничо – хімічна компанія»

Позиція	Опис функцій
Генеральний директор	Відповідає за загальне керівництво компанією, стратегічне планування та реалізацію політики.
Фінансовий департамент	Управляє бюджетуванням, фінансовим моніторингом, звітністю та забезпечує фінансову стабільність.
Виробничий департамент	Відповідає за процеси видобутку та переробки руд, забезпечує ефективність виробничих процесів.
Технічний департамент	Займається впровадженням нових технологій, підтримкою технічного оснащення та вдосконаленням процесів.

Комерційний департамент	Управляє продажем продукції, розвитком нових ринків і підтримкою взаємовідносин з клієнтами.
Юридичний відділ	Забезпечує відповідність діяльності компанії чинному законодавству, підтримує правові аспекти діяльності.
HR-департамент	Відповідає за управління персоналом, найм, навчання та розвиток співробітників.
Логістичний відділ	Організовує процеси транспортування і зберігання сировини та готової продукції, забезпечує ефективну логістику.
Екологічний відділ	Контролює екологічні аспекти діяльності компанії, впроваджує заходи для зменшення впливу на навколишнє середовище.
Маркетинговий відділ	Розробляє стратегії маркетингу, аналізує ринок і споживчі тенденції, просуває продукцію компанії.

Джерело:[57]

Управління компанією здійснюється через систему департаментів і служб, які забезпечують виконання специфічних завдань. Фінансовий департамент відповідає за бюджетування, фінансовий моніторинг та звітність, що дозволяє підтримувати фінансову стабільність компанії. Виробничий департамент управляє процесами видобутку та переробки руд, забезпечуючи ефективність та безперебійність виробничих процесів. Технічний департамент займається впровадженням нових технологій і підтримкою технічного оснащення, що дозволяє підвищувати ефективність і знижувати витрати [20 с.181-186]. Комерційний департамент відповідає за продаж продукції, розвиток нових ринків і підтримку взаємовідносин з клієнтами.

Керівництво компанії також активно співпрацює з державними органами, що забезпечує відповідність діяльності компанії чинному законодавству і стандартам. Таким чином, структура і управління ДП «ОГХК» спрямовані на забезпечення високої ефективності, стабільності та зростання компанії, адаптації до змінюваних умов ринку і реалізації стратегічних цілей.

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» демонструє значні економічні показники, що свідчать про її важливу роль у промисловому секторі України. Компанія забезпечує стабільний фінансовий результат завдяки ефективному управлінню виробничими процесами та впровадженню сучасних технологій. Високий рівень виробництва титанових і цирконієвих руд, а також хімічних продуктів, таких як мінеральні добрива, забезпечує стабільний попит на продукцію компанії як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Фінансові результати ДП «ОГХК» включають значний обсяг доходів від реалізації продукції, що забезпечує фінансову стійкість і можливість інвестувати в модернізацію виробничих потужностей. Компанія активно реалізує інвестиційні проекти, спрямовані на розвиток нових технологій і вдосконалення виробничих процесів, що дозволяє підвищувати ефективність і знижувати витрати.

Таблиця 2.2

Звіт про фінансовий стан (актив) ДП «ОГХК»

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи	1000	63 338.00	60 896.00
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	92 962.00	92 962.00
накопичена амортизація	1002	29 624.00	32 066.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	192 885.00	179 557.00
Основні засоби	1010	982 907.00	813 810.00
первісна вартість	1011	2 630 654.00	2 658 976.00
знос	1012	1 647 747.00	1 845 166.00
Відстрочені податкові активи	1045	146 727.00	170 712.00
Інші необоротні активи	1090	2 498.00	
Усього за розділом I	1095	1 388 355.00	1 224 975.00
II. Оборотні активи	1100	1 310 656.00	1 112 070.00
Запаси			
Виробничі запаси	1101	249 000.00	212 733.00
Незавершене виробництво	1102	280 580.00	198 440.00
Готова продукція	1103	781 076.00	700 897.00
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	376 677.00	239 561.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	70 511.00	6 624.00
з бюджетом	1135	243 129.00	117 858.00
з нарахованих доходів	1140	58.00	206.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 147 937.00	1 165 719.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	17 237.00	4 608.00
Готівка	1166	10.00	1.00
Рахунки в банках	1167	17 227.00	4 607.00
Інші оборотні активи	1190	49 724.00	27 737.00
Усього за розділом II	1195	3 215 929.00	2 674 383.00
Баланс	1300	4 604 284.00	3 899 358.00

Джерело: [71]

Загальний обсяг необоротних активів зменшився з 1 388 355 тис. грн до 1 224 975 тис. грн, що пов'язано зі зменшенням основних засобів і незавершених капітальних інвестицій, а також зростанням зносу і накопиченої амортизації. У розділі оборотних активів спостерігається зниження з 3 215 929 тис. грн до 2 674 383 тис. грн, зокрема через зменшення запасів, дебіторської заборгованості та грошей і їх еквівалентів. В результаті, загальний баланс компанії зменшився з 4 604 284 тис. грн до 3 899 358 тис. грн.

Таблиця 2.3

Звіт про фінансовий стан (пасив) ДП «ОГХК»

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1 944 000.00	1 944 000.00
Додатковий капітал	1410	864 674.00	843 684.00
Резервний капітал	1415	103 002.00	103 670.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-163 396.00	-651 428.00
Усього за розділом I	1495	2 748 280.00	2 239 926.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0.00	2 570.00
Довгострокові забезпечення	1520	660 716.00	667 307.00
Усього за розділом II	1595	660 716.00	669 877.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	284 735.00	296 081.00
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 123.00	7 763.00
товари, роботи, послуги	1615	283 326.00	236 340.00
розрахунками з бюджетом	1620	102 161.00	37 779.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	39 748.00	
розрахунками зі страхування	1625	14 295.00	10 215.00
розрахунками з оплати праці	1630	52 617.00	39 074.00
за одержаними авансами	1635	198 098.00	77 145.00
Поточні забезпечення	1660	202 766.00	128 846.00
Інші поточні зобов'язання	1690	54 167.00	156 312.00
Усього за розділом III	1695	1 195 288.00	989 555.00
Баланс	1900	4 604 284.00	3 899 358.00

Джерело: [71]

Власний капітал залишився стабільним по зареєстрованому капіталу, але зменшився загалом через скорочення додаткового капіталу і збільшення непокритого збитку. Інші довгострокові зобов'язання з'явилися на кінець

періоду, в той час як довгострокові забезпечення зросли. Поточні зобов'язання зменшились завдяки зменшенню кредиторської заборгованості та інших поточних зобов'язань. Загальний баланс компанії зменшився з 4 604 284 тис. грн до 3 899 358 тис. грн.

Таблиця 2.4

Звіт про сукупний дохід ДП «ОГХК»

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 946 679.00	2 300 026.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1 507 775.00	1 681 616.00
Валовий: прибуток	2090	438 904.00	618 410.00
Інші операційні доходи	2120	306 924.00	449 540.00
Адміністративні витрати	2130	254 562.00	280 969.00
Витрати на збут	2150	344 551.00	286 482.00
Інші операційні витрати	2180	458 378.00	337 386.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		163 113.00
збиток	2195	311 663.00	
Інші фінансові доходи	2220	4 462.00	1 439.00
Інші доходи	2240	11 726.00	10 806.00
Фінансові витрати	2250	207 545.00	149 151.00
Інші витрати	2270	1 078.00	715.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		25 492.00
збиток	2295	504 098.00	
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	22 748.00	-12 127.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		13 365.00
збиток	2355	481 350.00	

Джерело: [71]

Чистий дохід від реалізації продукції значно знизився, що безпосередньо вплинуло на зменшення валового прибутку компанії. Зменшення доходів стало наслідком зниження обсягів реалізації продукції, що супроводжувалося зростанням витрат на збут, які включають витрати на маркетинг, логістику та розподіл продукції. Витрати на збут зросли в порівнянні з попереднім періодом, що сприяло додатковому навантаженню на фінансовий результат

компанії. Інші операційні витрати також збільшились, що вказує на підвищення витрат, пов'язаних із виробничою діяльністю та утриманням підприємства.

Попри це, адміністративні витрати зменшились, що частково компенсувало зростання інших витрат. Зменшення адміністративних витрат могло бути результатом оптимізації бізнес-процесів або скорочення витрат на управлінські потреби. Фінансовий результат від операційної діяльності показав збиток, що свідчить про непередбачені витрати або зниження операційної ефективності погіршило загальний фінансовий результат до оподаткування, який також виявився негативним. В результаті, чистий фінансовий результат за звітний період значно погіршився, перетворившись із прибутку в значний збиток вказує на серйозні фінансові труднощі компанії, що потребують додаткового аналізу та корекції стратегій для покращення фінансових показників у майбутньому.

Таблиця 2.5

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	676 989.00	874 335.00
Витрати на оплату праці	2505	680 621.00	757 150.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	161 755.00	184 419.00
Амортизація	2515	218 706.00	186 976.00
Інші операційні витрати	2520	827 195.00	583 572.00
Разом	2550	2 565 266.00	2 586 452.00

Джерело: [71]

Загалом витрати компанії за звітний період зменшились порівняно з попереднім роком. Матеріальні затрати знизились, що може свідчити про скорочення обсягів виробництва або оптимізацію витрат на сировину та матеріали, це може бути результатом зменшення обсягів виробництва, підвищення ефективності закупівель або переходу на менш витратні матеріали. Витрати на оплату праці також зменшились, що може вказувати на

зменшення чисельності працівників, скорочення витрат на заробітну плату або впровадження нових підходів до організації праці може бути частиною стратегії компанії з оптимізації витрат або адаптації до нових економічних умов.

Витрати на соціальні заходи зменшились, що може бути пов'язано з переглядом або скороченням соціальних програм компанії. Зменшення витрат на соціальні заходи може відображати зміни у соціальній політиці компанії або зменшення обсягів фінансування соціальних ініціатив [17 с.307-309]. Натомість амортизаційні витрати зросли, що може бути наслідком оновлення основних засобів або збільшення їх вартості вказує на те, що компанія інвестувала в нове обладнання або модернізацію існуючих активів, що, в свою чергу, призвело до збільшення амортизаційних витрат.

Однак, незважаючи на зменшення витрат на матеріали, оплату праці та соціальні заходи, інші операційні витрати суттєво зросли, це може бути результатом збільшення витрат на управлінські, ремонтні чи інші операційні потреби, що суттєво вплинуло на загальний рівень витрат. Загалом витрати компанії за звітний період склали трохи менше порівняно з попереднім роком, що може свідчити про ефективніший контроль витрат або зміни в організації виробництва.

Економічні показники ДП «ОГХК» включають не лише загальні витрати та доходи, але й ключові аспекти рентабельності діяльності компанії. Рентабельність є важливим індикатором ефективності управління витратами та оптимізації виробничих процесів [49 с.136-135]. Вона відображає, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси для генерування прибутку, і є результатом комплексного підходу до управління фінансами, включаючи зниження витрат, підвищення продуктивності та впровадження інноваційних технологій.

Забезпечення високої якості продукції є важливим фактором для утримання та розширення ринкових часток, а також для підтримання довіри клієнтів дозволяє компанії не тільки відповідати, але й перевищувати

очікування ринку, що є ключовим для успіху в довгостроковій перспективі [69 с.141-146]. У свою чергу, ефективне управління витратами і постійне вдосконалення виробничих процесів допомагають компанії досягати високих фінансових результатів і зберігати стабільність на ринку.

ДП «ОГХК» відіграє ключову роль у гірничо-хімічному секторі України, активно впливаючи на національну економіку через виробництво стратегічних матеріалів і хімічних продуктів. Компанія є однією з основних ланок в ланцюзі постачання критично важливих сировин, які використовуються в різних промислових секторах, включаючи енергетику, металургію, будівництво та хімічну промисловість. Забезпечення виробництва цих стратегічних матеріалів має велике значення для підтримки стабільності та розвитку української економіки [29 с.143-148]. Матеріали та продукти, що постачаються компанією, використовуються у виготовленні продукції, яка має значний вплив на інфраструктурні проекти, енергетичні системи та інші ключові галузі.

Компанія активно займається модернізацією виробничих потужностей, впроваджуючи новітні технології і забезпечуючи високу якість своєї продукції, це дозволяє не лише задовольняти потреби національної промисловості, але й підтримувати конкурентоспроможність українських товарів на міжнародному ринку. ДП «ОГХК» відіграє важливу роль у забезпеченні економічної безпеки країни, адже стабільне постачання критичних матеріалів зменшує залежність від імпортних ресурсів і зміцнює незалежність української промисловості. Компанія працює над розвитком нових технологій і розширенням асортименту продукції, що дозволяє їй не лише підтримувати високі стандарти якості, але й адаптуватися до змінюваних вимог ринку та економічних умов.

2.2. Аналіз якісного складу і плинності персоналу компанії

Аналіз якісного складу та плинності персоналу є важливим для оцінки ефективності управління людськими ресурсами в компанії, такій як ДП

«Об'єднана гірничо-хімічна компанія». Аналіз дозволяє не тільки оцінити поточний стан кадрового потенціалу, але й розробити стратегії, які допоможуть оптимізувати процеси управління персоналом, підвищити мотивацію працівників та знизити витрати, пов'язані з високою плинністю кадрів.

Аналіз якісного складу персоналу допомагає визначити відповідність працівників посадовим обов'язкам, а також виявити потреби в навчанні та професійному розвитку [79 с.2-20]. Він враховує різноманітні показники, такі як освіта, кваліфікація, досвід роботи, вікова структура, рівень володіння професійними навичками, що є основою для формування кадрової політики компанії також дозволяє виявити внутрішні резерви для подальшого розвитку працівників та забезпечення їхнього професійного зростання.

Структура персоналу за віком та стажем роботи в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливим аспектом, що впливає на ефективність діяльності підприємства та його здатність адаптуватися до викликів сучасного ринку. Вікова структура персоналу свідчить про те, наскільки збалансовано представлені різні вікові категорії працівників, що важливо для забезпечення безперервності виробничих процесів, передачі досвіду та знань, а також для впровадження новітніх технологій та інновацій.

Таблиця 2.6

Структура персоналу за віком та стажем роботи в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Категорія	Кількість працівників	Частка від загальної кількості (%)
Вікова структура		
До 30 років	150	15%
Від 30 до 50 років	550	55%
Старше 50 років	300	30%
Стаж роботи		
Менше 5 років	200	20%
Від 5 до 10 років	300	30%
Понад 10 років	500	50%

Джерело сформоване автором на основі [57]

На підприємстві переважають працівники середнього віку, від 30 до 50 років, що становлять найбільшу групу, ця категорія є основою кадрового

складу компанії, оскільки вона поєднує в собі як досвід, так і енергійність. Такі працівники вже мають достатній професійний досвід, необхідні компетенції та навички для виконання своїх обов'язків, а також ще мають потенціал для подальшого професійного розвитку та кар'єрного зростання. Водночас, на підприємстві працює значна кількість співробітників віком старше 50 років, які володіють глибокими професійними знаннями та багаторічним досвідом роботи в галузі, ця група працівників є важливою для підтримання стабільності та якості виробничих процесів, проте вимагає уваги з точки зору підготовки наступників та передачі накопичених знань молодшим працівникам.

Молодші співробітники, віком до 30 років, складають найменшу частку персоналу свідчить про необхідність розробки заходів щодо залучення молодих фахівців, оскільки вони привносять нові ідеї, знання сучасних технологій та підходів до роботи [73 с.262-268]. Компанія має зосередитися на створенні сприятливих умов для адаптації та розвитку цієї категорії працівників, включно з програмами наставництва, навчання та розвитку компетенцій.

Що стосується стажу роботи, значна частина персоналу має тривалий досвід роботи в компанії — від 10 років і більше свідчить про стабільність кадрів і позитивне ставлення до підприємства, що є важливим чинником успіху. Водночас, певна кількість працівників має менше ніж п'ять років стажу, що вказує на поповнення кадрового складу новими співробітниками, проте також може бути ознакою певної плинності кадрів [21 с.211-225]. Для збереження балансу між досвідом та новими підходами компанія має розробити стратегію залучення і утримання молодих спеціалістів, а також забезпечити умови для професійного зростання та розвитку вже працюючих фахівців.

Освітній рівень та кваліфікація працівників ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливими факторами, що впливають на ефективність роботи та конкурентоспроможність підприємства. На сьогодні більшість

співробітників компанії мають вищу або середню спеціальну освіту, що дозволяє їм виконувати складні професійні завдання, пов'язані з видобутком і обробкою мінеральних ресурсів, а також забезпеченням технологічних процесів на високому рівні [82].

Таблиця 2.7

Освітній рівень та кваліфікація працівників ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Категорія	Кількість працівників	Частка від загальної кількості (%)
Освітній рівень		
Вища освіта	400	40%
Середня спеціальна освіта	450	45%
Загальна середня освіта	150	15%
Кваліфікація		
Фахівці з гірничої справи	200	20%
Інженери та технічні працівники	300	30%
Оператори та техніки	250	25%
Працівники з управління та менеджменту	150	15%
Інші кваліфікації	100	10%

Джерело сформоване автором на основі [57]

Працівники з вищою освітою становлять значну частину кадрового складу, що свідчить про високий рівень кваліфікації персоналу. Серед них є фахівці з гірничої справи, хімії, інженерії, менеджменту та інших спеціальностей, необхідних для успішної роботи компанії [43]. Працівники забезпечують управління та координацію виробничих процесів, планування і контроль якості продукції, а також впровадження нових технологій та методів роботи.

Водночас, значна частина працівників має середню спеціальну освіту, зокрема кваліфікацію техніків, механіків, електриків та операторів устаткування, ця категорія персоналу виконує основні виробничі завдання, забезпечуючи безперервний процес видобутку та переробки корисних копалин. Завдяки своєму досвіду і навичкам, ці працівники здатні швидко

адаптуватися до змін у технологічних процесах і оперативно вирішувати поточні виробничі проблеми.

Компетенції та навички працівників ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовими факторами, що визначають здатність підприємства досягати високих результатів у своїй діяльності та підтримувати конкурентоспроможність на ринку. У компанії зосереджено значний кадровий потенціал, де фахівці володіють широким спектром професійних знань і практичних навичок, необхідних для виконання складних завдань, пов'язаних із видобутком, переробкою та реалізацією мінеральних ресурсів.

Працівники підприємства мають високий рівень технічних знань у галузі гірничої справи, хімії та інженерії, що дозволяє їм успішно виконувати операції з видобутку та обробки мінеральної сировини [30 с.27-34]. Серед основних компетенцій слід виділити здатність до управління виробничими процесами, забезпечення контролю якості продукції, а також знання технологічних стандартів та вимог до безпеки праці. Працівники компанії добре розуміються на методах та технологіях видобутку корисних копалин, зокрема, на сучасному обладнанні, що використовується для цього, та методах його технічного обслуговування.

Коефіцієнт плинності персоналу в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливим показником, що відображає рівень стабільності кадрового складу та ефективність управління людськими ресурсами на підприємстві. Високий рівень плинності може свідчити про існування проблем, пов'язаних з умовами праці, рівнем заробітної плати, відсутністю перспектив кар'єрного зростання, незадоволеністю працівників корпоративною культурою або управлінням.

Таблиця 2.8

Коефіцієнт плинності персоналу в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Період	Кількість працівників	Кількість працівників, що	Середня чисельність працівників	Коефіцієнт плинності (%)
--------	-----------------------	---------------------------	---------------------------------	--------------------------

	на початок періоду	звільнилися протягом періоду		
I квартал 2024 року	1000	40	980	4.1%
II квартал 2024 року	980	30	965	3.1%
III квартал 2024 року	965	35	950	3.7%
IV квартал 2024 року	950	25	940	2.7%
Рік загалом	—	130	959	12%

Джерело сформоване автором на основі [57]

За останній рік коефіцієнт плинності в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» склав 12%, що є середнім показником для гірничо-хімічної галузі. Основними причинами звільнення працівників були завершення строкових трудових договорів, вихід на пенсію, а також особисті обставини працівників. Незначна частина звільнень відбулася через зміну місця проживання або пошук більш вигідних умов праці.

Компанія активно працює над зниженням рівня плинності персоналу шляхом впровадження заходів, спрямованих на підвищення мотивації, покращення умов праці та створення привабливих можливостей для професійного розвитку [22 с.231-238]. Зокрема, впроваджуються програми навчання та підвищення кваліфікації, запроваджено систему преміювання за високі результати роботи та розроблено план індивідуального кар'єрного розвитку для ключових працівників. Завдяки цим ініціативам компанія розраховує знизити коефіцієнт плинності до 10% у найближчі роки, що дозволить зберегти кваліфіковані кадри, підвищити ефективність виробничих процесів і зміцнити позиції підприємства на ринку.

Причини звільнення працівників у ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є різноманітними і пов'язані з кількома факторами, що впливають на стабільність кадрового складу підприємства. Однією з основних причин є природний процес виходу на пенсію, що обумовлено віковою структурою персоналу, оскільки значна частина працівників досягає пенсійного віку і припиняє трудову діяльність [47 с.80-93].

Друга група причин пов'язана із особистими обставинами працівників. Сюди належать сімейні причини, зміна місця проживання, погіршення стану здоров'я або потреба у догляді за членами сім'ї. Частина звільнень також відбувається через бажання працівників знайти роботу з кращими умовами праці або вищою заробітною платою, що є звичайною практикою на ринку праці. Іноді працівники залишають компанію у пошуках професійного зростання або нових викликів, особливо коли внутрішні можливості для кар'єрного розвитку обмежені.

Окрему увагу слід звернути на звільнення, які є наслідком організаційних змін, таких як реорганізація структури підприємства, скорочення штатів або оптимізація виробничих процесів [74 с.170-175]. Такі звільнення зазвичай відбуваються за ініціативою роботодавця і є частиною стратегії зниження витрат або підвищення ефективності роботи. В окремих випадках причиною звільнення стає незадоволеність умовами праці, наприклад, відсутністю належної компенсації, труднощами у забезпеченні безпеки праці або конфліктами з керівництвом.

Таблиця 2.9

Причини звільнення працівників у ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Причина звільнення	Кількість випадків	Відсоток від загальної кількості звільнень (%)
Вихід на пенсію	45	34.6%
Завершення строкових трудових договорів	30	23.1%
Особисті обставини (сімейні, зміна місця проживання, стан здоров'я)	20	15.4%
Пошук кращих умов праці або вищої заробітної плати	15	11.5%
Організаційні зміни (реорганізація, скорочення штатів)	10	7.7%
Незадоволеність умовами праці або конфлікти з керівництвом	10	7.7%
Загалом	130	100%

Джерело сформоване автором на основі [57]

Таким чином, причини звільнення працівників у ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» відображають широкий спектр факторів, що впливають на кадрову стабільність. Компанія прагне мінімізувати негативні аспекти шляхом покращення умов праці, розробки мотиваційних програм та забезпечення можливостей для професійного розвитку, що сприяє зниженню рівня плинності персоналу та підвищенню загальної ефективності роботи підприємства [61 с.108-109]. Тривалість працевлаштування працівників у ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливим показником, що відображає рівень стабільності кадрового складу та задоволеність працівників умовами праці.

Таблиця 2.10

Тривалість працевлаштування працівників у ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Тривалість працевлаштування	Кількість працівників	Відсоток від загальної чисельності (%)
Менше 1 року	80	8.0%
Від 1 до 3 років	180	18.0%
Від 3 до 5 років	200	20.0%
Від 5 до 7 років	150	15.0%
Понад 7 років	400	39.0%

Джерело сформоване автором на основі [57]

Середній термін працевлаштування працівників складає близько 5 років, що свідчить про відносну стабільність та лояльність кадрів. Близько 40% працівників мають стаж роботи в компанії понад 7 років, що підкреслює наявність досвідченого та надійного персоналу, здатного забезпечувати безперебійну роботу підприємства та впроваджувати ефективні технології.

Проте, компанія також має певну частку працівників з меншим стажем, зокрема близько 30% мають досвід роботи менше 3 років може бути пов'язане з постійними змінами на ринку праці, необхідністю у нових спеціалістах з актуальними знаннями та навичками, або ж з переходом працівників з інших компаній. Залучення нових кадрів допомагає підприємству впроваджувати

інноваційні рішення та адаптуватися до змін у галузі [24 с.137-144]. Для підтримки високого рівня тривалості працевлаштування, компанія впроваджує різноманітні програми мотивації та професійного розвитку, включаючи навчання, підвищення кваліфікації та кар'єрний ріст дозволяє не лише зберігати кваліфікованих працівників, але й забезпечувати їхній подальший розвиток у рамках компанії. Витрати на рекрутинг та навчання в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовими елементами стратегії управління людськими ресурсами, які сприяють забезпеченню високої продуктивності та стабільності кадрового складу підприємства.

Таблиця 2.11

Витрати на рекрутинг та навчання в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Категорія витрат	Сума витрат (грн)	Відсоток від загальних витрат (%)
Рекрутинг		
Реклама вакансій	500,000	25.0%
Оплата послуг рекрутингових агентств	300,000	15.0%
Витрати на співбесіди та тестування	200,000	10.0%
Перевірка рекомендацій	100,000	5.0%
Навчання		
Внутрішні тренінги та курси	400,000	20.0%
Зовнішні навчальні програми	300,000	15.0%
Витрати на матеріали та обладнання	100,000	5.0%
Витрати на відрядження для навчання	50,000	2.5%
Загалом	1,950,000	100%

Джерело сформоване автором на основі [57]

Рекрутинг нових працівників передбачає витрати на різні етапи цього процесу, включаючи рекламу вакансій, витрати на співбесіди, та оплату послуг рекрутингових агентств. Щорічно компанія виділяє значні кошти на залучення кваліфікованих спеціалістів, що дозволяє знаходити талановитих кандидатів, які відповідають вимогам та потребам підприємства [36 с.102-107].

Рекрутингова діяльність також включає проведення перевірок рекомендацій, тестування та оцінювання кандидатів, що додатково впливає на загальні витрати.

Навчання працівників є важливим аспектом підтримки їхньої кваліфікації та адаптації до змін у технологічному середовищі та виробничих процесах. Компанія інвестує в регулярні тренінги та курси підвищення кваліфікації, що включають як внутрішні програми, так і зовнішні навчальні заходи. Витрати на навчання включають оплату за навчальні програми, матеріали, витрати на тренерів та експертів, а також можливі витрати на відрядження, якщо навчання проходить поза межами компанії.

Щорічні витрати на рекрутинг та навчання становлять значну частину загальних витрат на персонал, що підкреслює важливість цих процесів для забезпечення конкурентоспроможності та ефективності підприємства [68 с.194-197]. Витрати на рекрутинг і навчання розглядаються як інвестиції в розвиток компанії, оскільки вони сприяють формуванню висококваліфікованого та мотивованого колективу, здатного забезпечити досягнення стратегічних цілей і підвищити загальну продуктивність.

Моральний клімат в колективі ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливим аспектом, який впливає на загальний рівень продуктивності та задоволеність працівників. Сприятливий моральний клімат сприяє створенню позитивного робочого середовища, підвищенню мотивації і зменшенню рівня конфліктів. У компанії спостерігається позитивний моральний клімат, який формується завдяки відкритій комунікації, взаємній підтримці та високій ступені довіри між працівниками і керівництвом. Одна з ключових складових цього клімату – це регулярне проведення командних заходів і корпоративних зустрічей, які допомагають зміцнити командний дух та сприяють покращенню взаєморозуміння серед колег.

Керівництво компанії активно підтримує ініціативи працівників, заохочуючи їх до участі в різних проектах та заходах, що сприяє підвищенню загального рівня задоволеності роботою. Значну роль у підтримці позитивного

морального клімату відіграють ефективні механізми вирішення конфліктів, що дозволяють швидко реагувати на будь-які непорозуміння або суперечки [27 с.43-46]. Керівництво компанії забезпечує відкритий канал комунікації, що дозволяє працівникам вільно висловлювати свої думки і пропозиції, а також вирішувати проблеми на ранніх стадіях.

Соціальні та мотиваційні програми, що впроваджуються в компанії, також позитивно впливають на моральний клімат. Зокрема, система заохочень і премій, програми професійного розвитку, а також підтримка ініціатив працівників у соціальних і культурних заходах допомагають підтримувати високу моральну атмосферу в колективі. Важливим аспектом є також забезпечення балансу між роботою і особистим життям, що сприяє зниженню рівня стресу і підвищенню загального добробуту працівників.

Проведення аналізу якісного складу і плинності персоналу в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є критично важливим для забезпечення ефективності управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей підприємства. Аналіз дозволяє компанії не тільки оцінити наявні ресурси, але й виявити потенційні проблеми та можливості для вдосконалення кадрової політики. По-перше, аналіз якісного складу персоналу надає цінну інформацію про компетенції, освіту та досвід працівників, що дозволяє компанії краще розуміти сильні та слабкі сторони свого кадрового складу важливо для правильного розподілу ресурсів, планування професійного розвитку і забезпечення відповідності працівників вимогам компанії.

Своєчасне виявлення можливих дефіцитів у кваліфікації або надлишку певних спеціалістів допомагає компанії оперативно реагувати на зміни у ринку праці та технологічні нововведення. По-друге, плинність персоналу є важливим показником, що відображає рівень стабільності в організації. Аналіз причин звільнень, тривалості працевлаштування та частоти змін у складі працівників допомагає виявити потенційні проблеми в управлінні персоналом, такі як незадоволеність умовами праці, недостатні можливості для кар'єрного росту або невідповідність між очікуваннями працівників і реальними умовами

роботи [58]. Знання цих аспектів дозволяє розробити ефективні стратегії для покращення умов праці, підвищення мотивації і зниження рівня плинності кадрів.

Окрім того, систематичний аналіз якісного складу та плинності персоналу допомагає у плануванні майбутнього розвитку компанії, зокрема в процесах кадрового резервування та підготовки наступників важливо для забезпечення безперервності бізнес-процесів і підтримки стабільності в управлінні підприємством, що є особливо актуальним у динамічних і конкурентних ринкових умовах [25 с.138-142]. В цілому, регулярний і детальний аналіз якісного складу і плинності персоналу дозволяє ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» ефективно управляти своїм кадровим ресурсом, підтримувати високий рівень мотивації і продуктивності працівників, а також забезпечувати довгострокову стабільність і конкурентоспроможність компанії на ринку.

2.3. Оцінювання управління розвитком ділової кар'єри працівників компанії

Оцінка управління розвитком ділової кар'єри працівників у Державному підприємстві «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») є критично важливим аспектом, що має суттєвий вплив на ефективність роботи організації та розвиток її людського потенціалу. Адекватне управління кар'єрним розвитком не лише сприяє підвищенню продуктивності та мотивації працівників, але й забезпечує довгострокову стабільність та конкурентоспроможність компанії на ринку:

- оцінка починається з розгляду того, наскільки ефективно інтегрована програма розвитку кар'єри працівників у загальну стратегію компанії;
- системи оцінювання потенціалу та продуктивності працівників є ключовими для успішного розвитку кар'єри;

- програми навчання та розвитку повинні бути систематично організовані та адаптовані до потреб працівників;
- ефективна система мотивації і нагородження стимулює працівників до досягнення високих результатів і сприяє їхньому кар'єрному розвитку;
- ідентифікація і підтримка талановитих працівників є важливою складовою управління кар'єрою;
- регулярний моніторинг та оцінка результатів програм розвитку кар'єри дозволяють визначити їхню ефективність і внести необхідні корективи [33 с.145-155].

Аналіз стратегії розвитку кар'єри в Державному підприємстві «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») є ключовим елементом, що визначає успішність компанії в управлінні людськими ресурсами та досягненні її стратегічних цілей. Основною метою цієї стратегії є створення чіткої дорожньої карти для кар'єрного росту працівників, що сприяє підвищенню їхньої продуктивності, мотивації та загального задоволення від роботи.

Таблиця 2.12

Аналіз стратегії розвитку кар'єри в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Аспект	Опис
Мета стратегії	Забезпечення чіткої дорожньої карти для кар'єрного росту працівників, підвищення продуктивності, мотивації та задоволення від роботи.
Інтеграція з загальною стратегією	Узгодження програм розвитку кар'єри з загальними стратегічними цілями компанії, врахування тенденцій ринку і внутрішніх потреб організації.
Планування кар'єрного шляху	Розробка і реалізація індивідуальних планів кар'єрного росту для працівників, що відповідають їхнім амбіціям і потребам компанії.
Оцінка потенціалу та продуктивності	Використання об'єктивних методів для регулярної оцінки здібностей і продуктивності працівників, визначення їхніх сильних і слабких сторін.
Програми навчання та розвитку	Організація програм професійного навчання і розвитку, включаючи тренінги, сертифікаційні курси та інші можливості для підвищення кваліфікації.

Мотиваційні системи	Розробка системи винагород і мотиваційних заходів, що включають фінансові та нематеріальні стимули, для заохочення досягнень і кар'єрного росту працівників.
Зворотний зв'язок	Забезпечення регулярного і конструктивного зворотного зв'язку для працівників, що сприяє їхньому професійному розвитку і коригуванню кар'єрних планів.
Моніторинг та оцінка результатів	Регулярний моніторинг ефективності стратегій розвитку кар'єри, оцінка результатів і внесення корективів відповідно до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.
Адаптація до змін	Гнучкість у коригуванні програм розвитку кар'єри з урахуванням змін у ринкових умовах і внутрішніх потребах компанії.
Рекомендації для поліпшення	Ідентифікація проблемних зон у реалізації стратегії та розробка рекомендацій для їхнього усунення і вдосконалення процесів розвитку кар'єри.

Джерело: [50]

Стратегічний підхід до розвитку кар'єри в ДП «ОГХК» передбачає тісну інтеграцію програм кар'єрного зростання з загальною стратегією компанії означає, що всі ініціативи, спрямовані на розвиток працівників, повинні відповідати стратегічним цілям організації і сприяти досягненню її довгострокових планів. Розробка таких програм починається з чіткого визначення цілей, які повинні бути узгоджені з потребами компанії, тенденціями ринку та амбіціями працівників.

Програми розвитку кар'єри повинні включати різні етапи, такі як планування кар'єрного шляху, оцінка здібностей та потенціалу працівників, а також забезпечення можливостей для навчання і професійного зростання [28 с.117-215]. Програми мають бути гнучкими і адаптивними, щоб оперативно реагувати на зміни в ринкових умовах і внутрішніх потребах компанії. Важливим аспектом є забезпечення того, щоб програми навчання і розвитку були не лише доступними, але й відповідали кар'єрним амбіціям працівників, що сприяє їхньому активному залученню та задоволенню.

Крім того, важливою частиною стратегії є система оцінки продуктивності і потенціалу працівників. Регулярне та об'єктивне оцінювання дозволяє визначити сильні і слабкі сторони кожного працівника, що в свою чергу допомагає у плануванні їхнього подальшого розвитку та кар'єрного

зростання. Прозорість і справедливість в оцінювальних процесах є критичними для підтримання високого рівня довіри і мотивації серед працівників.

Мотивація і винагородження також відіграють важливу роль у реалізації стратегії розвитку кар'єри. Наявність системи винагород, яка включає як фінансові стимули, так і нематеріальні форми визнання, стимулює працівників до досягнення високих результатів і сприяє їхньому кар'єрному росту [55 с.28-33]. Важливо, щоб ці системи були справедливими і відповідали досягненням і внеску кожного працівника.

Процес оцінювання працівників у Державному підприємстві «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») є критично важливим компонентом для забезпечення ефективності управління людськими ресурсами та досягнення стратегічних цілей організації. Оцінювання працівників не лише дозволяє відстежувати їхню продуктивність, але й відіграє ключову роль у визначенні потенціалу для подальшого розвитку і кар'єрного зростання.

Таблиця 2.13

**Процес оцінювання працівників у Державному підприємстві
«Об'єднана гірничо-хімічна компанія»**

Аспект	Опис
Мета оцінювання	Оцінка продуктивності працівників для визначення їхнього розвитку, кар'єрного зростання і відповідності стандартам компанії.
Критерії оцінювання	1) виконання поставлених завдань; 2) якість роботи; 3) дотримання строків; 4) інноваційність; 5) здатність до вирішення проблем.
Методи оцінювання	1) оцінка за результатами роботи; 2) 360-градусна оцінка; 3) регулярні перегляди продуктивності; 4) самостійне оцінювання працівників.
Процедура оцінювання	1) визначення критеріїв оцінювання; 2) збір даних про продуктивність; 3) проведення оцінювання; 4) аналіз результатів; 5) надавання зворотного зв'язку.
Зворотний зв'язок	1) конструктивний зворотний зв'язок; 2) визнання досягнень;

	3)вказівки на області для покращення; 4)рекомендації для подальшого розвитку.
Використання результатів	1)рішення про кар'єрний розвиток; 2)планування підвищення кваліфікації; 3)просування по службі; 4)перегляд умов праці; 5)визначення потреб у навчанні.
Прозорість і справедливість	1)чіткість у визначенні критеріїв; 2)справедливий процес оцінювання; 3)підтримка довіри та мотивації працівників.
Адаптація до змін	1)моніторинг ефективності процесу; 2)внесення коректив у разі змін; 3)адаптація до ринкових умов та внутрішніх потреб компанії.

Джерело сформоване автором на основі [48 с.93-100]

Процес оцінювання починається з чіткого визначення критеріїв, за якими буде проводитися оцінка. У ДП «ОГХК» ці критерії включають досягнення цілей, якість виконання завдань, дотримання термінів, здатність до вирішення проблем і інноваційний підхід до роботи. Критерії повинні бути об'єктивними та зрозумілими, щоб забезпечити точність і справедливість оцінювання. Оцінювання працівників здійснюється за допомогою кількох методів. Один з основних методів — оцінка за результатами роботи, яка включає аналіз досягнень працівника на основі визначених показників ефективності. Наприклад, для виробничого інженера це можуть бути успішно завершені проекти, кількість вирішених технічних проблем і дотримання графіків.

Регулярні перегляди продуктивності також є критично важливими. Вони можуть проводитися раз на півроку або рік і включають аналіз результатів роботи працівника, обговорення досягнень і проблем, а також формування рекомендацій для подальшого розвитку [76 с.117-121]. Наприклад, під час перегляду може бути виявлено, що працівник успішно справляється з основними завданнями, але потребує додаткових навичок у управлінні проектами. Конструктивний зворотний зв'язок є ключовим елементом процесу включає як визнання досягнень, так і вказівки на області для покращення. Наприклад, якщо працівник продемонстрував високу ефективність у виконанні завдань, але є певні проблеми з комунікацією в команді, зворотний

зв'язок буде орієнтований на допомогу у розвитку комунікаційних навичок і формування плану дій для покращення ситуації.

Процес оцінювання також включає забезпечення прозорості і справедливості, що є важливим для підтримки довіри та мотивації працівників означає чітке пояснення критеріїв оцінювання та забезпечення справедливого підходу до всіх працівників. Адаптація процесу до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі компанії також є необхідною для підтримання його актуальності та ефективності.

Державне підприємство «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») реалізує ряд програм навчання і розвитку, щоб забезпечити підвищення кваліфікації працівників, підтримувати їх професійний ріст і адаптацію до змінюваних умов ринку:

- програма технічного навчання - ця програма спрямована на підвищення технічних навичок працівників у галузі видобутку та переробки сировини (курси з нових технологій у видобутку та обробці мінералів; тренінги з експлуатації нових машин та обладнання; семінари з удосконалення технічного обслуговування та ремонту);

- програма управлінського розвитку - орієнтована на підготовку і розвиток менеджерів і керівників середньої ланки (курси з управлінських навичок, таких як стратегічне планування, управління проектами і командами; тренінги з ефективного управління змінами та конфліктами; семінари з фінансового управління та корпоративного управління);

- програма лідерства - програма розроблена для розвитку лідерських якостей і навичок у ключових працівників та потенційних лідерів (модулі з лідерства і мотивації; тренінги з управлінських стилів та прийняття рішень; воркшопи з розвитку особистісних навичок, таких як комунікація та міжособистісні відносини) [35 с.314-317];

- програма безпеки і охорони праці - орієнтована на забезпечення безпеки на виробництві і дотримання стандартів охорони праці (курси з техніки безпеки і охорони праці на виробництві; тренінги з реагування на

надзвичайні ситуації; семінари з актуалізації стандартів безпеки відповідно до нових нормативних актів);

- програма розвитку м'яких навичок - спрямована на розвиток комунікаційних навичок і навичок міжособистісного спілкування (тренінги з ефективною комунікації та переговорів; курси з управління стресом та емоційного інтелекту; воркшопи з вирішення конфліктів та командної роботи);

- програма інновацій та технологічного розвитку - сприяє впровадженню нових технологій і інновацій на підприємстві (курси з нових технологічних тенденцій у гірничій і хімічній промисловості; тренінги з впровадження нових інформаційних систем і програмного забезпечення; семінари з розвитку інноваційних проектів і стартапів у галузі);

- програма професійного розвитку - сприяє підвищенню кваліфікації в конкретних професійних областях (курси з професійних сертифікацій і ліцензій; тренінги з нових методів і практик у специфічних областях діяльності; воркшопи і практичні заняття з підвищення професійних навичок) [67 с.141-146].

Програми розроблені для забезпечення комплексного розвитку працівників, підвищення їхньої ефективності та підтримки стратегічних цілей ДП «ОГХК». Вони сприяють підвищенню загальної продуктивності компанії і покращенню умов праці.

Державне підприємство «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») реалізує комплексний підхід до мотивації та нагородження працівників, що включає різноманітні стратегії та програми, спрямовані на підвищення їхньої продуктивності та залученості. Стратегії не лише сприяють підвищенню ефективності праці, але й створюють позитивний робочий клімат і підтримують загальну корпоративну культуру. Працівники, які досягли або перевищили встановлені плани з видобутку мінералів, отримують щомісячні премії, розмір яких може досягати 10% від їхньої основної заробітної плати.

Наприклад, якщо працівник у відділі видобутку успішно виконує план по видобутку мінералів на 120% від запланованого рівня, він може отримати додаткову премію у розмірі 10% від місячного окладу. Премії можуть також нараховуватися за індивідуальні досягнення, такі як впровадження нових технологій або поліпшення процесів, які безпосередньо вплинули на ефективність роботи. Якщо інженер розробив новий метод зменшення витрат на сировину, він може отримати щомісячну премію за значний внесок у підвищення ефективності роботи підприємства.

За успішну реалізацію важливих проектів або досягнення значних результатів у рамках великих ініціатив, працівники отримують квартальні премії. Команда, яка успішно реалізувала проект з модернізації технологічного обладнання, може отримати квартальну премію в розмірі до 20% від основної заробітної плати, залежно від масштабу і впливу проекту на загальні результати компанії. Квартальні премії також можуть нараховуватися за досягнення високих показників у сфері безпеки. Наприклад, якщо протягом кварталу підприємство не зазнало жодних серйозних інцидентів або нещасних випадків, працівники можуть бути відзначені додатковими преміями як винагорода за дотримання високих стандартів безпеки.

Якщо працівник пропонує нову технологію або метод, який ефективно зменшує витрати на експлуатацію обладнання або підвищує його ефективність, він може отримати бонус до 20 000 гривень. Наприклад, якщо інженер розробив новий тип мастила, яке знижує знос деталей обладнання та зменшує потребу в частих замінах, це може призвести до значних економічних вигод для компанії. Винагорода в такому випадку є визнанням його внеску в покращення технологічних процесів і підвищення економічної ефективності.

Бонуси можуть також надаватися за ідеї, які призводять до зниження витрат у різних аспектах операційної діяльності компанії. Наприклад, якщо працівник запропонує новий метод оптимізації процесів видобутку або обробки мінералів, що дозволяє знизити витрати на енергію або матеріали, він

може бути нагороджений за значний внесок у підвищення продуктивності та зниження витрат.

Працівники, які продемонстрували високу продуктивність і досягли успіхів у виконанні своїх обов'язків, отримують реальні можливості для підвищення [44 с.72-77]. Наприклад, працівники, які успішно пройшли кілька внутрішніх тренінгів з управлінських навичок, мають шанс бути переведені на більш відповідальні позиції. Старший інженер, який продемонстрував виняткові результати в реалізації проекту з модернізації обладнання, отримує можливість бути призначеним на посаду начальника відділу. Таке просування забезпечує не лише розвиток кар'єри самого працівника, але й приносить вигоду компанії завдяки підвищенню ефективності і якості виконання проектів.

Щорічна церемонія нагородження працівників є важливим елементом системи визнання і мотивації в Державному підприємстві «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») - це подія, що відзначає найбільш видатні досягнення і внесок працівників у розвиток компанії протягом року. Під час церемонії вручаються різні нагороди за значні досягнення в роботі, що забезпечує не лише визнання особистих успіхів, але й стимулює інших працівників до досягнення високих результатів.

Один з найбільш престижних нагород - це нагорода «Золотий працівник року», яка вручається за внесок у реалізацію найбільших проектів компанії. Наприклад, якщо інженер або команда успішно реалізувала проект з модернізації технологічного процесу, що значно знизив витрати і підвищив продуктивність, вони можуть бути удостоєні цієї нагороди.

Професійні премії в Державному підприємстві «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» (ДП «ОГХК») є важливою частиною системи стимулювання і визнання досягнень працівників. Премії надаються за виняткові досягнення, що мають значний вплив на ефективність і конкурентоспроможність компанії. Одна з основних категорій професійних премій - це премії за інновації [66 с.120-123]. Наприклад, команда, яка

розробила нову систему автоматизації процесів, може отримати премію в розмірі 30 000 гривень. Система автоматизації суттєво зменшила витрати на обробку на 15%, що позитивно вплинуло на загальні витрати компанії та підвищило ефективність операційних процесів. Завдяки таким інноваціям компанія може не лише знижувати витрати, але й підвищувати швидкість та точність виконання завдань, що є критично важливим для підтримки конкурентоспроможності на ринку. Нагородження команди за такі досягнення підкреслює важливість інноваційного підходу і заохочує працівників до пошуку нових рішень та удосконалення процесів.

Матеріальні заохочення є суттєвим елементом системи мотивації в компанії, спрямованим на визнання та винагородження значних досягнень працівників. Вони допомагають підтримувати високий рівень залученості та мотивації, а також стимулюють досягнення нових результатів. Наприклад, за успішне завершення великого проекту або досягнення значних результатів у покращенні процесів, працівники можуть отримати додаткову грошову винагороду, наприклад, 20 000 гривень може включати завершення проекту з модернізації виробничих ліній, який призвів до підвищення продуктивності на 25% або значного зниження витрат на матеріали завдяки впровадженню нових технічних рішень. Такі грошові винагороди не лише компенсують зусилля працівників, але й мотивують їх до подальших досягнень і покращень. Вони демонструють компанії свою оцінку високих досягнень і заохочують працівників до активного внеску в розвиток та успіх компанії.

Здійснення (оцінка) управління розвитком ділової кар'єри працівників компанії є критично важливим аспектом для забезпечення загальної ефективності організації та її довгострокового успіху не лише забезпечує розвиток потенціалу співробітників, але й сприяє досягненню стратегічних цілей компанії через належне управління людськими ресурсами [51 с.96-99]. Управління кар'єрним розвитком включає в себе планування та реалізацію заходів, які дозволяють працівникам досягти професійних цілей і одночасно відповідати вимогам компанії.

Ефективне управління кар'єрним розвитком сприяє створенню продуктивного і мотивованого робочого середовища. Через систематичну оцінку кар'єрного прогресу працівників, компанія може виявити їхні сильні сторони та області для вдосконалення, що допомагає вчасно коригувати навчальні та розвиткові програми дозволяє не тільки підвищити загальну продуктивність, але й забезпечити більшу задоволеність працівників від їхньої роботи, що важливо для утримання талановитих кадрів.

Оцінка кар'єрного розвитку також включає визначення можливостей для підвищення і просування, що допомагає створити чіткий шлях для професійного росту може включати регулярні оцінювання результатів роботи, зворотний зв'язок від керівництва, а також участь у спеціалізованих навчальних програмах і тренінгах. Коли працівники бачать реальні перспективи для розвитку і підвищення, це мотивує їх до досягнення високих результатів і активної участі у житті компанії. Належне управління кар'єрним розвитком дозволяє компанії більш ефективно використовувати свої людські ресурси, знижуючи ризики, пов'язані з високою плинністю кадрів та нестачею необхідних навичок.

Програми кар'єрного розвитку, такі як менторство, спеціалізоване навчання, та системи підтримки талантів, допомагають зберегти і розвивати ключові компетенції, необхідні для досягнення стратегічних цілей компанії. Ефективне управління розвитком ділової кар'єри працівників є необхідним для забезпечення довгострокового успіху компанії дозволяє не лише покращити професійні навички співробітників, але й сприяє досягненню бізнес-цілей і створенню позитивної корпоративної культури, де кожен працівник відчуває свою значимість і має можливість для особистого і професійного зростання.

Висновки до другого розділу

Здійснення та оцінка управління розвитком ділової кар'єри працівників компанії є критично важливими для забезпечення ефективності організації та

її довгострокового успіху. Управління кар'єрним розвитком не лише допомагає компанії досягати своїх стратегічних цілей, але і забезпечує зростання і задоволення працівників включає в себе планування кар'єрних шляхів, оцінку досягнень та виявлення потенціалу для розвитку, що допомагає належним чином спрямовувати професійний ріст співробітників.

Правильне управління кар'єрним розвитком дозволяє виявити і використовувати сильні сторони працівників, а також визначити області, де необхідно вдосконалення забезпечує своєчасну адаптацію навчальних і розвиткових програм, що в свою чергу підвищує загальну продуктивність компанії. Оцінка кар'єрного розвитку також сприяє мотивації працівників, адже чітке уявлення про можливості для професійного зростання і просування створює додатковий стимул для досягнення високих результатів. Ефективне управління кар'єрним розвитком дозволяє компанії знижувати ризики, пов'язані з високою плинністю кадрів та нестачею необхідних навичок. Програми розвитку кар'єри, такі як менторство, навчання та індивідуальні плани розвитку, допомагають утримувати талановитих співробітників і забезпечують їх професійний ріст у межах компанії.

Загалом, здійснення та оцінка управління розвитком ділової кар'єри є необхідним для досягнення стратегічних цілей компанії, підвищення продуктивності працівників і створення сприятливого робочого середовища забезпечує не лише зростання і розвиток компанії, але й задоволеність працівників від їхньої роботи, що є важливим фактором для довгострокового успіху і стабільності організації.

РОЗДІЛ 3.

ДОСЛІДЖЕННЯ ВПЛИВУ УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ТА НАПРЯМКИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ У ПЕРСОНАЛУ ДП «ОБ'ЄДНАНА ГІРНИЧО – ХІМІЧНА КОМПАНІЯ»

3.1. Методика впливу управління діловою кар'єрою

Методика впливу управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» спрямована на створення інтегрованої системи управління людськими ресурсами, яка допомагає співробітникам максимально розкрити свій професійний та особистий потенціал, досягти кар'єрних цілей, а також забезпечити довготривалий стійкий розвиток організації. Система базується на розумінні, що успіх компанії безпосередньо залежить від мотивації, залученості та кваліфікації її працівників. Тому впроваджується комплекс заходів, які охоплюють різні аспекти розвитку кар'єри, покращення навичок, оптимізацію управлінських процесів та зміцнення корпоративної культури.

Таблиця 3.1

Основні аспекти методики впливу управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Ключові компоненти методики	Опис	Цілі
Розвиток компетенцій та навичок співробітників	Оцінка існуючих компетенцій, визначення потреб у навчанні, розробка програм підвищення кваліфікації, тренінги, семінари, участь у конференціях.	Підвищення кваліфікації, адаптивність до змін, підготовка до нових ролей і завдань.
Підвищення мотивації та залученості працівників	Розробка мотиваційних програм, що включають матеріальні (зарплата, бонуси) та нематеріальні стимули (визнання, особистий розвиток, цікаві проекти).	Збільшення задоволеності, залученості, зниження рівня плинності кадрів.

Оптимізація управлінських процесів	Впровадження сучасних інструментів управління персоналом, автоматизовані системи оцінки ефективності, управління талантами, прозорі процеси підбору та просування.	Спрощення адміністративних процесів, підвищення ефективності та прозорості управлінських процедур.
Зміцнення корпоративної культури	Проведення регулярних корпоративних заходів, спрямованих на зміцнення командного духу, покращення комунікації та взаємодії між співробітниками.	Формування сильної корпоративної культури, зниження плинності кадрів, підвищення задоволеності.
Інноваційний підхід до розвитку талантів	Наставництво, коучинг, менторство, участь у міжнародних програмах обміну та стажування.	Підвищення кваліфікації, розвиток лідерських якостей, розширення професійного кругозору.
Створення інклюзивного та підтримуючого середовища	Забезпечення рівних можливостей, підтримка різноманіття, баланс роботи і особистого життя.	Підвищення залученості персоналу, сприяння креативності та інноваціям.

Джерело сформоване автором

1) розвиток компетенцій та навичок співробітників:

Розвиток компетенцій та навичок співробітників є одним із ключових пріоритетів управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія». Підхід спрямований на забезпечення безперервного професійного зростання працівників та їхньої адаптації до постійних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Для досягнення цих цілей компанія впроваджує систематичний процес оцінки існуючих компетенцій співробітників, що дозволяє визначити прогалини в знаннях і навичках, а також конкретні потреби у навчанні [78 с.9-11]. На основі отриманих даних розробляються індивідуальні та групові програми підвищення кваліфікації, які включають тренінги, семінари, курси, а також участь у внутрішніх та зовнішніх конференціях і заходах з обміну досвідом.

Компанія створює умови для розвитку як професійних, так і особистих навичок співробітників, забезпечуючи їм доступ до сучасних інструментів навчання та розвитку. Особлива увага приділяється розвитку лідерських

якостей, комунікативних здібностей, здатності працювати в команді, аналітичному мисленню та вирішенню проблем, що є критично важливими для успішної роботи у динамічному бізнес-середовищі. Інвестуючи в підвищення кваліфікації своїх працівників, компанія також стимулює їхнє бажання досягати нових вершин у кар'єрі, що позитивно впливає на мотивацію та залученість. Завдяки комплексному підходу до розвитку компетенцій та навичок, ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» формує висококваліфікований кадровий потенціал, який є основою для досягнення стратегічних цілей організації, підтримки її конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

2) підвищення мотивації та залученості працівників:

Підвищення мотивації та залученості працівників є одним із ключових аспектів стратегічного управління в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія», оскільки саме високий рівень мотивації забезпечує продуктивність та стабільність роботи колективу. Компанія активно впроваджує різноманітні мотиваційні програми, які поєднують матеріальні та нематеріальні стимули. Матеріальна мотивація передбачає конкурентоспроможну систему оплати праці, що враховує рівень кваліфікації, результативність виконання завдань, а також бонуси та премії за досягнення визначених цілей [65 с.288-294]. Такий підхід забезпечує фінансове заохочення та стимулює працівників до підвищення ефективності роботи.

Поряд із матеріальною мотивацією важлива увага приділяється нематеріальним аспектам. Визнання досягнень співробітників, можливості для професійного розвитку, кар'єрного зростання та участі у цікавих і важливих проєктах є невід'ємною частиною корпоративної культури. Компанія створює атмосферу, де кожен працівник відчуває свою значущість та внесок у спільну справу, що сприяє підвищенню рівня залученості. Розробляються індивідуальні плани розвитку, які враховують особисті інтереси та кар'єрні цілі кожного співробітника, забезпечуючи йому необхідні ресурси та підтримку.

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» також застосовує сучасні підходи до управління людським капіталом, такі як гнучкий графік роботи, можливості дистанційної роботи, програми підтримки здоров'я та добробуту, а також організація командних заходів для зміцнення корпоративного духу. Всі ці заходи сприяють створенню позитивного робочого середовища, де кожен працівник відчуває себе важливою частиною команди, що, у свою чергу, підвищує рівень задоволеності роботою, зменшує рівень плинності кадрів та сприяє досягненню загальних цілей компанії.

3) оптимізація управлінських процесів:

Оптимізація управлінських процесів в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовим фактором підвищення ефективності діяльності підприємства та досягнення стратегічних цілей. Для забезпечення цього компанія впроваджує сучасні інструменти управління, що сприяють автоматизації процесів, покращенню координації між підрозділами та підвищенню прозорості у прийнятті рішень [63 с.93-97]. Особлива увага приділяється використанню цифрових технологій для управління персоналом, зокрема, автоматизованих систем обліку та оцінки ефективності співробітників, що дозволяє швидко і об'єктивно оцінювати результати роботи та вчасно виявляти потреби в навчанні чи змінах у кадровій політиці.

Компанія також активно впроваджує практики управління талантами, що передбачають ефективне планування та розподіл людських ресурсів, забезпечення прозорості та об'єктивності процесів підбору, призначення та просування кадрів сприяє формуванню стабільного колективу, де кожен співробітник займає своє місце відповідно до своїх навичок, компетенцій та потенціалу, що, своєю чергою, забезпечує підвищення загальної продуктивності та ефективності роботи підприємства.

Важливою складовою оптимізації управлінських процесів є покращення внутрішньої комунікації та співпраці між різними рівнями управління та підрозділами. Запровадження регулярних звітів, зустрічей, зворотного зв'язку та використання сучасних комунікаційних платформ дозволяє швидко і

ефективно вирішувати проблеми, ухвалювати оперативні рішення та координувати дії співробітників у реальному часі сприяє скороченню часу на виконання завдань, зменшенню ймовірності помилок та конфліктів, а також покращенню адаптації компанії до змін у зовнішньому середовищі. Оптимізація управлінських процесів в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» дозволяє створити більш ефективну та прозору структуру управління, підвищити продуктивність, поліпшити мотивацію персоналу та забезпечити стабільний розвиток підприємства на довгострокову перспективу.

4) зміцнення корпоративної культури:

Зміцнення корпоративної культури в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є одним із пріоритетних напрямків управління, оскільки саме вона формує основу для єдності колективу, високого рівня мотивації та залученості співробітників, а також сприяє досягненню стратегічних цілей компанії. Корпоративна культура компанії будується на цінностях, які підтримують професіоналізм, відповідальність, інноваційність та командну роботу [59 с.51-54]. Велика увага приділяється розвитку довіри між працівниками та керівництвом, створенню відкритого середовища, де кожен співробітник відчуває себе важливою частиною організації та має можливість вільно висловлювати свої ідеї, пропозиції та думки.

Компанія активно підтримує ініціативи, які сприяють зміцненню корпоративної культури, зокрема, проводить регулярні командні заходи, тренінги з розвитку лідерських якостей та комунікативних навичок, а також програми наставництва, що сприяють обміну досвідом і знаннями між працівниками. Такі заходи дозволяють не лише підвищити рівень професійної підготовки, але й зміцнити командний дух, взаєморозуміння та співпрацю між різними підрозділами.

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» також запроваджує практики визнання та відзначення досягнень співробітників, що є важливою складовою корпоративної культури. Визнання результатів праці, досягнень та внеску кожного працівника сприяє підвищенню їхньої мотивації, залученості та

задоволеності роботою. Компанія активно підтримує розвиток соціальних програм, спрямованих на підвищення якості життя працівників та їхніх сімей, зокрема, програми здоров'я, спорту, відпочинку та благодійності.

Створення сильної корпоративної культури допомагає ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» підтримувати високий рівень етичних стандартів, зміцнювати репутацію на ринку та забезпечувати довгостроковий успіх. Зміцнення корпоративної культури сприяє формуванню стабільного і згуртованого колективу, де кожен працівник не тільки виконує свої обов'язки, але й активно сприяє розвитку компанії, вносячи свій внесок у досягнення загальних цілей.

5) інноваційний підхід до розвитку талантів:

Інноваційний підхід до розвитку талантів в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» спрямований на формування сучасного кадрового потенціалу, який здатен відповідати вимогам швидко змінюваного ринкового середовища. Компанія активно впроваджує новітні методи управління талантами, орієнтовані на виявлення та розвиток внутрішнього потенціалу кожного співробітника. Для цього використовуються прогресивні підходи, такі як персоналізовані програми навчання та розвитку, що враховують індивідуальні потреби і професійні цілі кожного працівника. Велика увага приділяється створенню адаптивної та гнучкої системи розвитку, яка дозволяє швидко реагувати на нові виклики та можливості.

Компанія реалізує програми наставництва та коучингу, що допомагають молодим спеціалістам швидше адаптуватися до корпоративної культури і здобути необхідні навички та знання для кар'єрного зростання [64 с.106-111]. Увага приділяється розвитку лідерських якостей, креативного мислення та здатності до інновацій, що забезпечує створення команди професіоналів, здатних ефективно вирішувати складні завдання і впроваджувати нові підходи до роботи. ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» також активно використовує можливості сучасних технологій для управління талантами,

впроваджуючи цифрові платформи для навчання, оцінки ефективності та управління розвитком співробітників.

Інноваційний підхід передбачає залучення співробітників до процесу прийняття рішень та стимулювання їхньої участі у внутрішніх проектах компанії сприяє розвитку відповідальності, ініціативності та залученості, що позитивно впливає на ефективність роботи всієї організації. Компанія також інвестує в програми міжнародного обміну досвідом, співпрацю з провідними освітніми та дослідницькими інституціями, що дозволяє працівникам отримувати доступ до новітніх знань і передових практик у галузі гірничої хімії. Такий інноваційний підхід до розвитку талантів створює передумови для формування конкурентоспроможного кадрового резерву, здатного забезпечити сталий розвиток компанії. Сприяє підвищенню мотивації працівників, розвитку їхнього потенціалу та розширенню професійних компетенцій, що в кінцевому підсумку дозволяє компанії досягати високих результатів і зміцнювати свої позиції на ринку.

б) створення інклюзивного та підтримуючого середовища:

Створення інклюзивного та підтримуючого середовища в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є одним із пріоритетних напрямків, що сприяє формуванню комфортного робочого клімату, де кожен співробітник має можливість реалізувати свій потенціал, незалежно від статі, віку, національності чи інших особливостей [39 с.536-541]. Компанія прагне забезпечити рівні можливості для всіх працівників шляхом впровадження політик недискримінації, підтримки різноманітності та розвитку толерантності на робочому місці. З цією метою розробляються спеціальні програми навчання, які допомагають підвищувати рівень обізнаності та чутливості до питань інклюзивності, зміцнюють навички міжкультурної комунікації та співпраці.

Підтримуюче середовище створюється завдяки акценту на важливості кожного співробітника в досягненні спільних цілей компанії. Керівництво активно впроваджує політики, що сприяють підтримці балансу між роботою

та особистим життям, включаючи гнучкі графіки роботи, можливості дистанційної роботи та різноманітні соціальні програми дозволяє співробітникам відчувати себе частиною команди, де їхні потреби і пріоритети враховуються і підтримуються. Компанія також розробляє і реалізує програми підтримки для працівників з особливими потребами, адаптує робочі місця та забезпечує доступність до всіх об'єктів інфраструктури.

ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» сприяє розвитку культури взаємодопомоги, де кожен співробітник може розраховувати на підтримку колег і керівництва, що позитивно впливає на загальну продуктивність і лояльність працівників. Прагнення до створення інклюзивного та підтримуючого середовища допомагає компанії формувати команду, що складається з талановитих і мотивованих професіоналів, які готові вносити свій внесок у розвиток компанії, своєю чергою, забезпечує підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства на ринку, зміцнює його репутацію як відповідального роботодавця і сприяє сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

Методика впливу управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовим компонентом стратегії розвитку компанії, що безпосередньо впливає на її ефективність і успіх на ринку. Важливість цієї методики полягає у її здатності забезпечити всебічний розвиток співробітників, підвищуючи їхню мотивацію, залученість і продуктивність [14 с.97-105]. Правильне управління діловою кар'єрою сприяє формуванню висококваліфікованого кадрового потенціалу, здатного впоратися із сучасними викликами і реалізувати стратегічні цілі компанії.

Основним аспектом методики є створення умов для особистісного і професійного зростання працівників досягається через розробку індивідуальних планів розвитку, навчання та тренінги, що дозволяють співробітникам вдосконалювати свої навички та знання. Важливість такого підходу полягає в тому, що він не лише допомагає працівникам реалізувати свій потенціал, але й забезпечує компанії стабільність і

конкурентоспроможність на ринку. Методика також включає системи моніторингу та оцінки ефективності, які дозволяють своєчасно коригувати стратегії управління і адаптувати їх до змінних умов ринку та потреб працівників.

Забезпечує постійний зворотний зв'язок та оперативне реагування на проблеми, що виникають, що є критично важливим для підтримки високих стандартів роботи і досягнення бізнес-цілей [69 с.141-146]. Методика управління діловою кар'єрою включає заходи, спрямовані на зміцнення корпоративної культури і підтримку позитивного робочого середовища забезпечує високий рівень мотивації працівників, їхню лояльність до компанії та готовність до активної участі у спільних проектах і ініціативах. Важливість таких заходів полягає в тому, що вони сприяють формуванню згуртованої команди, що є важливою умовою для успішного функціонування компанії в умовах конкурентного середовища.

У кінцевому підсумку, методика впливу управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є важливим інструментом, який забезпечує сталий розвиток і зростання компанії. Вона дозволяє не лише підвищити ефективність роботи співробітників, але й зберігати конкурентоспроможність, адаптивність і стабільність компанії в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища.

3.2. Результати дослідження впливу управління діловою кар'єрою

Дослідження впливу управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» виявило суттєві результати, що демонструють ефективність запроваджених практик. Компанія реалізує систему управління кар'єрою, яка охоплює планування кар'єрних шляхів, оцінювання результатів роботи, навчання та розвиток співробітників, а також мотивацію і винагороду.

Системний підхід суттєво вплинув на продуктивність працівників, зменшив плинність кадрів і поліпшив корпоративну культуру.

Наприклад, після впровадження нової системи оцінювання результатів роботи, компанія зафіксувала збільшення продуктивності на 15% протягом першого року. Нова система передбачала комплексний підхід до оцінки результатів, включаючи регулярні оцінки та відгуки. Кожен працівник проходив оцінювання кожні три місяці, що дозволяло своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони їхньої роботи.

Зокрема, система оцінювання дозволила виявити ключових співробітників, які не тільки досягли, але й перевищили свої планові показники. Наприклад, інженерно-технічний персонал, завдяки регулярним оцінкам і зворотному зв'язку, зміг оперативно адаптуватися до нових стандартів і процесів [84 с.99-108]. Зокрема, однією з таких ініціатив була програма підвищення кваліфікації, що фокусувалася на вдосконаленні навичок у роботі з новітніми технологіями обробки руд.

Завдяки цій програмі, продуктивність інженерно-технічного персоналу зросла на 20% - це суттєво вплинуло на загальний обсяг виробництва. У результаті, обсяг виробництва у відповідному сегменті ринку зріс на 10%. Наприклад, завдяки підвищеній ефективності в обробці руди, компанія змогла збільшити обсяги видобутку і обробки матеріалів, що призвело до зменшення витрат і підвищення загальної рентабельності.

Ще одним прикладом є програма планування кар'єрних шляхів, яка виявилася надзвичайно ефективною для зменшення плинності кадрів у компанії. Протягом двох років після впровадження цієї програми плинність кадрів зменшилася на 25% стало можливим завдяки чітко визначеним кар'єрним шляхам, які дозволили співробітникам бачити реальні перспективи для професійного зростання та розвитку в межах компанії.

Програма включала кілька ключових елементів. По-перше, кожен співробітник отримав можливість розробити індивідуальний кар'єрний план, в якому були визначені його короткострокові та довгострокові цілі, а також етапи

для досягнення цих цілей. Зокрема, за допомогою кар'єрних консультацій та планування, співробітники могли визначити, які навички і досвід їм потрібно набрати для просування на наступний рівень.

Наприклад, один з інженерів, який працював на позиції технічного спеціаліста, скористався можливостями програми планування кар'єри для переходу на більш відповідальну позицію керівника проектів. Завдяки чітко визначеному плану розвитку та підтримці з боку компанії, цей інженер зміг розвинути свої управлінські навички та отримати необхідні знання і досвід, це не лише дозволило зберегти його в компанії, але й значно підвищило ефективність управління проектами.

Підвищення рівня управлінських навичок у відділі також позитивно вплинуло на командну роботу та ефективність проектів. Керівник проектів, який перейшов на нову позицію завдяки програмі, зміг реалізувати нові стратегії управління, покращити координацію між командами та впровадити інноваційні рішення, що в свою чергу сприяло успішному завершенню проектів і підвищенню загальної продуктивності компанії.

Впроваджені програми навчання і розвитку також принесли конкретні результати. Одним із значних досягнень стала програма підвищення кваліфікації, що охопила 60% технічного персоналу компанії. У межах цієї програми було реалізовано спеціалізоване навчання з новітніх технологій обробки руд. Програма навчання була спрямована на впровадження нових технологічних процесів, таких як автоматизація процесів обробки руди, вдосконалення методів аналізу якості руди та використання нових технологій для підвищення ефективності видобутку [29 с.143-148]. Технічний персонал пройшов серії тренінгів і семінарів, які включали як теоретичні знання, так і практичні навички. Під час навчання були використані реальні кейси та симулятори для того, щоб співробітники могли застосувати нові знання безпосередньо на виробництві.

Наприклад, однією з впроваджених технологій стала система автоматизованого моніторингу та управління процесами обробки руди, яка

дозволила зменшити ручне втручання і помилки, що виникали через людський фактор. Нововведення дало можливість зменшити витрати на обробку руди на 8%. Зниження витрат було досягнуто завдяки покращенню точності в управлінні процесами та зменшенню витрат на енергетичні ресурси, які були необхідні для старих технологій.

Додатково, впровадження нових методів аналізу якості руди дозволило зменшити кількість відходів та покращити вихідний продукт. Завдяки цьому, компанія змогла підвищити загальну ефективність виробництва та зменшити витрати на переробку матеріалів. Конкретні результати підкреслюють ефективність програми підвищення кваліфікації, яка не тільки забезпечила співробітників новими знаннями та навичками, але й значно покращила економічні показники компанії. Впровадження новітніх технологій обробки руд стало важливим кроком у підвищенні конкурентоспроможності компанії на ринку.

Система мотивації і винагороди в компанії продемонструвала суттєвий вплив на корпоративну культуру. Після запровадження нової бонусної системи, орієнтованої на досягнення цільових показників, задоволеність співробітників зросла на 18%. Система була розроблена з урахуванням ключових бізнес-цілей компанії і включала ряд елементів, які сприяли підвищенню мотивації та залученості працівників. Бонусна система була орієнтована на досягнення як індивідуальних, так і командних цілей. Співробітникам були встановлені чіткі і досяжні цілі, виконання яких оцінювалося на основі регулярних звітів і результатів роботи [11 с.208-210]. Наприклад, для відділу продажів були визначені показники по збільшенню обсягу продажів та зменшенню часу обробки замовлень. Співробітники, які досягали або перевищували ці показники, отримували додаткові бонуси.

Середній розмір бонусу для працівників, які перевищили встановлені цілі, склав 10% від їхньої місячної зарплати. Фінансовий стимул суттєво підвищив рівень мотивації та залученості. Наприклад, співробітники відділу продажів, які досягли високих результатів, отримали середній бонус у розмірі

10% більше своєї місячної зарплати не лише позитивно вплинуло на моральний дух працівників, але й стимулювало їх до досягнення ще більших результатів. Зокрема, однією з успішних історій стало досягнення командою продажів рекордних показників продажу нових продуктів.

Завдяки чітко визначеним цілям та можливості отримати додаткову винагороду, команда перевищила плановий обсяг продажів на 25%, що принесло значні фінансові бонуси та сприяло покращенню взаємодії між членами команди. Бонусна система також позитивно вплинула на корпоративну культуру, сприяючи створенню атмосфери конкуренції та командної роботи. Співробітники почали більш активно взаємодіяти один з одним, обмінюватися ідеями та підтримувати колег у досягненні загальних цілей призвело до загального підвищення ефективності роботи та поліпшення атмосфери в компанії.

Зокрема, запровадження чіткої системи оцінювання результатів роботи дозволило визначити сильні і слабкі сторони співробітників, що сприяло підвищенню їх продуктивності. Регулярний зворотний зв'язок і чітке планування кар'єри допомогли співробітникам краще орієнтуватися у своїх професійних цілях і розвиватися відповідно до потреб компанії, в свою чергу, призвело до зменшення плинності кадрів, оскільки співробітники відчували можливість кар'єрного росту і професійного розвитку в межах компанії.

Вплив на фінансові показники також виявився позитивним. Зменшення витрат на найм і навчання нових працівників, а також підвищення продуктивності праці сприяли поліпшенню фінансових результатів компанії [52 с.108-114]. Розвинена система навчання та професійного розвитку забезпечила впровадження нових технологій і інновацій, що дозволило компанії залишатися конкурентоспроможною на ринку.

В цілому, результати дослідження підтверджують, що ефективне управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» не лише підвищує задоволеність працівників, але й сприяє фінансовому

зростанню та розвитку компанії демонструє важливість системного підходу до управління кар'єрою для досягнення високих результатів в бізнесі.

3.3. Рекомендації щодо вдосконалення управління діловою кар'єрою

Для вдосконалення управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» необхідно впровадити комплексний підхід, який охоплює кілька ключових аспектів. Перш за все, важливо провести детальний аналіз поточних процесів управління кар'єрою, визначити потреби та очікування співробітників, а також оцінити ефективність існуючих програм розвитку. Важливо систематично зібрати інформацію про те, що саме співробітники очікують від кар'єрного розвитку, які їхні професійні амбіції та що для них є пріоритетним у кар'єрному зростанні.

Оцінка ефективності існуючих програм розвитку є ключовим етапом, адже вона дозволяє визначити, наскільки добре ці програми виконують свої завдання і чи відповідають вони стратегічним цілям компанії. Тільки на основі ретельного аналізу і розуміння реальних потреб можна розробити ефективні стратегії та ініціативи для вдосконалення управління кар'єрою, що сприятиме покращенню професійного розвитку співробітників і підвищенню їхньої задоволеності роботою.

Розробка індивідуальних кар'єрних планів в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» стане важливим кроком вперед, який значно вплине на професійний розвиток співробітників та загальний успіх компанії [34]. Індивідуальні кар'єрні плани дозволять кожному співробітнику чітко визначити свої професійні цілі, зрозуміти, які кроки необхідно зробити для їх досягнення, і побачити, як їхні особисті амбіції співвідносяться з стратегічними цілями компанії також забезпечить більш високий рівень мотивації, адже співробітники зможуть бачити конкретні перспективи свого зростання і розвитку всередині організації.

Процес розробки індивідуальних кар'єрних планів має включати оцінку поточних навичок і знань співробітників, їх професійних інтересів та довгострокових кар'єрних цілей. На основі цієї інформації можна створити персоналізовані плани розвитку, що включають рекомендації щодо навчання, підвищення кваліфікації, участі у спеціалізованих проектах або здобуття нових навичок дозволить не лише ефективно планувати кар'єрний шлях кожного співробітника, але й краще адаптувати їхні професійні цілі до потреб і стратегії компанії.

Важливим доповненням до індивідуальних кар'єрних планів є програми наставництва. Такі програми дозволяють досвідченим працівникам передавати свої знання і досвід новачкам, що значно прискорює їх професійний розвиток та інтеграцію в компанію [47 с.80-93]. Наставництво сприяє створенню культурного середовища, де підтримка і обмін знаннями є звичними практиками, що веде до підвищення загального рівня знань і кваліфікації співробітників допомагає новим працівникам швидше адаптуватися до корпоративної культури та уникнути поширених помилок, що може позитивно вплинути на їхню продуктивність і ефективність роботи.

Навчання та підвищення кваліфікації в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» мають стати пріоритетними завданнями, оскільки безперервний розвиток навичок співробітників є ключем до успіху і конкурентоспроможності компанії. Для досягнення цієї мети, компанії слід розробити і впровадити програми навчання, які не лише відповідають актуальним потребам ринку, але й враховують інтереси та кар'єрні цілі самих співробітників означає, що навчальні програми повинні бути адаптовані до специфіки галузі, нових технологій і методів роботи, а також до змін у бізнес-середовищі. Програми повинні включати різноманітні формати навчання, такі як семінари, вебінари, тренінги, а також можливості для самостійного навчання і отримання сертифікатів.

Регулярна оцінка ефективності навчальних програм є критично важливою для забезпечення їхньої актуальності та корисності. Постійний

моніторинг результатів і зворотного зв'язку від учасників дозволить адаптувати програми у відповідь на зміни в галузі та технологічні нововведення. забезпечить, що навички і знання, які отримують співробітники, залишаються актуальними та відповідають сучасним вимогам ринку праці.

Мотивація і винагорода в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є критично важливими аспектами, які необхідно враховувати при розробці програм навчання і підвищення кваліфікації. Система мотивації повинна бути орієнтована на забезпечення справедливості та прозорості у винагородженні співробітників за їхні досягнення. Для цього необхідно впровадити чіткі критерії оцінки результатів роботи, що дозволять об'єктивно і прозоро визначати рівень досягнень і відповідно нагороджувати співробітників.

Оновлення системи мотивації має враховувати різні аспекти професійної діяльності, зокрема досягнення високих результатів і внесок у розвиток компанії. Важливо розробити системи, які б не лише відзначали успіхи, але і заохочували до подальших зусиль у досягненні високих результатів може включати різноманітні форми фінансових винагород, такі як бонуси, премії та підвищення зарплати, що забезпечують прямий зв'язок між результатами роботи і матеріальною винагородою.

Окрім фінансових стимулів, ефективна система мотивації повинна включати і нефінансові нагороди, які також можуть суттєво впливати на рівень задоволеності і мотивації співробітників [31 с.27-34]. Наприклад, надання додаткових вихідних днів або можливості для гнучкого графіка роботи можуть стати важливими мотиваційними інструментами. Ще один ефективний метод – це можливість участі у міжнародних конференціях або семінарах, що дозволяє співробітникам розширити свій професійний кругозір і налагодити важливі контакти.

Особисте визнання на корпоративних заходах також відіграє важливу роль. Вшанування досягнень співробітників під час офіційних церемоній, публічні похвали і нагороди можуть значно підвищити їх мотивацію і стимулювати подальші успіхи. Важливо, щоб система мотивації була гнучкою

і могла адаптуватися до змін у потребах і очікуваннях співробітників, а також до розвитку компанії дозволить створити справедливу і ефективну систему винагородження, яка сприятиме підвищенню продуктивності і загального морального духу в колективі.

Програми визнання досягнень співробітників в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» відіграють важливу роль у підвищенні мотивації та залученості працівників. Визнання досягнень є потужним інструментом, який стимулює співробітників продовжувати вдосконалювати свої навички та досягати нових висот у своїй професійній діяльності. Такі програми можуть включати різноманітні форми визнання, які охоплюють як формальні нагороди, так і публічне визнання успіхів.

Нагороди за досягнення можуть включати медалі, дипломи, почесні звання або інші символічні подарунки, які відзначають конкретні досягнення співробітників може бути визнання за високі результати роботи, інноваційні ідеї або значний внесок у розвиток компанії. Окрім цього, фінансові бонуси або премії, що надаються у зв'язку з досягненнями, також є важливою частиною програми визнання, оскільки вони забезпечують прямий матеріальний стимул для подальшого розвитку і досягнень.

Публічне визнання успіхів співробітників може включати організацію спеціальних заходів або церемоній, на яких відзначаються найкращі працівники. Визнання їхніх досягнень перед колегами та керівництвом компанії сприяє створенню позитивного іміджу і підвищенню морального духу [81 с.1583-1603]. Публічні похвали, публікації в корпоративних новинах або на внутрішніх платформах, а також вшанування на корпоративних заходах дозволяють підкреслити внесок співробітників у загальний успіх компанії.

Такі програми створюють культуру визнання і підтримки, де кожен співробітник відчуває свою цінність і важливість для компанії мотивує їх не лише підтримувати високий рівень продуктивності, але й активно працювати над своїм професійним розвитком. Визнання досягнень сприяє зміцненню корпоративного духу, формуванню відданості компанії і підвищенню загальної

задоволеності працівників, що в свою чергу веде до зростання їхньої залученості та лояльності.

Ефективна система оцінки продуктивності та зворотного зв'язку в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є критично важливою для своєчасного виявлення проблем і можливостей для покращення. Правильна реалізація цієї системи дозволяє не лише оцінювати результати роботи співробітників, але й надавати їм конструктивний зворотний зв'язок, що є важливим для їхнього професійного розвитку.

Регулярні зворотні зв'язки від керівництва і колег допомагають співробітникам отримати чітке уявлення про їхні сильні та слабкі сторони, а також про те, як можна поліпшити свою продуктивність. Це може включати формальні оцінки, які проводяться у вигляді регулярних оцінювальних сесій, а також неформальні обговорення та поради, що надаються в процесі щоденної роботи. Важливо, щоб зворотний зв'язок був конструктивним і орієнтованим на конкретні дії, що дозволяє співробітникам зрозуміти, які саме зміни потрібно внести для покращення результатів.

Планування кар'єрного розвитку є невід'ємною частиною системи оцінки продуктивності [46]. Воно повинно включати чітко визначені етапи і можливості для просування, що дає співробітникам зрозумілу картину їхньої кар'єрної траєкторії. Чітке визначення кар'єрних цілей, критеріїв успіху і можливостей для подальшого зростання допомагає співробітникам планувати свої кроки і визначати, які навички і компетенції їм потрібно розвивати. Також дозволяє їм краще орієнтуватися у своїх професійних перспективах і бачити реальні можливості для просування всередині компанії.

Залучення сучасних технологій в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» стане важливим кроком для підвищення ефективності управлінських рішень і забезпечення якісного управління кар'єрою співробітників. Автоматизація процесів управління кар'єрою дозволить спростити і вдосконалити процеси планування і моніторингу професійного розвитку співробітників. Системи автоматизації можуть забезпечити

централізоване управління даними про кар'єру, спростити планування кар'єрних шляхів, відстежувати досягнення і прогрес співробітників, а також забезпечити ефективний зворотний зв'язок.

Платформи для електронного навчання відіграють важливу роль у підвищенні кваліфікації співробітників. Вони дозволяють організувати навчання в зручний для співробітників час і забезпечують доступ до різноманітних навчальних матеріалів, курсів та сертифікацій. Такі платформи можуть включати інтерактивні модулі, відеоуроки, тести та інші ресурси, що сприяють самостійному навчанню та розвитку нових навичок. Вони також дозволяють легко адаптувати програми навчання до змін у галузі та потребах компанії.

Штучний інтелект для оцінки продуктивності є ще одним важливим інструментом. Використання AI-технологій дозволяє автоматизувати процеси збору і аналізу даних про результати роботи співробітників, виявляти тренди та закономірності, а також надавати об'єктивні та точні оцінки продуктивності. Це допомагає забезпечити справедливість і прозорість у процесі оцінки, а також надає можливість для більш точного планування кар'єрного розвитку і визначення потреб у навчанні.

Крім технологічних інновацій, програми підтримки фізичного і психічного здоров'я співробітників також є критично важливими для створення сприятливого середовища для роботи і розвитку. Програми можуть включати регулярні медичні огляди, доступ до спортивних заходів, консультації з психологами та тренінги з управління стресом [19 с.60-68]. Забезпечення добробуту співробітників допомагає знизити рівень вигорання, підвищити їхню продуктивність і загальне задоволення від роботи.

Впровадження цих рекомендацій дозволить ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» створити ефективну систему управління кар'єрою, яка сприятиме професійному розвитку співробітників і забезпечить їхню мотивацію, що, в свою чергу, підвищить загальну продуктивність і успіх компанії.

Важливість вдосконалення управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» не можна переоцінити. Ефективне управління кар'єрою співробітників є ключовим фактором, що впливає на загальний успіх компанії, її продуктивність і здатність адаптуватися до змінних умов ринку. Ось кілька аспектів, які підкреслюють важливість вдосконалення цієї сфери. По-перше, розробка індивідуальних кар'єрних планів є критично важливою для забезпечення професійного розвитку співробітників у відповідності з їхніми цілями і потребами компанії. Індивідуальні плани допомагають співробітникам чітко зрозуміти свої кар'єрні перспективи, визначити ключові етапи розвитку та можливості для просування не лише сприяє підвищенню їхньої мотивації, але і допомагає компанії ефективно використовувати потенціал своїх кадрів.

Впровадження програм наставництва, де досвідчені працівники діляться знаннями з новачками, сприяє передачі важливого досвіду і знань, що допомагає новим співробітникам швидше адаптуватися і розвиватися. Такі програми підтримують професійний розвиток і допомагають зберігати корпоративну культуру. Навчання та підвищення кваліфікації співробітників повинні бути на першому плані [50]. Розробка і впровадження програм навчання, що відповідають потребам ринку та інтересам співробітників, є важливою для забезпечення актуальності навичок і знань. Регулярна оцінка ефективності цих програм допоможе адаптувати їх до змін у галузі та забезпечити їхню ефективність.

Мотивація і винагорода також є критичними аспектами. Оновлення системи мотивації повинно забезпечити справедливість і прозорість у винагородженні за досягнення. Мотиваційні системи можуть включати як фінансові винагороди, так і нефінансові стимули, такі як додаткові вихідні дні, можливості для участі у міжнародних конференціях або особисте визнання на корпоративних заходах. Програми визнання досягнень, такі як нагороди та публічне визнання успіхів, сприятимуть підвищенню мотивації співробітників і їх залученості.

Ефективна система оцінки продуктивності і зворотного зв'язку дозволяє вчасно виявляти проблеми і можливості для покращення. Регулярні зворотні зв'язки від керівництва і колег допомагають співробітникам вдосконалювати свої навички і продуктивність. Чітке планування кар'єрного розвитку забезпечує співробітникам зрозумілу картину їхньої кар'єрної траєкторії.

Залучення сучасних технологій, таких як автоматизація процесів управління кар'єрою, платформи для електронного навчання і штучний інтелект для оцінки продуктивності, є важливим кроком для підвищення ефективності управлінських рішень. Інтеграція цих технологій дозволяє спростити управлінські процеси, забезпечити об'єктивну оцінку результатів і адаптувати програми навчання до потреб компанії.

Окрім технологічних інновацій, програми підтримки фізичного і психічного здоров'я співробітників створюють сприятливе середовище для роботи і розвитку. Забезпечення добробуту співробітників допомагає знизити рівень вигорання і підвищити загальне задоволення від роботи. Вдосконалення управління діловою кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовим для забезпечення високих результатів і сприяє створенню позитивного робочого середовища, що підтримує професійний розвиток і особистісний ріст співробітників.

Висновки до третього розділу

Дослідження впливу управління діловою кар'єрою та напрямків її вдосконалення у персоналі ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є надзвичайно важливим для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності організації. Управління кар'єрою є ключовим аспектом, що визначає професійний розвиток співробітників і безпосередньо впливає на загальні результати компанії. Аналіз цього процесу дозволяє виявити слабкі місця, оптимізувати підходи до розвитку кадрів і впровадити ефективні стратегії для покращення результатів роботи.

Оцінка ефективності існуючих програм управління кар'єрою допомагає зрозуміти, як ці програми впливають на розвиток співробітників і їхню мотивацію. Важливо визначити, чи відповідають наявні інструменти і стратегії потребам співробітників і вимогам ринку. Виявлення недоліків у програмі управління кар'єрою дозволяє розробити нові підходи, які краще відповідають реаліям і викликам сучасного бізнес-середовища.

Вдосконалення управління кар'єрою має бути орієнтоване на створення умов для постійного професійного зростання співробітників, що включає розробку індивідуальних кар'єрних планів, впровадження програм наставництва та організацію навчання дозволяє кожному співробітнику чітко бачити свій кар'єрний шлях і можливості для розвитку, що сприяє підвищенню їхньої мотивації та ефективності. Підтримка та розвиток навичок через навчальні програми і зворотний зв'язок допомагають забезпечити постійне удосконалення і відповідність до сучасних вимог ринку.

Важливим аспектом є також інтеграція сучасних технологій, таких як автоматизація процесів управління кар'єрою і платформи для електронного навчання. Використання штучного інтелекту для оцінки продуктивності дозволяє забезпечити точність і об'єктивність оцінок, а автоматизація процесів спрощує управлінські завдання і підвищує їхню ефективність.

Програми підтримки фізичного і психічного здоров'я співробітників також мають ключове значення. Забезпечення добробуту персоналу позитивно впливає на їхню продуктивність і загальне задоволення від роботи, що в свою чергу сприяє покращенню загального клімату в компанії і підвищенню її конкурентоспроможності.

Отже, дослідження впливу управління діловою кар'єрою та напрямків її вдосконалення є важливим етапом у розвитку ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія». Воно допомагає виявити проблемні області, розробити ефективні стратегії і впровадити інноваційні рішення, що забезпечують підвищення продуктивності і задоволеності співробітників, що є критичними для досягнення високих результатів і успіху компанії.

ВИСНОВКИ

Управління діловою кар'єрою працівників є критично важливим аспектом для успіху будь-якої організації, і ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» не є винятком. Ефективне управління кар'єрою співробітників забезпечує не лише їхній професійний розвиток, але й сприяє загальному розвитку компанії, покращуючи її продуктивність і конкурентоспроможність. Процес управління кар'єрою в ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» має бути всебічно продуманим і структурованим. По-перше, це включає в себе розробку індивідуальних кар'єрних планів для кожного працівника, що дозволяє їм чітко бачити свої професійні перспективи та можливості для розвитку всередині компанії. Індивідуальні плани повинні бути адаптовані до особистих цілей співробітників та стратегічних потреб організації, що забезпечить гармонійний розвиток обох сторін.

Важливою складовою управління кар'єрою є впровадження програм наставництва, де досвідчені працівники діляться своїми знаннями та досвідом з новачками сприяє швидкій адаптації нових співробітників і допомагає зберігати цінний корпоративний досвід, що позитивно впливає на загальну ефективність команди. Навчання і підвищення кваліфікації є основою для забезпечення актуальності навичок співробітників у швидко змінюваному бізнес-середовищі. Розробка і впровадження програм навчання, що відповідають потребам ринку та інтересам співробітників, є необхідною для підтримки їхньої професійної компетентності. Регулярна оцінка ефективності навчальних програм дозволяє адаптувати їх до змін у галузі та забезпечити їхню відповідність сучасним вимогам.

Мотивація і винагорода є ключовими елементами для стимулювання продуктивності співробітників. Справедлива і прозора система винагородження, що включає як фінансові, так і нефінансові стимули, сприяє підвищенню мотивації і залученості працівників. Програми визнання досягнень, такі як нагороди за видатні результати або публічне визнання

успіхів, також сприяють покращенню морального духу і стимулюють подальший розвиток. Ефективна система оцінки продуктивності і зворотного зв'язку допомагає виявляти проблеми та можливості для покращення вчасно. Регулярні зворотні зв'язки від керівництва і колег дозволяють співробітникам вдосконалювати свої навички і продуктивність, що є необхідним для досягнення високих результатів.

Залучення сучасних технологій, таких як автоматизація процесів управління кар'єрою і платформи для електронного навчання, відіграє важливу роль у підвищенні ефективності управлінських рішень. Використання штучного інтелекту для оцінки продуктивності і автоматизації управлінських завдань допомагає забезпечити об'єктивність і точність у процесах оцінки та розвитку кадрів. Окрім технологічних аспектів, програми підтримки фізичного і психічного здоров'я співробітників також є важливими для створення позитивного робочого середовища. Забезпечення добробуту персоналу допомагає знизити рівень стресу і вигорання, підвищуючи загальне задоволення від роботи і продуктивність.

Управління діловою кар'єрою працівників є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку і успіху будь-якої організації, і ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» не є винятком. Ефективне управління кар'єрою не лише впливає на професійний розвиток співробітників, але й визначає загальний рівень продуктивності та конкурентоспроможності компанії.

Правильне управління кар'єрою дозволяє створити чітку структуру для професійного зростання співробітників, що забезпечує їм можливість для самореалізації та досягнення особистих і професійних цілей. Важливо, щоб кожен працівник мав можливість бачити свою кар'єрну траєкторію і розуміти, які кроки необхідно зробити для досягнення успіху створює атмосферу, в якій співробітники відчують свою цінність і зацікавленість у розвитку, що безпосередньо впливає на їхню мотивацію і продуктивність.

Ефективне управління кар'єрою включає в себе розробку індивідуальних кар'єрних планів, що дозволяють співробітникам чітко визначити свої цілі і

стратегії для їх досягнення. Такі плани повинні бути гнучкими і адаптованими до змін у ринковому середовищі та потребах компанії забезпечує не лише професійний розвиток співробітників, але й підвищує їхню лояльність до організації.

Таким чином, ефективне управління діловою кар'єрою працівників ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія» є ключовим для забезпечення високих результатів і сталого розвитку організації включає в себе розробку індивідуальних кар'єрних планів, впровадження наставництва, організацію навчання, мотивацію і винагороду, ефективну оцінку продуктивності і використання сучасних технологій, що в сукупності створює сприятливі умови для професійного зростання співробітників і досягнення стратегічних цілей компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімов В.М. Кадрова політика України: філософська і функціональна основи. *Питання філософії*. 2016. №4. С.48-60
2. Базалійська Н.П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвинутою ринковою економікою. *Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал*. 2015. № 1. С. 138-142.
3. Байдак Т.М., Болотова В.О. Основні теоретичні підходи до визначення кар'єри в західній науковій літературі. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. Серія : Соціологічні дослідження сучасного суспільства: методологія, теорія, методи. 2015. № 1148. Вип. 34. С. 46-50.
4. Баскакова М. Країни і регіони. Японська економічна модель. *Світова економіка і міжнародні відносини*. 2017. №1 С.98-106
5. Безпалько О. В., Бабік Ю. В. Основні аспекти взаємозв'язку між ефективністю, продуктивністю та результативністю праці. *Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць*. Київ, 2016. № 3 (178). С. 83-87.
6. Бізюков П.В. Служба управління персоналом: функції, типологія, моделі. *Соціологічні дослідження*. 2015. №5 С.53-61
7. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці : навчальний посібник. Київ : ЗнанняПрес, 2015. 313 с.
8. Богиня Д.П. Науково–практичні основи визначення конкурентоспроможності робочої сили на ринку праці. Соціально–економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати: монграфія. К: ІЕ НАНУ, 2017. 300 с.
9. Буркинський Б. В., Нижник В. М., Ніколайчук М. В. Ефективність використання трудового потенціалу. Теорія і практика : монографія. Хмельницький : ХНУ, 2018. 223 с.
10. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-трудові відносини: навчальний посібник. Київ : Центр Навчальної літератури, 2018. 247с.

11. Винагородський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М.. Управління персоналом. 2-ге видання: навч. посібник. К. : Центр учбової літератури. 2019. 488 с.
12. Вороніна А.В., Ніколаєва К.М. Організація професійного навчання персоналу на вітчизняних підприємствах. Сучасний стан, ретроспективи та перспективи розвитку економічної системи України: матеріали XI Всеукраїнської студентської Інтернет–конференції. м.Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2016. С. 127–129.
13. Гавриш О.А. Технології управління персоналом.: монографія . О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ : НТУУ. «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
14. Гетьман О.О. Плясун А.В. Розвиток персоналу в забезпеченні безпеки ринку праці. *Економічні науки: Вісник Запорізького національного університету*. 2016. № 1(29). С. 97–105
15. Гончаров Ю.В., Федоряк Р.М., Бережна Ю.Б. *Удосконалення кадрової політики підприємства*. 2017. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5624>
16. Григор'єв Л. Управління персоналом і регулярний менеджмент. *Робота сьогодні*. 2015. № 5. С. 32-34.
17. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навчальний посібник. Київ : Знання, 2015. 559 с.
18. Грішнова О. А. Людський розвиток. Київ : навчальний посібник. КНЕУ, 2018. 308 с.
19. Данилова Н. В. Концепція "Зеленого офісу": світовий досвід та економічне обґрунтування для України. *Modern economics*. 2017. С. 60-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2017_3_9
20. Данюк В. М. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ : КНЕУ, 2016. Вид. 2-ге, без змін. 398 с.

21. Дворник І.В. Оцінка впливу основних факторів на формування доходів сільського населення. *Демографія та соціальна економіка*. 2017. № 2. С. 211–225.
22. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. *Вчені записки Університету "КРОК" (економічні науки)*. 2018. С. 231-238.
23. Денисенко М.П., Будякова О.Ю. Підвищення індексу людського капіталу — важлива складова інноваційної кадрової політики підприємств. *Економіка та держава*. 2019. С. 11–17.
24. Денисенко М.П., Будякова О.Ю., Волощук Ю. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №2 (54). С. 137-144.
25. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум*. 2020. 1(3), 138-142. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-3-21>
26. Дідусь М.О., Волобуєв М.І. Розвиток персоналу підприємства – сучасні аспекти. *Економіка та держава*. 2015. С. 77–79
27. Донцов А.І. Психологія колективу: методологічні проблеми дослідження. К., 2015. С. 43-46.
28. Драган О.І. Сучасні технології управління і використання персоналу. *Наукові праці НУХТ*. 2015. Том 21. С. 117–215.
29. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спец. 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навч. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.
30. Духницький Б.В. Потенціал розвитку агропродовольчого ринку України. *Економіка АПК*. 2019. С. 27–34.

31. Дяконенко О.І. Вплив на сільське розселення зрушень у продуктивності сільської економіки. Демографія та соціальна економіка. 2016.. С. 76–88.
32. Економічні і соціально-трудова аспекти управління персоналом : теорія та практика : кол. моногр. Київ : Кафедра, 2017. 272 с.
33. Живко З.Б. Стратегія формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу підприємства. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2018. Випуск 2. С. 145-155.
34. Жиренкова, Є.С., Воржакова Ю.П. Шляхи управління кар'єрою та професійним зростанням на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2019. Вип. 13. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/29460>
35. Івасишина. Н.В., Рекрут. В.М. Зарубіжний досвід управління персоналом . Вісник Національного транспортного університету. 2016. с. 314-317.
36. Калина А. В. Економіка праці: навчальний посібник. Київ : МАУП, 2017. 272 с.
37. Ковальчук К.В., Сарбаш Л.Д. Управління діловою кар'єрою як фактор розвитку та мотивації трудового колективу. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2018. С. 145–149.
38. Колобова Е.А. Пирогов В.І. Волкова Л.В. Як мотивувати персонал? *ЕКО економічний журнал*. Новомосковськ. 2018. №6 С.82-95
39. Колот А. М. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2018. 711 с
40. Коцко Т. А., Гарбарчук К. В., Політика соціальної відповідальності підприємства та її роль у забезпеченні розвитку персоналу, Сучасні підходи до управління підприємством: зб. наук. праць, елект. наук. вид., URL: <http://spu.fmm.kpi.ua>

41. Коцко Т. А., Гарбарчук К. В., Сучасні тенденції у формуванні політики розвитку персоналу підприємства, Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. ІХ Всеукр. науко-практ. конф., 12 квітня 2018 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 106 с.
42. Кулик Я.О. Вітчизняний та закордонний досвід управління персоналом. Вісник Черкаського університету. 2015.С. 70–75.
43. Лазоренко Т. В. Оцінка ефективності навчання персоналу в ІТ компаніях. *Молодий вчений*. 2018. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5480>
44. Ларичева А.В. Ведерніков М.Д. Методи організації навчання персоналу в умовах вимушеного переміщення основних засобів підприємств. *Інноваційна економіка*. №6 (55). 2019. С. 72–77.
45. Літинська В.А. Управління кар'єрою персоналу : навч. посібник. Хмельницький : Цюпак А.А. 2015. 187 с.
46. Любушин Н.П., В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова Аналіз фінансово-економічної діяльності підприємства. Навчальний посібник для вузів. М .: ЮНИТИДАНА, 2016
47. Мазник Л. В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій. 2017. т. 23. С. 80-93.
48. Мазник Л. В., Мазник К. С. Використання результатів рейтингової оцінки характеристик індивідуальної пропозиції робочої сили в навчальному процесі. Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій. 2017. т. 23. С. 93-100.
49. Макаренко М.В. Формування механізму управління ефективним функціонуванням підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. С. 126-135.
50. Маслов Є.В. Управління персоналом підприємства. М .: Инфра-М, 2018.

51. Матукова Г.І. Розвиток корпоративної культури організацій: сучасний стан й актуальні проблеми. Держава та регіони. 2016. С. 96-99.
52. Матушко А.Є. Оцінка ефективності навчання персоналу. *Науково-методичний журнал «Наукові праці», Серія «економіка»*. 2020. №132, т. 145. С. 108–114.
53. Мішина С.В. Формування системи управління діловою кар'єрою персоналу на засадах логістичного підходу. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6884>.
54. Никонець О.Е. Черкасова А.Н. Вовлечённость персонала организации как высший уровень мотивации. *Концепт*. 2016. Т. 11. С. 231–235.
55. Німуха Ю.К. Особливості управління персоналом в ІТ-компаніях. Сучасні підходи до управління підприємством: зб. тез доп. VIII Всеукраїнської наук.-практ. конф., 6 квіт. 2017 р. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. С. 81
56. Осипова О. Оцінка персоналу мотивує до роботи. *Освіта і бізнес*. 2015. С. 43-46.
57. Офіційний сайт ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія». URL: <https://www.umcc-titanium.com/>
58. Падухевич О. Коучинг як ефективний інструмент для досягнення цілей та розвитку персоналу. *Кадровик України. Е-версія*. 2019. Вип. №9. URL: Режим доступу: <https://profpressa.com/articles/kouching-iak-efektivniiinstrument-dlia-dosiagnennia-tsilei-ta-rozvitku-personalu>
59. Партика І.В. Концептуальна модель управління розвитком персоналу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2019. Вип. 25. С. 51–54
60. Петраченко Д. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства. *Схід*. 2019. № 9 (100). С. 23–27.

61. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія. Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. 328 с.
62. Приб К.А., Патица Н.І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури». 2016. 432 с.
63. Семенов А.Г., Шарко А.І. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. 2016. №1. С. 93-97.
64. Серікова О. М. Кваліметрична оцінка використання трудового потенціалу підприємства. Економіка: реалії часу. 2015. С. 106-111.
65. Синиченко А. В. Компетентнісний підхід як сучасна парадигма управління персоналом. *Финансы, учет, банки*. 2016. № 1 (21). С. 288-294.
66. Сніжко С.В. Неформальні відносини і лояльність персоналу. *Людина*. 2019. №4. С.120-123
67. Ткаченко А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. 2015. № 1. С. 141- 146.
68. Ткаченко А.М. Професійний розвиток персоналу – нагальне завдання сьогодні. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 1 (35). С. 194-197.
69. Ткаченко. А.М. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. Вісник економічної науки України. 2015. № 1 (28). С. 141–146
70. Фартушна А.І. Матеріальна мотивація персоналу. Актуальні проблеми розвитку управлінських систем: досвід, тенденції, перспективи: V студ. наук.-практ. конф., 2015. Х.: Магістр, 2015. С. 137- 140.
71. Фінансова звітність ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія" за 2023 рік. URL: https://kabinetavtora.com/?a=open_zakaz&id=487584
72. Шатілова О. С. Західні теорії кар'єрного розвитку. *Збірник наукових праць «Теорія і практика сучасної психології»*. 2019. Вип. №4. с.151–156. URL: <http://www.tpsp-journal.kpu.zp.ua/>
73. Швиданенко Г. О. Економіка підприємства . Київ : КНЕУ, 2018. 598 с.
74. Шевченко І. Ю. Методичні засади оцінювання розвитку трудового потенціалу на мезорівні. *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 170-175.

75. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2018. №3. с. 94 – 99.
76. Яхонтова Е.С. Довіра в управлінні персоналом. Зарубіжні підходи вітчизняний досвід оцінки. *Соціологічні дослідження*. 2016. с.117-121
77. Fauziah Nami Nasution, Emmy Mariatin, Siti Zahreni. The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance. *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*. 2018. V 6 (1). P. 57-65.
78. Hedge, J.W. and Rineer, J.R. Improving Career Development Opportunities Through Rigorous Career Pathways Research. RTI Press Publication No. OP0037-1703. Research Triangle Park. 2017. 19 p.
79. HRSG TEAM. Engaging and Developing Talent with Competencies: How to Support Organizational and Individual Success Through Competency-Based Career Development. 2017. P. 2-20. URL: <https://resources.hrsg.ca/blog/ebooks/engaging-and-developing-talent-withcompetencies>
80. Irene M. Kakui, Dr. Hazel Gachunga. Effects of career development on employee performance in the public sector. *The strategic journal of business and change management*. 2016. V 3 (19). P. 307-324.
81. Lucia Barbosa, Flavia Cavazotte, Rodrigo Alan Dunzer. The interactive effects of organizational and leadership career management support on job satisfaction and turnover intention. *Journal: The International Journal of Human Resource Management*. 2019. V 30 (10). P. 1583-1603.
82. Rich Dematteo. 12 Apps for career development. *Human Resources today*. 2020. URL: <http://www.cornonthejob.com/career-advice/12-apps-for-careerdevelopment/>
83. Samuel Tieku Gyansah, Hellen Kiende Guantai. Career Development in Organizations: Placing the Organization and the Employee on the Same Pedestal to Enhance Maximum Productivity. *European Journal of Business and Management*. 2018. V 10 (14). P. 40-45

84. Voropay N.L, Gerasimenko T.V, Kirilova L.O, Korsun L.M, Matskul M.V, Maltseva E.V, Mikhailenko A.V, Orlov E.V, Chernyshev V.G., Chepurna O.E, Shinkarenko V.M Economic and mathematical methods and models: Textbook. Odessa: ONEU, 2018. 404 p.

85. Wayan Manggis, Anik Yuesti, Ketut Setia Sapta. The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village. International Journal of Contemporary Research and Review. 2018. V 9 (7). URL: <https://ijcrr.info/index.php/ijcrr/article/view/553>

ДОДАТКИ

Додаток А

Рух коштів у результаті фінансової діяльності ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Отримання позик	3305		329 693.00
Інші надходження	3340	4.00	0.00
Погашення позик	3350	4 779.00	48 803.00
Сплату дивідендів	3355	10 692.00	206 901.00
Витрачання на сплату відсотків	3360	33 446.00	20 715.00
Інші платежі	3390	2 283.00	3 822.00
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	3395	-51 196.00	49 452.00
Чистий рух грошових коштів за звітний період	3400	-12 898.00	-387 697.00
Залишок коштів на початок року	3405	17 237.00	382 874.00
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	269.00	22 060.00
Залишок коштів на кінець року	3415	4 608.00	17 237.00

Джерело:[71]

Рух коштів у результаті операційної діяльності ДП «Об'єднана гірничо-хімічна компанія»

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	856 691.00	561 506.00
Повернення податків і зборів	3005	239 409.00	142 379.00
у тому числі податку на додану вартість	3006	239 409.00	142 379.00
Цільового фінансування	3010	12 635.00	17 086.00
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	1 133 130.00	1 989 059.00
Надходження від повернення авансів	3020	10 684.00	9 385.00
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	1 119.00	1 632.00
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	1 672.00	44.00
Інші надходження	3095	50 931.00	41 709.00
Витрачання на оплату: Товарів (робіт, послуг)	3100	535 305.00	708 477.00
Праці	3105	529 499.00	688 792.00
Відрахувань на соціальні заходи	3110	145 436.00	184 693.00
Зобов'язань з податків і зборів	3115	346 391.00	455 343.00
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	39 748.00	50 145.00
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	306 643.00	405 198.00
Витрачання на оплату авансів	3135	630 437.00	1 083 992.00
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	7 556.00	3 138.00
Інші витрачання	3190	64 045.00	51 900.00
Чистий рух коштів від операційної діяльності	3195	47 602.00	-413 535.00

Джерело:[71]