

**Hryhoryeva O.V.**

Candidate of Economic Sciences, Ass.Prof.

**Vasyuta V.B.**

Ph.D. in Technical, Ass.Prof.

**Vasyuta V.V.**

Ph.D. in Technical, Ass.Prof.

*Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University*

## **IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF PERSONNEL OF UKRAINIAN COMPANIES UNDER CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION**

**Григор'єва О.В.**

кандидат економічних наук, доцент

**Васюта В.Б.**

кандидат технічних наук, доцент

**Васюта В.В.**

кандидат технічних наук, доцент

*Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка*

## **ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

***Annotation.** In the article is devoted the concept of competitiveness of personnel. Analyzes of existing methods of evaluation the competitiveness of personnel. The methodical approach for improving the estimation of competitiveness of personnel of Ukrainian companies under conditions of European integration was proposed.*

***Keywords:** the competitiveness of personnel, methods of evaluation, staff*

***Анотація.** В статті розглянуто поняття конкурентоспроможності персоналу. Здійснено аналіз існуючих методів оцінки конкурентоспроможності персоналу. Запропоновано методичний підхід щодо вдосконалення оцінки конкурентоспроможності персоналу українських підприємств в умовах євроінтеграції.*

***Ключові слова:** конкурентоспроможність персоналу, методика оцінювання, персонал.*

Рух України у напрямку євроінтеграції ставить перед вітчизняною економічною наукою і практикою принципово нові завдання, серед яких вагоме місце належить підвищенню конкурентоспроможності персоналу вітчизняних підприємств.

Сьогодні все більше управлінців визнають, що конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими. Саме особливості роботи персоналу, їх знання, рівень підготовки і кваліфікації, постійний розвиток можуть стати перевагою, недосяжною для конкурентів.

Теоретичні і практичні аспекти проблеми підвищення конкурентоспроможності працівників досліджували такі українські вчені, як Амоша О.І., Бандур С.І., Близнюк В. В., Богиня Д.П., Грішнова О.А., Дмитренко Г.А., Долішній М.І., Колот А.М., Кравченко І.С., Лібанова Е.М., Лісогор Л.С., Макарова О.В., Новіков В.М., Новікова О.Ф., Онікієнко В.В., Петрова І.Л., Пирожков С.І., Семикіна М.В., Шаульська Л.В та інші.

Питання конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції в сучасній науковій літературі розглянуті достатньо широко, але питання, які пов'язані з конкурентоспроможністю персоналу як одного з важливих складників конкурентоспроможності підприємства, не можна вважати до кінця вирішеними. Сучасна економічна ситуація вимагає впровадження нових підходів до процесу управління персоналом. Розв'язання цієї проблеми гальмується неадаптованістю персоналу та керівників українських підприємств до умов конкурентного середовища, застарілими підходами до кадрової роботи, виробничого менеджменту, оцінки та стимулювання персоналу, невідпрацьованістю методичного інструментарію щодо оцінювання конкурентоспроможності персоналу та її регулювання у сфері праці. Пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності персоналу потребує ретельного вивчення методів його оцінювання.

Існуючи методичні підходи багатьох вчених до оцінювання конкурентоспроможності персоналу мають істотні переваги, так як дозволяють

здійснювати відбір найбільш конкурентоспроможних працівників на ринку праці, позитивно впливати на підвищення якості трудового потенціалу окремих працівників і підприємства в цілому [1]. Разом з тим в умовах євроінтеграції загострюється проблема об'єктивного визначення чи є працівник конкурентоспроможним з точки зору відповідності попиту й пропозиції робочої сили на ринку праці і в якій мірі .

Отже, на нашу думку, з'являється нагальна потреба щодо удосконалення існуючих методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності персоналу вітчизняних підприємств.

Високий рівень якості персоналу є головною передумовою високого рівня його конкурентоспроможності. На відміну від якості, яка відображає певний рівень потенціалу, категорія конкурентоспроможності відображає здатність персоналу реалізувати свій потенціал. Тому конкурентоспроможність персоналу визначається не лише певним рівнем його потенціалу, а й здатністю реалізувати даний потенціал на практиці, а також наявністю відповідних для цього умов [2].

Досвід багатьох зарубіжних компаній свідчить про посилення ролі управління людськими ресурсами в системі чинників, які забезпечують конкурентоспроможність. Для досягнення більш стійкого конкурентного становища підприємство повинне постійно розробляти програми розвитку персоналу, які б забезпечували працівникам задоволення багатьох потреб, розвиток і підвищення професійного й загальноосвітнього рівня [3].

Конкурентоспроможність персоналу формується як інтегральний показник тих якостей, за рахунок яких саме конкретний працівник є кращим за інших на визначеній посаді з точки зору організації, і за рахунок яких організація надає йому перевагу [4].

При оцінюванні конкурентоспроможності персоналу на підприємстві слід оцінювати поряд з їхніми якісними характеристиками всі витрати, пов'язані із залученням, розвитком та використанням людського капіталу (рис.1).



**Рис.1 – Показники конкурентоспроможності персоналу підприємства**

Наукові дослідження В.Макелвіла теоретично доводять, що сутність будь-якої організації, її основою є наявний набір компетенції всіх працівників компанії. Сутність категорії «компетенція» пізніше була також розглянута в роботах французького вченого Г.Каннака. Він обґрунтував необхідність для сучасної організації безперервного процесу розвитку кожного працівника як чинника підвищення ефективності діяльності підприємства [9].

Смирнов О.О. під конкурентоспроможністю робочої сили розуміє сукупність якісних і вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», що забезпечує задоволення конкретних потреб роботодавців [5].

Оцінювання конкурентоспроможності персоналу – це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності зайнятих, ефективності роботи персоналу.

Практика управління персоналом свідчить про те, що оцінювання працівників здійснюється успішно в тих випадках, коли методи і критерії вибираються залежно від завдань, ситуації, побажань керівників і узгоджуються зі співробітниками. Оцінювання конкурентоспроможності персоналу повинне проводитися систематично на основі однакових цілей, за однаковими критеріями і процедурами, через однакові інтервали часу, а також порівнянням результатів оцінювання по можливості для однакових рівнів управління [9].

Особливо слід виділити значення умотивованості персоналу для забезпечення його конкурентоспроможності. На основі виявленої диспозиції мотивів поведінки працівників, їм пропонується досить широкий набір стимулів, які б забезпечили їхнє позитивне ставлення до праці й більше високу віддачу. З-поміж них треба назвати програми залучення працівників до управління виробництвом; роботу в цільових групах по розробці перспективних спеціальних проектів; горизонтальні ротації в рамках фірми і її філій, у тому числі закордонних та ін. Постійний ріст професійної майстерності, придбання знань, навичок і умінь (тобто конкурентоспроможності персоналу), безперервна освіта – об'єктивний процес розвитку персоналу, у тому числі й управлінського. Він диктується вимогами сучасного ринку [6].

Визначення потреби організації у професійно придатних, компетентних працівниках передбачає впровадження в її структурних підрозділах підприємства систем профорієнтації, професійного навчання і прогнозування персоналу у професійному та кваліфікаційному розрізах. Але важливим для забезпечення конкурентоспроможності персоналу є попередня професійна діагностика, тобто, виявлення, розпізнавання, оцінка та облік психологічно значущої для управління персоналом інформації про індивідуальні та групові особливості співробітників. Тому впровадження системи управління діагностикою персоналу є важливим чинником його стабілізації, набору

компетентних і високопродуктивних працівників, а тому й чинником забезпечення підприємства конкурентоспроможним персоналом [5].

Таким чином, враховуючи чинники, що формують конкурентоспроможність персоналу підприємства, та показники, що її визначають, розглянемо існуючі методи її оцінки.

Аналіз наукової літератури дає змогу зазначити, що існують різні методи оцінки конкурентоспроможності персоналу. Так, наприклад С. Цимбалюк, пропонує визначати рівень конкурентоспроможності персоналу за допомогою бального методу оцінки. Сутність даного методу полягає у визначенні переліку параметрів та встановленні їх вагомості [7]. Для розрахунку критерію конкурентоспроможності персоналу В. Коломієць використовує економіко-статистичні, експертні методи, методи матричного аналізу та моделювання [8]. Н. Глевацька пропонує використовувати інтегральну оцінку конкурентоспроможності робочої сили [9]. Використання кореляційно-регресійного аналізу, методу експертних оцінок, економіко-математичного та логічного моделювання пропонує Е. Грошелева при розгляданні конкурентоспроможності персоналу через рівень мотивації та потенціалу [10]. Р. Фатхутдінов підкреслює, що оцінка конкурентоспроможності персоналу повинна враховувати як зовнішні так і внутрішні конкурентні переваги. Зовнішні – залежать від конкурентоспроможності підприємства, а внутрішні можуть бути спадкоємними або набутими. Також він пропонує використовувати наступну формулу:

$$K_n = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m (\alpha_j \beta_{ij}) / 5n \rightarrow 1, \quad (1)$$

де  $K_n$  - рівень конкурентоспроможності конкретної категорії персоналу;

$i$  – 1,2...n – кількість експертів;

$j$  – 1,2...m – кількість якостей персоналу для оцінки;

$\alpha_j$  - вагомість  $j$ -ї якості персоналу;

$\beta_{ij}$  – оцінка  $i$ -м експертом  $j$ -ї якості персоналу за 5-ти бальною шкалою;

$5n$  – максимально можлива кількість балів, які може отримати індивід, який оцінюється [6].

Рівень конкурентоспроможності персоналу В. Щербак визначає за допомогою методу радара, суть якого полягає у розподілі показників конкурентних переваг на п'ять груп: показники кількісного забезпечення підприємства кадрами; показники якісного забезпечення підприємства кадрами; показники соціально-психологічного забезпечення роботи підприємства; показники економічного забезпечення роботи підприємства; показники продуктивності праці на підприємстві [11].

Комплексна оцінка конкурентоспроможності  $K_{ij}$ , запропонована Петровою І.Л. [12], будується з використанням балів  $\alpha_{ij}$  та значущості  $\beta_{ij}$  використаних для неї критеріїв:

$$K_{ij} = \sum (\alpha_{ij} \times \beta_{ij}) \quad (2)$$

Слід відмітити, що, незважаючи на значну кількість думок щодо методів оцінки конкурентоспроможності персоналу існують загальні ознаки: по-перше, більшість економістів для аналізу та оцінки конкурентоспроможності персоналу використовують якісні методи (експертна оцінка); по-друге, використовують методи бальної оцінки та ранжування; по-третє, за допомогою інтегрального показника оцінюється рівень конкурентоспроможності персоналу. Таким чином, запропоновані методи оцінки дозволяють визначити потенціальні та фактичні властивості працівників та їх спроможність до професійного розвитку.

На нашу думку, для визначення рівня конкурентоспроможності персоналу підприємства необхідно акцентувати увагу на комплексній оцінці, яка будується на використанні балів, значущості використаних для неї критеріїв і сукупності показників. Ми пропонуємо використовувати показники конкурентоспроможності персоналу підприємства, узагальнені на рисунку 1, а

для оцінки конкурентоспроможності персоналу використовувати наступну формулу:

$$K_{int} = \lambda_i \times \sum \alpha_{ij} \times \beta_{ij} \quad (3)$$

де  $K_{int}$  – комплексна оцінка конкурентоспроможності персоналу підприємства;

$\lambda_i$  – вагомість категорій в оцінці конкурентоспроможності персоналу;

$\alpha_{ij}$  – бали, які ставлять у відповідність працівнику;

– значущість використаних критеріїв.

Склад показників та їх значущість, за нашою методикою, не є постійними і можуть визначатися кожним керівником, або особою, яка проводить таку оцінку, в залежності від специфіки діяльності підприємства, важливості тих чи інших показників на певній посаді тощо.

Отримані таким чином інтегральні показники конкурентоспроможності персоналу порівнюються або із середніми за подібними підприємствами галузі, або за максимально отриманими значеннями на порівнюваних підприємствах. Саме у такий спосіб пропонується оцінювати конкурентоспроможність персоналу підприємства.

Дана методика оцінки дозволяє також визначати конкурентоспроможність працівників на рівні окремого підрозділу підприємства та на основі отриманих даних розробляти напрями, заходи щодо підвищення її рівня, а відтак, і якості робочої сили.

Запропонований методичний підхід щодо вдосконалення оцінки конкурентоспроможності персоналу дасть змогу роботодавцю правильно зробити свій вибір на користь саме тих фахівців, які його найбільш цікавлять в умовах певної ринкової кон'юнктури.

Слід зауважити, що інформація щодо критеріїв оцінювання конкурентоспроможності персоналу повинна бути відкритою та зрозумілою для кожного працівника підприємства. Крім того, дана методика оцінки повинна бути вмотивованою та мати розроблену систему стимулів щодо підвищення трудової активності та інноваційності персоналу підприємства.

Тільки так, на нашу думку, кожен працівник зможе чітко усвідомлювати, в якому напрямку необхідно працювати над підвищенням свого рейтингу, що в кінцевому результаті призведе до підвищення його конкурентоспроможності.

Таким чином, запропонований нами метод оцінки дозволить визначити потенціальні та фактичні властивості працівників та їх спроможність до професійного розвитку.

### **Література:**

1. Смірнов О.О. Удосконалення методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств / О.О.Смірнов // Ефективна економіка. – 2010. – №11. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=386>

2. Ашиванян С.К. Економіка. Частина 1, 2008. Режим доступу: <http://epi.cc.ua/ekonomika-chast.html>

3. Ткаченко А.М., Морщенко Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Монографія. – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2008. – 234с.

4. Синько В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия //Стандарты и качество. – 2000. – №4 – с.54-59.

5. Смірнов О.О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу на основі збереження й розвитку людського потенціалу підприємств/ О.О. Смірнов// Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010, вип.17. – с.71-77.

6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА, 2000. – 892 с.

7. Цимбалюк С.О. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.06.01 – Економіка підприємства й організація виробництва. – К., 2000. – 14с.

8. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Запоріжжя, 2008. – 16с.

9. Глевацька Н.М. Конкурентоспроможність робочої сили регіону: методологія та напрями забезпечення: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.09.01 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика – К., 2006. – 22с.

10. Грошелева О.Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу вугільних шахт: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами – Дніпропетровськ, 2008. – 17с.

11. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства. Наукове видання. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220с.