

УДК 339.137.2:06.08

МЕТОДИКА ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

ІРИНА ШВЕЦЬ,*доктор економічних наук, завідувач кафедри управління персоналом і економіки праці
Донецького національного технічного університету***ГАННА МАРИКОНЬ,***Донецький національний технічний університет*

У статті авторами розроблена комплексна методика оцінки конкурентоспроможності персоналу за допомогою використання бальної оцінки основних її компонентів. До показників, що оцінюються, належать результати роботи, продуктивність праці, трудова дисципліна, особисті, ділові та професійні якості, стан здоров'я та професійна мобільність. Результати оцінки дозволяють визначити рівень компетентності залежно від наявності та ступеня прояву в працівника заданих характеристик.

Ключові слова: оцінка персоналу, конкурентоспроможність, продуктивність праці, ефективність роботи, стимулювання персоналу, навчання персоналу.

Постановка проблеми. З переходом до ринкових відносин українські підприємства змушені витримувати конкуренцію не тільки на зовнішньому ринку, але й на внутрішньому. Одним із головних ресурсів забезпечення стратегічної конкурентоспроможності організації є високий рівень конкурентоспроможності персоналу. У цих умовах перед керівниками підприємств постає завдання приймати швидкі та обґрунтовані рішення стосовно аналізу виробничої ситуації.

Питання, які пов'язані з різними аспектами конкурентоспроможності товару та підприємства, у сучасній економічній науці досліджені достатньою мірою. Водночас, як визначає О. Г. Грошелева, питання конкурентоспроможності країни потребують подальшого вивчення, а конкурентоспроможність персоналу підприємства залишається майже не дослідженою [1, с. 74]. З урахуванням сучасних тенденцій, відповідно до яких персонал розглядається як важливий ресурс у діяльності підприємства, що поряд із технікою, технологією забезпечує підприємству стабільний стан на ринку, дослідження людського фактора дозволяє виявити додаткові джерела підвищення ефективності діяльності підприємства. Тож питання конкурентоспроможності персоналу підприємства, яка суттєвим чином впливає на формування конкурентоспроможності підприємства, потребує подальших досліджень.

Аналіз останніх публікацій. Теоретичним та методологічним аспектам конкурентоспроможності персоналу, методам їх оцінки присвячена значна кількість наукових публікацій авторів, серед яких Д. П. Богиня, І. М. Гарєєв, О. А. Грішнова, О. Г. Грошелева, А. П. Дудар, А. М. Колот, В. А. Савченко, М. В. Семикіна, О. Ю. Славгородська, Р. А. Фатхутдінов, О. І. Цимбал та інші. Водночас, незважаючи на значний науковий доробок із питань забезпечення конкурентоспроможності персоналу, потребують подальшого дослідження проблеми визначення сут-

ності поняття "конкурентоспроможність персоналу", а також науково-методичні підходи до підвищення цієї якості.

Метою статті є термінологічний аналіз поняття "конкурентоспроможність персоналу підприємства" та розробка методичного підходу до його оцінки з використанням експертного методу.

Виклад основного матеріалу. Досліджуючи особливості формування конкурентоспроможності персоналу, О. Ю. Славгородська та В. Г. Щербак зазначають, що конкурентні переваги, які пов'язані з персоналом та формують його конкурентоспроможність, стають відповідним положенням розробки стратегічних управлінських рішень щодо використання персоналу з метою реалізації загальної стратегії підприємства [2, с. 95].

М. В. Семикіна доводить, що конкурентоспроможність праці, яка є основою конкурентоспроможності персоналу, є об'єктивною необхідністю для інноваційно-інноваційного розвитку, що є актуальним для сучасної української економіки [3, с. 87].

За словами О. А. Грішнєвої, конкурентоспроможність працівника - це відповідність якості робочої сили потребам ринку, можливість перемагати в конкуренції на ринку праці, тобто повніше, порівняно з іншими кандидатами, задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, умінь, навичок, особистих рис [4, с. 99]. Але говорити тільки про якість робочої сили як єдиний та основний компонент її конкурентоспроможності недоцільно, бо, насамперед, існують такі важливі кількісні, якісні та вартісні характеристики робочої сили, як продуктивність праці, особистий внесок працівника у фінансові результати підприємств, ефективність використання робочої сили, вартість робочої сили, витрати на розвиток робочої сили.

Д. П. Богиня під конкурентоспроможністю робочої сили розуміє саме сукупність не тільки якісних, але й вартісних характеристик специфічного товару

№ 1 (115) січень-лютий 2012 р.

"робоча сила", що забезпечує задоволення конкретних потреб роботодавців [5, с. 137]. В аспекті якості конкурентоспроможності, на його думку, характеризується сукупністю споживчих властивостей робочої сили, здатних забезпечити ефективну працю: фах, стаж, вікові дані працівника, володіння ним іноземними мовами тощо. В аспекті кількісних характеристик категорія "конкурентоспроможність працівника" може визначатися такими показниками, як продуктивність та ефективність праці, витрати робочого часу на виконання певних операцій (робіт), якість виробленої продукції, витрати сировини, палива тощо [5].

М. В. Семикіна вважає, що конкурентоспроможність робочої сили - це спроможність конкретного працівника за умов певної ринкової кон'юнктури відповідати вимогам роботодавця, критеріям та вимогам на ринку праці щодо освітнього рівня, кваліфікації та інших якостей порівняно з іншими працівниками на ринку праці [6, с. 41].

Таким чином, указані автори сприймають робочу силу як "товар" на ринку праці, де "покупцем" виступає роботодавець. При цьому момент створення конкурентоспроможного продукту або праці певної якості для роботодавця з метою забезпечення його конкурентоспроможності на ринку не розглядається.

Зважаючи на це, усі вищенаведені визначення конкурентоспроможності робочої сили не визначають поняття конкурентоспроможності персоналу, оскільки не включають у себе сукупність конкурентоспроможних переваг усіх працівників організації, які здатні своєчасно реагувати на зовнішньоекономічні зміни середовища, швидко адаптуватися до них та створювати вироби, які відповідають усім вимогам споживача з найменшими витратами всіх видів ресурсів.

Розглядаючи поняття конкурентоспроможності персоналу, слід узяти до уваги точку зору М. В. Семикіної щодо конкурентоспроможної праці, адже цілком зрозуміло, що саме конкурентоспроможна праця на ринку праці взагалі є обов'язковою умовою формування конкурентоспроможного персоналу підприємства. Ця авторка визначає конкурентоспроможну працю, по-перше, як таку робочу силу, якій притаманні вартісні та якісні переваги, по-друге, як трудову діяльність, результатом якої є конкурентоспроможні продукція, товари, послуги та технології [7, с. 172]. Додамо також, що конкурентоспроможність персоналу підприємства, з одного боку, пов'язана з людським капіталом, тобто, як указує А. П. Дудар [8, с. 82], відображає можливість отримання прибутку й формування загальної конкурентоспроможності підприємства, з іншого боку, акцентування на задоволенні ринкової потреби в праці як критерій якості людського капіталу у визначенні конкурентоспроможності персоналу знову ж характеризує її на ринку праці у відносинах між працівником та роботодавцем за умов конкуренції між окремими працівниками. За О. Г. Грошелевою, конкурентоспроможність персоналу - це здатність робочої сили реалізувати сукупність особистих, професійних та ділових якостей та задовольнити вимоги роботодавців [1, с. 75].

Р. А. Фатхутдінов пропонує винятково порівняльний підхід до розуміння конкурентоспроможності персоналу, зокрема управлінського, визначаючи конкурентоспроможність працівника як його перевагу порівняно із іншим працівником, що полягає в умінні розробити систему забезпечення конкурентоспроможності підприємства та управляти колективом [9,

с. 57]. Фактично, у такому разі конкурентоспроможність персоналу також визначається на основі певних його якостей, тільки склад таких якостей може відрізнитися.

О. Ю. Славгородська та В. Г. Щербак визначають конкурентоспроможність персоналу підприємства як його здатність реалізовувати наявні в нього конкурентні переваги таким чином, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу порівняно із іншими суб'єктами конкуренції на певному ринку конкурентну позицію [2, с. 97].

За результатами дослідження існуючих точок зору щодо сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства можна стверджувати, що сутність цього поняття є дослідженою в достатній мірі, крім того, загально визнано, що конкурентоспроможність персоналу суттєво впливає на конкурентоспроможність підприємства в цілому, але деякі питання конкурентоспроможності персоналу підприємства залишаються недослідженими. Так, більшість авторів визнає наявність конкурентоспроможності персоналу, дає певне її визначення, але практично не акцентує уваги на тому, яку роль відіграє конкурентоспроможний персонал у результатах діяльності підприємства. Крім того, велика кількість науковців визнає вплив конкурентоспроможності персоналу на конкурентоспроможність підприємства, але не розкриває механізму такого впливу.

В. М. Лазарев виділяє два основних підходи до визначення сутності конкурентоспроможності персоналу організації [10, с. 11]. При першому підході (структурному) конкурентоспроможність персоналу розглядається як складне явище, що включає комплекс характеристик, в основі яких лежить виділення компонентів трудового потенціалу. При другому підході (функціональному) конкурентоспроможність персоналу сприймається як здатність персоналу до виконання професійної діяльності, яка визначає можливість участі персоналу в трудовій діяльності, здатність у заданих умовах досягати певних результатів праці; при цьому виявляється внесок кожного працівника в досягнення цілей організації. Виділені підходи не суперечать один одному і не є взаємовиключними, тому що від ступеня розвитку компонентів трудового потенціалу персоналу залежить його спроможність досягати певних результатів праці в заданих умовах та забезпечувати досягнення цілей організації. Широка інтерпретація конкурентоспроможності персоналу, навпаки, передбачає об'єднання існуючих підходів до її розуміння.

Визначення потреби організації в професійно придатних, компетентних працівниках передбачає створення в її структурних підрозділах систем професійного навчання, підготовки та перепідготовки кадрів, профорієнтації, прогнозування персоналу в професійному та кваліфікаційному розрізах. Призначення останньої системи полягає в установленні кількісного та якісного вираження потреби у кваліфікованому персоналі на короткостроковий, середньостроковий та довгостроковий періоди та порівняння цієї потреби з наявним трудовим потенціалом. Конкурентоспроможність персоналу як характеристика його особистісних та професійних якостей є передумовою формування конкурентоспроможності праці, яка, відповідно до визначення М. В. Семикіної, формує конкурентоспроможність продукції, а вже конкурентоспроможність продукції є суттєвим елементом конкурентоспроможності підприємства в цілому [7, с. 172]. Р. А. Фатхутдінов прямо зазначає,

що конкурентоспроможність персоналу є одним із внутрішніх факторів конкурентної переваги товару, які визначаються системою підприємства [9, с. 59]. З іншого боку, цілком зрозуміло, що вплив конкурентоспроможності персоналу на конкурентоспроможність підприємства не обмежується суто трудовою діяльністю персоналу, оскільки важливими є питання формування унікальних знань та інших ключових компетенцій, які, у свою чергу, впливатимуть на конкурентоспроможність підприємства.

Суттєвою складовою конкурентоспроможності персоналу виступають також стан здоров'я, фізична підготовка працівника та його подальший розвиток. Організація має бути зацікавлена в збереженні та розвитку трудового потенціалу, планувати та реалізовувати заходи щодо забезпечення здорового способу життя, запобігання випадкам професійних захворювань, травматизму, інвалідності та нещасних випадків на підприємстві.

Конкурентоспроможність персоналу організації визначається не тільки відповідністю психофізіологічних та соціально-психологічних особливостей людини до вимог зайнятого нею робочого місця чи посади, рівнем її освітньої або професійної підготовки, стажем роботи, а й ступенем задоволеності працівника своєю працею. Адже в тих, хто не задоволений своєю роботою, якість праці невисока, частими є випадки порушення трудової дисципліни, відсутня достатня мотивація для подальшого професійного розвитку.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу має бути розроблений механізм, який базуватиметься на збереженні й розвитку потенціалу персоналу, а саме: на ефективному використанні людського ресурсу, зростанні рівня оплати праці, заходах із мотивації до праці, підвищенні рівня со-

ціальної безпеки й соціальної захищеності працівників, залученні інвестицій у безперервне професійне навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Керівник підприємства має бути зацікавленим у підвищенні рівня конкурентоспроможності свого персоналу, але при цьому надавати можливості своїм працівникам для самостійного вирішення питань щодо формування та вдосконалення свого людського капіталу, розвитку своєї компетенції.

Для оцінки конкурентоспроможності персоналу нами розроблено й апробовано в умовах підприємства АТЗТ ДВТП "Донбас" відповідну методику. Для визначення конкурентоспроможності працівників застосовано бальну оцінку (якщо працівник має найвище значення показника - йому надається максимальний бал, найменше - мінімальний бал) та розрахована інтегральна оцінка конкурентоспроможності з корегуванням вагомості кожного показника. Рейтингова шкала оцінок для визначення рівня конкурентоспроможності працівника наведена в табл. 1.

Таблиця 1. - Рейтингова шкала оцінок

Бальна оцінка	Рівень ефективності
5	Відмінно
4	Добре
3	Задовільно
2	Погано
1	Незадовільно

На підприємстві АТЗТ ДВТП "Донбас" була проведена оцінка персоналу за основними критеріями, які визначають конкурентоспроможність. Для цього була розроблена спеціальна шкала відповідності рейтинговій оцінці. Перелік показників, що оцінюються, наведений у табл. 2.

Таблиця 2. - Ключ до рейтингової шкали

Показники	Рейтинг (оцінка)	Шкала, балів	Коментарі
1. Результати роботи	5	100-91	Дотримання плану кількості виконаних робіт, якості (випуск продукції без браку), терміну виконання
	4	90-76	Дотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку 0-1,5 %, терміну виконання
	3	75-65	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку до 1,5 %, терміну виконання плану
	2	64-51	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку 1,5-2,5 %, терміну виконання плану
	1	Менше 50	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку більше 2,5 %, терміну виконання плану
2. Продуктивність праці	5	100-91	Витрати часу на виготовлення однієї одиниці продукції нижчі за норму часу
	4	90-76	Дотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції
	3	75-65	Дотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції із затратами ресурсів, що не перевищують норму на 1,5 %
	2	64-51	Недотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції з витратами ресурсів, що не перевищують норму на 1,5 %
	1	Менше 50	Недотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції зі значними затратами ресурсів (більше 1,5 %)
3. Трудова дисципліна	5	100-91	Відсутність прогулів без поважної причини та порушень трудової дисципліни
	4	90-76	Відсутність прогулів без поважної причини, незначне порушення трудової дисципліни
	3	75-65	Наявність незначних прогулів без поважної причини (менше 3 днів за рік) та порушень трудової діяльності
	2	64-51	Наявність прогулів без поважної причини (більше 3 днів за рік) та порушень трудової діяльності (догани в особистій справі)
	1	Менше 50	Значна кількість прогулів без поважних причин та значні порушення трудової дисципліни (кандидат на звільнення)

Продовження табл. 2

Показники	Рейтинг (оцінка)	Шкала, балів	Коментарі
4. Особисті якості	5	100-91	Лідерський рівень
	4	90-76	Сильний рівень
	3	75-65	Достатній рівень
	2	64-51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
5. Ділові якості	5	100-91	Лідерський рівень
	4	90-76	Сильний рівень
	3	75-65	Достатній рівень
	2	64-51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
6. Професійні якості	5	100-91	Лідерський рівень
	4	90-76	Сильний рівень
	3	75-65	Достатній рівень
	2	64-51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
7. Здоров'я	5	100-91	Відсутність на робочому місці з поважної причини, під час проходження щорічного медогляду не виявлено жодних захворювань.
	4	90-76	Незначна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду не виявлено жодних захворювань.
	3	75-65	Незначна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені слабкі захворювання.
	2	64-51	Значна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені слабкі захворювання.
	1	Менше 50	Значна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені тяжкі захворювання.
8. Професійна мобільність	5	100-91	Високий рівень готовності до освоєння додаткової професії, підвищення кваліфікації, професійного зростання; дуже швидка адаптація на новому місці роботи.
	4	90-76	Середній рівень готовності; швидка адаптація на новому місці роботи.
	3	75-65	Достатній рівень готовності; не дуже швидка адаптація на новому місці роботи.
	2	64-51	Низький рівень готовності; поступова адаптація на новому місці роботи.
	1	Менше 50	Відсутність готовності; важка адаптація на новому місці роботи.

Розглянемо далі окремі складові рейтингової шкали:

Особисті якості: активність, організованість, старанність, комунікабельність, інтелігентність, ініціативність, кмітливість.

Лідерський рівень - найвищий рівень прояву якостей, при якому працівник повністю бере на себе відповідальність при прийнятті рішення, чітко організовує та планує, старанно виконує доручені завдання, уміє раціонально використовувати робочий час, зосередитися на головному, бере активну участь у трудовому та організаційному процесі. **Сильний рівень** - високий рівень прояву особистих якостей, але не завжди повною мірою. Характеризується значною активністю працівника в трудовій діяльності, старанністю при виконанні доручень, умінням зосередитися на головному, та час від часу спостерігаються незначні спади. **Достатній рівень** - середній рівень прояву особистих якостей, у деяких випадках виражаються час від часу залежно від особистого стану працівника та настрою. Трудова активність спостерігається в першій половині робочого дня, працівник не бере на себе ініціативу у виконанні службових доручень, не повною мірою використовує робочий час, дозволяючи собі додатковий відпочинок. **Базовий рівень** - низький рівень прояву особистих якостей. Працівник проявляє себе як неініціативна людина, яка не спроможна брати на себе відповідальність при виконанні доручених завдань, нестаранно виконує роботу, не вміє кон-

центрувати увагу на головному, повільно сприймає інформацію та не здатний самостійно виконувати завдання. **Незадовільний** - відсутній прояв особистих якостей. Працівник неспроможний виконувати роботу самостійно, ніколи не бере на себе відповідальність, некомунікабельний.

Ділові якості: працездатність, цілеспрямованість, стійкість до стресів, емоційна стійкість, організованість, відповідальність, працелюбність, самостійність, уміння ставити мету й наполегливо її досягати.

Лідерський рівень - найвищий рівень прояву якостей, при якому працівник проявляє себе як старанна людина, яка самостійно може організувати свій трудовий процес, несе відповідальність за результати своєї праці, самостійно ставить мету й наполегливо її досягає, працездатний та з повагою ставиться до своєї праці, цілі підприємства ототожнює з власними, стресостійкий. **Сильний рівень** - високий рівень прояву особистих якостей, але не завжди повною мірою. Простежуються незначні спади в працездатності, проте стійкість до стресів та емоційна стійкість знаходяться на найвищому рівні; працівник старанно та самостійно виконує доручені завдання, проявляє себе як працелюбна та відповідальна особистість. **Достатній рівень** - середній рівень прояву ділових якостей. Працівник має середній рівень працездатності, не завжди самостійно може організувати свою роботу, самостійно планує виконання доручень, проте не завжди досягає поставленої мети, схвильовано пово-

дить себе в стресових ситуаціях та не завжди опанує себе. *Базовий рівень* - низький рівень прояву ділових якостей. Працівник не здатний самостійно організувати виконання своєї роботи, швидко втомлюється, не спроможний самостійно планувати свій робочий день та не встигає виконувати доручення в необхідний термін, не несе відповідальності за отримані результати та не вміє поводити себе в стресових ситуаціях. *Незадовільний* - відсутній прояв ділових якостей. Працівник недисциплінований, безвідповідальний, несамостійний, виконує завдання, не дотримуючись якості роботи на термінів виконання.

Професійні якості: рівень кваліфікації, освіта, досвід, координація рухів, концентрація уваги, ретельність, наполегливість, уважність, якість роботи, умотивованість, бажання професійного росту.

Лідерський рівень - найвищий рівень прояву професійних якостей, при якому працівник має високий рівень кваліфікації, вищу освіту в напрямку своєї діяльності, досвід роботи більше 5 років, уважно виконує роботу, концентрується на важливих та відповідальних завданнях, ретельно стежить за робочим процесом та наполегливо йде до своєї мети. *Сильний рівень* - високий рівень прояву професійних якостей. Працівник з високим рівнем кваліфікації, вищою або неповною вищою освітою та дос-

відом роботи до 5 років у напрямку своєї діяльності бездоганно виконує свої обов'язки та доручені завдання, має високий рівень уважності та сконцентрованості на роботі, координує свої рухи та чітко планує своє кар'єрне просування. *Достатній рівень* - середній рівень прояву ділових якостей, при якому працівник може мати середній рівень кваліфікації, середню або спеціальну освіту з досвідом роботи до 5 років, проте не завжди ретельно виконує свої обов'язки, відволікається на сторонні справи, виконує доручені завдання з незначними помилками, не завжди уважний, не достатньо мотивований на результат. *Базовий рівень* - низький рівень прояву професійних якостей. Працівник може мати низький рівень кваліфікації, базову освіту та незначний досвід роботи за фахом, не виконує доручення завдань, неуважний у виконанні роботи, ненаполегливий у своєму просуванні, немотивований на результат та покращення своєї праці. *Незадовільний* - відсутній прояв професійних якостей. Працівник неуважний у своїй роботі, доручення не виконує взагалі, що впливає на кінцеві результати, робить багато помилок, не має професійної мети та не бажає розвиватися як особистість.

За описаними складовими виконана оцінка рівня конкурентоспроможності окремого працівника, результати якої наведено в табл. 3.

Таблиця 3. - Оцінка конкурентоспроможності окремого працівника досліджуваного підприємства за обраними критеріями

Показники	Оцінка					Вагомість
	1	2	3	4	5	
1. Результати роботи				X		0,2
2. Продуктивність праці			X			0,18
3. Трудова дисципліна			X			0,09
4. Особисті якості				X		0,1
5. Ділові якості					X	0,11
6. Професійні якості				X		0,14
7. Здоров'я				X		0,1
8. Професійна мобільність		X				0,08

За цими даними розраховується коефіцієнт індивідуальної конкурентоспроможності працівника:

$$K = 0,2 \cdot 4 + 0,18 \cdot 3 + 0,09 \cdot 3 + 0,1 \cdot 4 + 0,11 \cdot 5 + 0,14 \cdot 4 + 0,1 \cdot 4 + 0,08 \cdot 2 = 0,8 + 0,54 + 0,27 + 0,4 + 0,55 + 0,65 + 0,4 + 0,16 = 3,77.$$

Отриманий коефіцієнт відповідає середньому рівню конкурентоспроможності (шкала - п'ятибальна), який можна підвищити завдяки проходженню навчання та курсів підвищення кваліфікації.

Аналогічним чином було розраховано конкурентоспроможність кожного працівника підприємства АТЗТ ДВТП "Донбас" і зроблено висновок про його відповідність займаній посаді. Основною метою на сучасному етапі для цього підприємства є збереження існуючого персоналу, тобто зменшення рівня плинності кадрів та розвиток їхнього професіоналізму для покращення результатів роботи з найменшими витратами.

Розвиток персоналу має бути безперервним, включати в себе професійне навчання й підвищення кваліфікації. Розвиток персоналу сприяє зростанню умінь, навичок, знань працівника, підвищує його інтелектуальний, духовний, професійний рівень, а все це, у свою чергу, підвищує конкурентоспроможність найманого працівника на ринку праці.

На сучасному етапі розвитку ринку й суспільства якість людського капіталу - головна цінність і

перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство має сприяти розвитку найманих працівників через те, що розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства. Здатність підприємства навчатися й розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних й економічних переваг. Ефективне функціонування будь-якої організації наперед визначається ступенем розвитку її персоналу. Одночасно розвиток персоналу сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності самих працівників на ринку праці. Вони, підвищуючи свій рівень кваліфікації чи опановуючи нову професію або спеціальність через засвоєння нових знань, умінь і навичок, одержують додаткові можливості для планування трудової кар'єри як в організації, так і за її межами. Кожен працівник має замислюватись над своєю кар'єрою та подальшим професійним розвитком на підприємстві. У цьому велику роль відіграє освіта, її якість, різноманітні форми навчання на виробництві та за його межами. Ідеться передусім про особисте капіталовкладення в освітньо-кваліфікаційний розвиток працівника, а також інвестування за рахунок коштів підприємства. Доцільно здійснювати фінансування підготовки та розвитку персоналу в співвідношенні 70/30, де 70 % складає інвестування підприємства в навчання персоналу і 30 % - особисті капіталовкладення працівника. Самоінвестуван-

ня на особистому рівні передбачає необхідність планування та здійснення постійних інвестицій у підтримку здоров'я, отримання знань, підвищення кваліфікації, здійснення творчості протягом усього життя. Такий розподіл витрат буде ефективним, оскільки, з одного боку, відбувається фінансування підприємством для досягнення певної мети, а саме: збільшення прибутку, з іншого боку, - виділення працівником власних коштів, а отже, й особистої зацікавленості у своєму професійному розвитку, тому такі інвестиції мають бути виправдані.

Позитивним результатом від інвестування в навчання для працівника буде підвищення заробітної плати та професійне й кар'єрне зростання, більша можливість брати участь у прибутках компанії, більша можливість отримувати персоналізовані умови праці, різноманітні пільги, премії, надбавки, пенсійне та медичне страхування за рахунок підприємства, відчуття стабільності та впевненості в майбутньому, оздоровлення за рахунок організації тощо, а для підприємства - більш високий рівень доходів за рахунок отримання недоотриманого прибутку внаслідок неефективного використання можливостей працівника, формування установки в працівника про цінність його праці для підприємства, а отже, підвищення в працівника задоволення своєю роботою, нарешті, формування конкурентоспроможного персоналу, що зміцнить позиції підприємства на ринку праці. Проте існує певний ризик переманювання працівників компаніями-конкурентами, якому можна запобігти за допомогою підписання договору та формування лояльності працівників за рахунок розробки соціальних програм, привабливих компенсаційних пакетів, додаткової страховки, бонусів, створення здорової робочої обстановки та систем заохочення за безперервний стаж роботи в межах одного підприємства. Поряд з цим, не меншої уваги заслуговує створення сприятливих умов трудової діяльності на виробництві для максимальної реалізації трудового потенціалу персоналу та професійного розвитку.

Висновки

Розроблена авторами комплексна методика оцінки конкурентоспроможності має науковий та практичний інтерес. Вона розраховується методом бальної оцінки критеріїв конкурентоспроможності, скорегованих на вагомість кожного показника. Розрахований коефіцієнт індивідуальної конкурентоспроможності показує рівень особистих, ділових та професійних якостей працівника, його продуктивність та результати праці, стан здоров'я. За результатами цієї оцінки робиться висновок стосовно відповідності працівни-

ка займаній посаді та пропонується підвищити рівень за допомогою проходження навчання, спрямованого на покращення тих якостей, які негативно впливають на результат конкурентоспроможності.

Справедлива винагорода за високий рівень конкурентоспроможності стимулюватиме працівників до збереження здобутого рівня конкурентоспроможності та його підвищення. Це дозволить стимулювати персонал підприємства до більш якісної продуктивної праці, накопичення та розвитку конкурентних переваг, здобуття вищої освіти та підвищення рівня кваліфікації, а також збільшення обсягу продукції та прибутку підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Грошелева О. Г. Врахування впливу людського фактора при оцінці інвестиційної привабливості підприємства / О. Г. Грошелева // Методологія та практика менеджменту на порозі XXI століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. - Полтава : ПУСКУ, 2006. - С. 74-75.
2. Славгородська О. Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства / О. Ю. Славгородська, В. Г. Щербак // Наукові праці ДонНТУ. - 2005. - № 8 - С. 94-101. - (Серія економічна).
3. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання / М. В. Семикіна. - Кіровоград : ПІК, 2003. - 426 с.
4. Грішнова О. А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства / О. А. Грішнова // Україна: Аспекти праці. - 2005. - № 3. - С. 3-9.
5. Богиня Д. П. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці заробітної плати / Д. П. Богиня. - К. : Інститут економіки НАНУ, 2001. - 256 с.
6. Семикіна М. В. Конкуренція на ринку труда: ключевая терминология, оценка и методы управления конкурентоспособностью / М. В. Семикіна // Конкурентоспособность в сфере труда. - 2001. - № 1. - С. 40-52.
7. Семикіна М. В. Становлення ринку конкурентоспроможної праці: прогноз, концепція, методологія / М. В. Семикіна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2004. - № 1 (71). - Ч. 2. - С. 170-173.
8. Дударь А. П. К вопросу об использовании зарубежного опыта инвестирования в человеческий капитал предприятия / А. П. Дударь // Инвестиционная поддержка инновационной деятельности предприятия : материалы Всеукраинской междунар. науч.-практ. конф. - Симферополь : НАПЭКС, 2005. - С. 81-83.
9. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. - М. : ИНФРА, 2004. - 535 с.
10. Лазарев В. Н. Управление конкурентоспособностью персонала высшего учебного заведения / В. Н. Лазарев, Е. В. Пирогова. - Ульяновск : УлГТУ, 2010. - 204 с.

I. Shvets, H. Marykon'

METHODS OF ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF THE COMPANY STAFF

In this article authors are develop the complex method of estimation of competitiveness of personnel by the use of ball estimation of its basic components. To the indexes which are estimated belong: job performances, labor productivity, labor discipline, personal, professional and professional qualities, health and professional mobility. The results of estimation allow to define the level of competence depending on a presence and degree of display for the worker of the set descriptions.

Key words: estimation of personnel, competitiveness, labor productivity, efficiency of work, stimulation of personnel, studies of personnel.

© I. Швец, Г. Мариконь

Надійшла до редакції 10.01.2012

№ 1 (115) січень-лютий 2012 р.