

## ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ЕЛЕМЕНТИ МЕХАНІЗМУ ОЦІНКИ, СТИМУЛЮВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

*В статті проведено дослідження характеристик та елементів механізму оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств. Наведено структурну схему елементів даного механізму та їх взаємозв'язки.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність персоналу, механізм оцінки конкурентоспроможності.*

L.A. MAISTER

Khmelnytsky National University

### FEATURES AND ELEMENTS OF MECHANISM OF ASSESSMENT, STIMULATING AND COMPETITIVENESS INCREASING OF INDUSTRIAL ENTERPRISES' PERSONNEL

*Abstract - In the article carried review of approaches to the understanding of staff competitiveness, its formation and maintenance. Grounded the need for a systematic approach to the management of the processes of evaluation and increasing staff competitiveness. Proposed the mechanism of evaluation, stimulating and increasing staff competitiveness, identified and described its main components. The enforcement mechanism of the formation and increase of competitiveness of the enterprise staff should consist of three main components: assessment of the competitiveness, stimulating competitiveness and improving the competitiveness of the enterprise personnel, which will allow comprehensively cover evaluation processes, incentives and the competitiveness increase of the staff with the management system.*

*Keywords: staff competitiveness, mechanism of competitiveness assessment.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасна економічна і політична ситуація в Україні характеризується цілим рядом проблем, які потребують вирішення. Значний вплив політико-економічне становище України в цілому здійснює і на діяльність промислових підприємств. В сучасній ситуації політичної нестабільності та спадаючого розвитку економіки країни особливої ваги набувають процеси переорієнтації промислового сектору на європейські ринки, що неможливо без формування у них належного рівня конкурентоспроможності. Оскільки ж саме трудові ресурси найбільшим чином впливають на формування та забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства, то особливої актуальності на сьогодні набувають питання оцінювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств.

**Аналіз останніх досліджень чи публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Теоретичні і практичні аспекти проблеми підвищення конкурентоспроможності працівників досліджували такі українські вчені, як Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, М. В. Даневич, Р. А. Фатхутдінов, С. М. Смирнов та інші.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття.** Незважаючи на значну вивченість піднятих питань, все ж недостатньо уваги приділяється науковцями дослідженню характеристик та елементів механізму оцінки, стимулювання і підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств.

**Формулювання цілей статі.** Метою даного дослідження є характеристика механізму оцінки і стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств та його складових елементів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Високий рівень конкурентоспроможності персоналу є одним із головних чинників, що забезпечують стратегічну конкурентоспроможність підприємства. Науковцями пропонуються різні трактування терміну «конкурентоспроможність персоналу». Так, на думку Д. П. Богині, конкурентоспроможність робочої сили – це сукупність якісних і вартісних характеристик специфічного товару «робоча сила», що забезпечують задоволення конкретних потреб роботодавців. Вона має визначені якісні і кількісні характеристики [1].

М. В. Даневич на основі узагальнення наукових підходів пропонує визначати конкурентоспроможність персоналу підприємства як сукупність особистих характеристик працівників, їх знань, вмінь і навичок, які мають переваги у порівнянні з персоналом інших підприємств даної галузі і дозволяють краще за них виконувати трудові завдання, створювати продукцію, послуги, що користуються більшим попитом на ринку [2, с. 265].

Р. А. Фатхутдінов трактує конкурентоспроможність працівників як реальну і потенційну їх здатність, ділову та професійну компетентність, ініціативність, винахідливість у роботі, почуття відповідальності, які вигідно відрізняють їх від інших працівників аналогічної спеціальності і дозволяють витримувати конкуренцію на ринку праці [3].

В той же час, практично всі автори сходяться на думці, що забезпечення формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства вимагає цілого ряду заходів, в тому числі і щодо

стимулювання персоналу та соціального інвестування, а, отже, воно потребує, в першу чергу, побудови та реалізації ефективної системи оцінювання рівня конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Дана система оцінки має бути побудована на основі оптимізації всіх її елементів із урахуванням особливостей діяльності підприємств. Існування різних методик оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу дозволяє не тільки врахувати всі галузеві, організаційні та виробничі особливості підприємства, а й сформувати ефективний економічно-обґрунтований, узгоджений із загальною системою управління підприємства механізм.

Механізм управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства буде найбільш ефективнішим у тому випадку, коли він посилює мотивацію діяльності людей. При такому механізмі узгодженість інтересів взаємодіючих сторін досягається вибором методів і ресурсів управління відповідно до природи факторів управління, на які здійснюється вплив [4, с. 16].

Важливим моментом при впровадженні будь-якого механізму, в тому числі і механізму оцінки рівня конкурентоспроможності персоналу, є не тільки його ефективність, а й економічність, доступність в технології здійснення. Необхідно зазначити, що будь-який впроваджуваний механізм повинен враховувати особливості та максимально гармонувати із вже існуючою системою управління підприємства. Досить часто впровадження певних новітніх заходів на підприємстві спонукають за собою до зміни майже всієї системи управління, що є довготривалим у часі та матеріально затратним. Дані зміни, на наш погляд, можливі, однак вони мають бути економічно виправдані.

Метою побудови механізму оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств є узгодження всіх сучасних економічних потреб вітчизняних підприємств з особливостями їх галузевих вимог, а також здатність до практичної реалізації. Безперечно, всі елементи механізму оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу мають гармонійно взаємодіяти та доповнювати один одного. З нашої точки зору, в складі основних елементів механізму оцінки, стимулювання та підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу підприємства доцільно виокремлювати: оцінку конкурентоспроможності, стимулювання конкурентоспроможності та підвищення конкурентоспроможності (рис. 1).

На сьогодні у наукових колах широко дискутується питання щодо ролі та значення системи стимулювання персоналу в процесі формування його конкурентоспроможності. З нашої точки зору, саме стимулювання є запорукою особистих прагнень та зростання конкурентоспроможності працівника. «Конкурентоспроможність» та «стимулювання» є настільки взаємопов'язаними категоріями, що розглядати їх відокремлено практично неможливо, особливо при розробці певної комплексної системи. При узагальненні елементів механізму оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємств неможливо не врахувати процес стимулювання їх діяльності, оскільки, конкурентоспроможність та її рівень є змінною якістю працівника.

Слід акцентувати увагу також на важливості здійснення оцінки кожної окремої категорії персоналу, що надасть можливість обґрунтувати проблемні аспекти, а також конкурентні переваги як підприємства в цілому, його окремих структурних підрозділів, так і груп персоналу. Такий розподіл дозволить врахувати всі особливості оцінки окремих груп персоналу, специфіку їх обов'язків та виконуваних завдань.

Наступним важливим аспектом, який необхідно виокремити, на нашу думку, в процесі стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу є формування механізму оцінки конкурентних переваг працівників в контексті застосування їх класифікаційних груп. За сучасних економічних умов важливим достатньо часто стає не тільки результат працівника, а й його особисті якості, подальші перспективи щодо діяльності. Так, відповідно до діяльності та розвитку підприємства будуть змінюватись у часі і конкурентні переваги його персоналу. З цією метою, на наш погляд, необхідно, використовуючи узагальнені конкурентні переваги працівників, сформувати особисті та групові конкурентні переваги персоналу на різних етапах діяльності промислових підприємств.

Важливим заходом у системі реалізації механізму оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств має стати створення окремого відділу (призначення відповідальних осіб). На сьогодні лише окремі підприємства створюють у своєму складі спеціальні служби чи відділи щодо оцінки діяльності персоналу та рівня їх конкурентоспроможності, однак, з нашої точки зору, створення даного відділу чи призначення відповідальної особи є необхідним та обов'язковим моментом, який забезпечить реалізацію об'єктивної, незалежної оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу досліджуваних підприємств.

Варто відзначити, що створення незалежного відділу щодо оцінки стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств буде раціонально не на всіх підприємствах. У зв'язку з цим, на підприємствах із обліковою чисельністю персоналу до 200 чоловік буде достатньо призначення лише відповідальної особи. На підприємствах із чисельністю менше 500 чоловік склад відділу оцінки стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємств не повинен перевищувати трьох осіб. Отже, враховуючи облікову чисельність персоналу та виробничі потужності промислових підприємств, нами пропонується створення незалежного відділу оцінки стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу

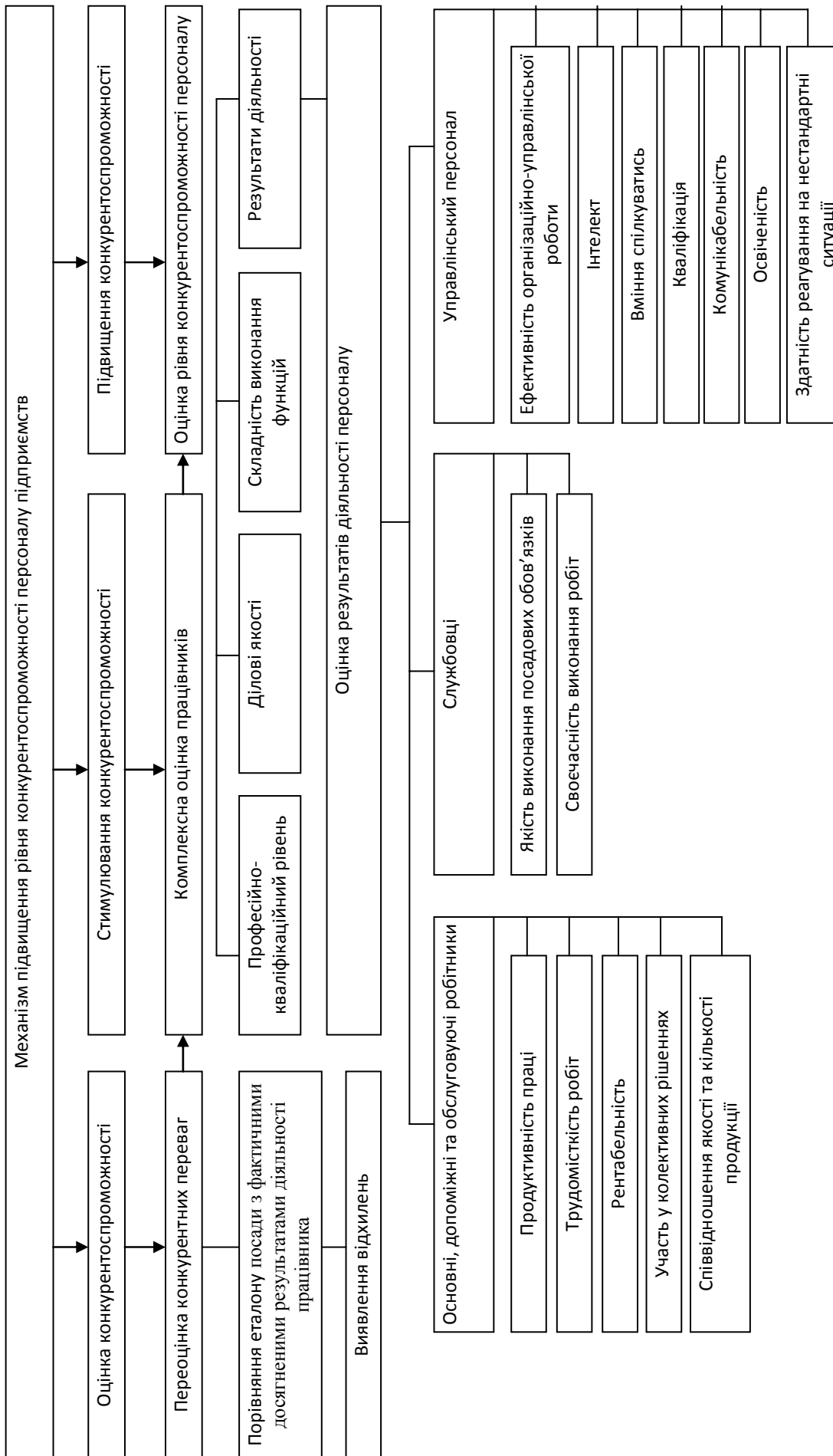


Рис. 1. Складові елементи механізму оцінки, стимулювання та підвищення рівня конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств

Важливим у діяльності запропонованого нами відділу має стати реалізація процесу стимулювання. Нами пропонується застосовувати два рівні стимулювання праці працівників – за класифікаційними групами та за технологічними процесами. При цьому, стимулювання діяльності персоналу доцільно здійснювати у двох варіантах – у відношенні до посадового окладу та відповідно до результату діяльності підприємства. Тобто відповідно до рівня конкурентоспроможності певної класифікаційної групи буде визначатись коефіцієнт стимулювання діяльності персоналу, який може бути застосовано при позитивному результаті діяльності підприємства.

Наступним варіантом стимулювання, який пропонується при розподілі персоналу відповідно до здійснення технологічних процесів, є відповідність стимулювання результатам діяльності підприємства. Кожне з досліджуваних підприємств має встановити певний відсоток від одержаного прибутку, від 0 до 10%, наприклад, на стимулювання працівників в однаковому розмірі за групами працівників, які виконують певні технологічні процеси. Аналогічно, залежно від результату діяльності підприємства, також складності виконуваних робіт та технологічних процесів усі працівники одержать однакову суму стимулювання. Ми вважаємо, що застосування різних рівнів стимулювання дозволить всебічно охопити зростання рівня конкурентоспроможності персоналу промислових підприємств.

Таким чином, запропонований нами механізм оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу містить три складові елементи: оцінку, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу.

#### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

На сьогодні існує цілий ряд підходів до розуміння сутності конкурентоспроможності персоналу підприємства, однак автори, у переважній своїй більшості, сходяться на думці, що забезпечення формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства потребує побудови та реалізації ефективного механізму. Автори пропонують різні підходи до виділення елементів даного механізму, однак, з нашої точки зору, його структуру мають формувати три основні складових: оцінка конкурентоспроможності, стимулювання конкурентоспроможності та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, що дозволить комплексною мірою охопити управлінською системою процеси оцінки, стимулювання та підвищення конкурентоспроможності персоналу.

#### **Література**

1. Даневич М. В. Підвищення та збереження конкурентоспроможності працівників на засадах соціального партнерства / М. В. Даневич // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2009. – Випуск 15. – С. 264 – 267.
2. Богиня Д. П. Основи економіки праці / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К.: Знання-Прес, 2001. – 312 с.
3. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Фатхутдинов Р. А. – М.: Высшая школа, 2007. – 624 с.
4. Смирнов Є. М. Визначення та класифікації основних видів конкурентоспроможності підприємства Є. М. Смирнов // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – № 2. – С. 190 – 198.

#### **References**

1. Danevych M. V. Pidvyshchennia ta zberezhennia konkurentospromozhnosti pratsivnykiv na zasadakh sotsialnogo partnerstva / M. V. Danevych // Naukovi pratsi KNTU. Ekonomichni nauky. – 2009. – Vypusk 15. – S. – 264 – 267.
2. Bogynia D. P. Osnovy ekonomiky pratsi / D. P. Bogynia, O. A. Hrishnova. – K.: Znannia-Press, 2001. – 312 s.
3. Fathutdinov R. A. Upravlenie konkurentosposobnostiu organizatsii / R. A. Fathutdinov. – M.: Vysshiaia shkola, 2007. – 624 s.
4. Smyrnov Ye. M. Vyznachennia ta klasyfikatsii osnovnykh vydiv konkurentospromozhnosti pidpriemstva // Yevropeiskyi vector ekonomichnogo rozvytku. – 2010. – № 2. – S. 190 – 198.

Рецензія/Peer review : 16.9.2014 р.

Надрукована/Printed : 23.09.2014 р.  
Рецензована редакційною колегією