

- послідовність;
- дотримання трудового законодавства;
- рівність;
- відсутність дискримінації за віком, статтю, релігією;
- науковість;
- комплексність;
- системність;
- ефективність.

На нашу думку, вдосконалення кадрової політики в контексті ефективного розвитку підприємств торгівлі в сучасних умовах повинно проводитись за такими напрямками:

- 1) професійне навчання працівників торговельним знанням, вмінням і навичкам у профтехучилищах, вищих навчальних закладах і безпосередньо на підприємстві;
- 2) забезпечення конкурсної основи, об'єктивності, прозорості і гласності під час прийняття на роботу;
- 3) удосконалення діяльності кадрових служб;
- 4) формування ефективного мотиваційного механізму, спрямованого на виконання кількісних і якісних показників діяльності підприємств торгівлі;
- 5) упровадження традиційних і нетрадиційних форм і систем оплати праці, які повніс-

тю враховують результати праці як окремого працівника, так і підприємства в цілому;

6) формування оптимального емоційно-психологічного мікроклімату в колективі;

7) забезпечення використання здібностей і інтересів працівників, їх освітнього та професійного потенціалу для впровадження в діяльність підприємств торгівлі нових технологій з реалізації товарів, підвищення культури торгівлі, оформлення торговельних залів.

Таким чином, кадрова політика в контексті ефективного розвитку підприємств торгівлі в сучасних умовах сприяє досягненню високих кількісних і якісних показників окремого працівника і підприємства в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак ; МОНУ ; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. І. Туган-Барановського. – К. : Професіонал, 2006. – 520 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шкапова. – К. : ЦУЛ, 2006. – 504 с.

УДК 331.2

КОМПЕТЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

С. М. Корчака

Забезпечення стабільності економіки України відповідно до стратегії ефективного розвитку вимагає конкурентоспроможну робочу силу, стрижнем якої є професійно-кваліфікаційні й особистісні характеристики працівників. Тому компетентність персоналу, яка характеризує його знання, вміння й навички, є питанням актуальним і необхідним у сучасних умовах ринкової трансформації національної економіки.

Проблеми формування компетентності персоналу як об'єкта стратегічного управління підприємством розглядають такі українські вчені, як: В. В. Близнюк, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, О. В. Крушельницька, Л. С. Лісогор, Д. П. Мельничук, І. Л. Петрова та багато інших. Незважаючи на високий професіоналізм вищезазначених учених, існує широке коло питань для дослідження ринко-

вих аспектів формування компетентності персоналу підприємств в сучасних умовах.

Метою статті є визначення теоретичних підходів до компетентності персоналу в сучасних умовах, розглядаючи її як складову стратегічного управління підприємством.

З метою визначення поняття компетентності персоналу необхідно вирішити певну проблему: по-перше, існування суттєвих розбіжностей у тлумаченні термінів «компетентність» і «компетенція», які інколи ототожнюються [1]. Однак значна кількість науковців [2, 3, 4] відокремлюють ці категорії. Одна з дефініцій свідчить про те, що компетентність службовців становить систему професійних компетенцій відповідно до повноважень, передбачених посадою, тоді як компетенції – це особисті риси людини, які зумовлюють рівень знань і вмінь, котрі працівник може ефективно

використовувати та адаптувати в різних ситуаціях та умовах праці [4]. Аналогічним чином визначає компетентність («завдання чи функція») та компетенцію («характеристика, яка визначається поведінкою») С. Воробей [2]. За визначенням А. Я. Кібанова компетенція – це здібність співробітника (або організації в цілому) відтворювати певний тип поведінки для досягнення цілей організації [5].

Ми підтримуємо позицію О. А. Грішнєвої, яка стверджує, що «компетентність працівника (професіоналізм) – це рівень його загальної та професійної підготовки, а також широта професійного світогляду, що дозволяє йому адекватно реагувати на вимоги конкретного робочого місця чи виконуваної роботи, які постійно змінюються» [6].

Складовими загальної компетентності персоналу можна вважати (рис. 1).

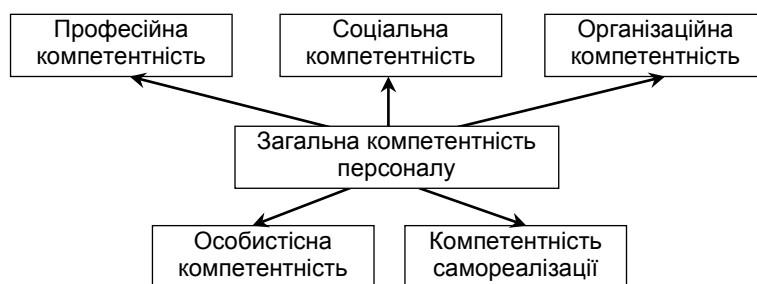


Рис. 1. Складові загальної компетентності персоналу

Професійну компетентність розглядаємо як рівень теоретичних знань та вмінь їх практичного застосовувати;

- соціальну компетентність – як здатність до ефективної взаємодії і конструктивного спілкування;
- організаційну компетентність – як здатність самостійно розв’язувати проблеми, здатність організувати свою роботу;
- особистісну компетентність – як реальність самооцінки, відповідальність, культура праці, здатність до соціальної та професійної адаптації;
- компетентність самореалізації – як здатність до саморозвитку, самонавчання, психологічної і професійної самореалізації.

Розглядаючи компетентність персоналу як складову стратегічного управління, вважаємо

за доцільне визначити необхідність управління її формуванням.

Складовими управління, на нашу думку, слід вважати стимулювання, аналіз і прогнозування компетентності персоналу.

Стимулювання компетентності включає певні завдання, до яких слід віднести:

- створення гнучкої системи гідної винагороди;
- розробка і запровадження системи оцінювання результатів діяльності працівників, як колективних, так і особистих;
- залучення працівників до управлінського процесу;
- створення оптимальних умов праці та сприятливого емоційно-психологічного мікроклімату.

Аналіз компетентності персоналу – це процес порівняння потреб підприємства (необхід-

ного кількісного та якісного складу персоналу відповідно до обраної стратегії розвитку) з наявними ресурсами (працівниками з досягнутими рівнями компетенції) та вибір форм впливу для приведення їх у відповідність. Результатом такого порівняння потреб і ресурсів підприємства можуть бути: перестановка, пересування, набір, навчання, підвищення кваліфікації, оволодіння другою вищою освітою та професією.

Прогнозування компетентності персоналу полягає у визначенні на певний термін необхідної кількості персоналу та рівня його компетенцій для підприємства відповідно до стратегічної мети й оперативних цілей його діяльності.

Основою стратегії управління персоналом є зростаюча роль особистості праців-

ника, знання його мотиваційних установок, вміння їх формувати і направляти відповідно до завдань, які стоять перед організаціями. Політика менеджменту персоналу базується на стратегії менеджменту персоналу, яка разом із виробничою, фінансово-економічною, науково-технічною, маркетинговою стратегіями є елементом загальної стратегії підприємства й відповідно є з'єднувальним елементом, який поєднує цілі та завдання підприємства з оперативними заходами роботи з персоналом.

Обираючи певну стратегію управління персоналом, необхідно враховувати чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на зміст програм і заходів удосконалення компетентності персоналу (табл.).

Таблиця

Зовнішні та внутрішні чинники стратегічного управління персоналом

Зовнішні	Внутрішні
Вимоги національного трудового законодавства	Ієрархічна структура підприємства
Взаємовідносини з профспілками, впливовість профспілок, жорсткість у відстоюванні інтересів працівників	Використовувані технології
Територіальне розміщення організації	Вимоги виробництва, стратегії та цілі розвитку підприємства
Стан економічної кон'юнктури	Стиль керівництва
Ситуація та перспективи розвитку ринку праці (кількісні та якісні характеристики пропозиції робочої сили, умови пропозиції)	Фінансові можливості підприємства
Попит на робочу силу з боку конкурентів, що впливає на рівень заробітної плати	Виробнича й управлінська культура, тобто цінності, соціальні норми, установка поведінки; умови праці; кількісні та якісні характеристики трудового колективу; модель системи управління персоналу

Політика управління персоналу як складова стратегічного управління підприємством має враховувати виконання передбачених Конституцією прав і обов'язків громадян у сфері праці, дотримання роботодавцями та кожним працівником Кодексу законів про працю, правил внутрішнього трудового розпорядку та інших документів, які регулюють соціально-трудова відносини. Тому політика управління персоналом певною мірою залежить від ступеня гнучкості національного трудового законодавства стосовно окремих процедур, технологій управління персоналом. Це стосується найму,

оцінювання, оплати праці та звільнення персоналу.

Важливого значення набуває також врахування ситуації на ринку праці, в межах якого аналізується наявність конкуренції між претендентами на вакантні робочі місця, джерел комплектування робочої сили, її професійний і кваліфікаційний склад.

Серед внутрішніх чинників найсуттєвішими є вимоги виробництва, стратегія і цілі розвитку підприємства, їх часова перспектива та міра конкретизації.

На рівні підприємства для управління компетентністю персоналу нами пропонуємо такі напрями:

- аналіз наявних ресурсів (особистісних характеристик, можливостей, теоретичних знань і практичних навичок і вмінь);

- оцінка потреб підприємства в персоналі відповідно до цілей, завдань обраної стратегії на перспективу;

- оцінка потреб підприємства у розвитку компетентності персоналу (первинна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, отримання другої вищої освіти).

Таким чином, формування та управління компетентністю персоналу є важливою складовою стратегічного управління підприємством і сприяє зростанню конкурентоспроможності окремого працівника, продукції, підприємства в цілому.

ЛІТЕРАТУРА

1. Нагаєв В. М. Конфліктологія: курс лекцій (модульний варіант) : навч. посіб. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 198 с.
2. Воробей С. Модель компетенцій как элемент системы управления персоналом / С. Воробей // Новости турбизнеса. – 2007. – № 9. – С. 46–47.
3. Ковальчук Г. О. Активізація навчання в економічній освіті : навч. посіб. / Г. О. Ковальчук. – 2-ге вид., допов. – К. : КНЕУ, 2003. – 298 с.
4. Недашківська Т. Професійна компетентність та компетенції державного службовця: об'єм термінологічного значення понять / Т. Недашківська // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. – 2008. – № 1. – С. 73–81.
5. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом [Електронний ресурс] : учеб. материалы / А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова. – Режим доступу : <http://www.cordis.ru>
6. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносина : підручник / О. А. Грішнова. – К. : Знання, 2006. – 559 с.

УДК 331.101

ЕВОЛЮЦІЯ СУТНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

В. В. Бенях

Найбільш актуальні проблеми соціально-економічної науки про працю питання пов'язані з мотивацією і економічною поведінкою всіх суб'єктів господарської діяльності.

В умовах соціально-економічного розвитку, що склалися в Україні, неефективне використання людських ресурсів, від діяльності яких залежить підйом економіки, підвищення добробуту та якості життя громадян, призводить до зниження продуктивності праці, відсутності відповідного прибутку, скорочення бюджету тощо. Головним фактором успіху у вирішенні даної проблеми є мотивація праці.

Вивченню теоретичних і практичних проблем еволюції мотивації праці, мотивації та

самотивації праці, теорій і класифікації мотивації праці присвячено ряд наукових праць, зокрема таких авторів, як У. Петті, А. Сміт, Ф. Тейлор, Г. Гант, Ф. Гілберт, М. Фоллет, Г. Емерсон, О. Шелдон, Д. Рікардо, Ш. Фур'є, Р. Оукен, Е. Мейо, А. Файоль, Ф. Ротлісберг, Ч. Барнард, О. Гастева, П. Керженцева, П. Єсманського, М. Вітке, І. Шпильрейна, К. Кекчеєва, Девід Мак-Клелланд, Г. Цеховський, І. В. Вернадський, Т. Шульц та ін.

Метою написання статті є висвітлення сутності еволюції мотивації праці, з'ясування потреб, мотивів, стимулів і основних класифікаційних ознак теорій мотивації і систематизація еволюції наукових уявлень.