



Магістр 2 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Обґрунтовано теоретичні аспекти оцінки конкурентоспроможності персоналу. Проаналізовано існуючі методики оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства. Запропоновано методичний підхід до комплексної оцінки конкурентоспроможності персоналу на основі його якісних і кількісних характеристик.*

*Анотация. Обоснованы теоретические аспекты оценки конкурентоспособности персонала. Проанализированы существующие методики оценки конкурентоспособности персонала предприятия. Предложен методический подход к комплексной оценке конкурентоспособности персонала на основе его качественных и количественных характеристик.*

*Annotation. Theoretical aspects of the assessment of personnel competitiveness are substantiated. Existing techniques of the assessment of personnel competitiveness at the enterprise are analysed. A methodical approach to the complex assessment of competitiveness of the personnel on the basis of its qualitative and quantitative characteristics is offered.*

*Ключові слова: оцінка, персонал, конкурентоспроможність, підприємство, методи, методики, показники.*

У сучасних умовах господарювання підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств є одним із найважливіших напрямів діяльності держави. Внутрішні ресурси підприємства більш суттєво впливають на стан його діяльності, ніж зовнішні. Трудові ресурси як внутрішній чинник найбільше визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Саме тому в умовах нестабільності вітчизняної економіки особливої актуальності набуває підвищення конкурентоспроможності персоналу як чинника забезпечення ефективного використання всіх ресурсів.

Метою статті є розгляд та обґрунтування ефективності існуючих методів та методик оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Аналізом існуючих методик оцінки конкурентоспроможності персоналу, результатом якого стало висунення методики з використанням рейтингової шкали, займались І. Швець, Г. Мариконь [1]. Заслугує на увагу робота Смірнова О. О. щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства [2], а також робота Хамінч С. Ю. щодо аналізу місця конкурентоспроможності персоналу підприємства у формуванні стратегічної мети [3]. У ряді робіт Дудіної Н. В. висвітлено зарубіжний досвід формування методологічної та методичної баз оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства [4].

Незважаючи на значну кількість публікацій з даної наукової тематики має місце відсутність чіткого алгоритму аналізу впливу конкурентоспроможності як внутрішнього чинника функціонування підприємства на його місце на ринку. Тобто методики та методи оцінки існують, а правила їх застосування не визначені, що не дозволяє застосовувати їх доцільно та максимально ефективно.

Конкурентоспроможність персоналу підприємства – це 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 [5].

Конкурентоспроможність формується як інтегральний показник тих якостей і особливостей, 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. Кожна організація, що займається оцінкою конкурентоспроможності працівників, має сформувані чітку шкалу критеріїв, які висуваються до кожної посади (професії). Саме однією з методик оцінки конкурентоспроможності персоналу є оцінка характеристик працівників (рис. 1).



Рис. 1. Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу на основі характеристик працівника

До кількісних характеристик доцільно відносити такі показники: фінансові результати діяльності, частка підприємства на ринку, приріст прибутку, показники використання трудових ресурсів тощо. До якісних відповідно – координація дій персоналу, психологічний клімат у колективі, наявність розробок та методів оригінальних для даного підприємства, корпоративна та організаційна культура тощо. Дана методика є доволі простою, тому її використання розповсюджене на багатьох вітчизняних підприємствах. Алгоритмом її використання є процес, що містить 2 етапи: розрахунок та аналіз представлених показників та усунення слабких ланок виходячи з аналізу.

Однак наведена методика не дає можливості отримати конкретну цифру, що допоможе виявити кількісно ефективність оцінки конкурентоспроможності персоналу. Саме тому методика Р. Фатхутдінова враховує при оцінці як зовнішні так і внутрішні конкурентні переваги. Зовнішні залежать від конкурентоспроможності підприємства, а внутрішні можуть бути спадкоємними або набутими. Також він пропонує використовувати таку формулу:

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

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-бальною шкалою;

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

Дана методика має більш складний алгоритм застосування, який автором наведено на рис. 2.



Рис. 2. Алгоритм використання методики на основі даних Р. Фатхутдінова

Таким чином, запропонована методика оцінки дозволяє визначити потенціальні та фактичні властивості працівників та їх спроможність до професійного розвитку. Якісні характеристики оцінки конкурентоспроможності персоналу можуть бути проаналізовані з використанням методики Фатхутдінова. Кількісні характеристики, на думку автора, доцільно аналізувати з використанням таких показників: продуктивність праці, рівень плинності кадрів, загальна сума фонду заробітної плати, середня заробітна плата, прибуток на одного працівника, дохід на одного працівника.

Комплексна методика, представлена у статті, може бути використана на будь-якому вітчизняному підприємстві. Таким чином, науковим результатом даного дослідження є розробка методич-



ного підходу до комплексної оцінки конкурентоспроможності персоналу на основі його якісних і кількісних характеристик. Перспективою подальших наукових досліджень у даному напрямі є розробка методичного забезпечення виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Наук. керівн. Мішина С. В.

**Література:** 1. Швець І. Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу підприємства / І. Швець, Г. Мариконь // Економіка. – 2012. – № 1 (115). – С. 127–132. 2. Смірнов О. О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу на основі збереження й розвитку людського потенціалу підприємств / О. О. Смірнов // Економічні науки. КНТУ. – 2010. – № 17. – С. 26–32. 3. Хамініч С. Ю. Конкурентоспроможність персоналу як засіб досягнення стратегічної мети підприємств / С. Ю. Хамініч // ДНУ. – 2011. – № 12. – С. 165–166. 4. Дудіна Н. В. Зарубіжний досвід урахування конкурентоспроможності робочої сили в системі оплати праці / Н. В. Дудіна // Конкурентоспроможність у сфері праці: зб. наук. пр. – К. : Ін-т економіки. – 2001. – С. 17–26. 5. Славгородська О. Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства / О. Ю. Славгородська, В. Г. Щербак // Наукові праці ДонНТУ. – 2005. – № 8 – С. 94–101. 6. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник / Р. А. Фатхутдинов. – 7-е изд., испр. и доп. – М. : Дело, 2005. – С. 448.

---

**Стасюк В. О.**

УДК 005.73:316.346.2

Магістр 2 року навчання  
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

## ГЕНДЕРНИЙ АСПЕКТ У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

*Анотация. Розглянуто місце жінок у процесі управління підприємством. Досліджено вплив гендерного аспекту на формування організаційної культури. Проаналізовано ступінь соціальної справедливості розподілу повноважень при управлінні організаційною культурою залежно від статевої ознаки.*

*Аннотация. Рассмотрено место женщин в процессе управления предприятием. Исследовано влияние гендерного аспекта на формирование организационной структуры. Проанализирована степень социальной справедливости распределения полномочий при управлении организационной культурой в зависимости от полового признака.*

*Annotation. The place of women in company management is studied. The impact of the gender aspect on the formation of the corporate culture is investigated. Social justice is analysed in the distribution of authorities in managing corporate culture depending on the sex.*

*Ключові слова: гендерний аспект, організаційна культура, підприємство, маскулінність, фемініність, управління.*

Культура зазвичай виробляється та змінюється в процесі людської діяльності. Люди, що взаємодіють один з одним, з часом формують та розвивають норми та взаємні очікування, що мають сильний вплив на їхню подальшу поведінку. Ці процеси можуть бути обумовлені зовнішнім впливом, у тому числі й цілеспрямованим, а також внутрішнім впливом. Однак із плином часу посилюється гендерний аспект як внутрішній чинник формування культури підприємства. Жінки перейшли від домашніх господарств у різні сфери бізнесу, але серйозно вони досі не сприймаються, особливо коли займають керуючі посади.

Метою дослідження є виявлення відношення менеджерів-чоловіків до жінок на керуючих посадах, а також вироблення класифікації організаційної культури залежно від гендерного аспекту в управлінні.

Питанням гендерної нерівності Д. Вачугов присвятив не одну працю [1]. Також були проведені дослідження О. Краснопольською щодо виявлення у жінок-лідерів тих якостей, що не притаманні чоловікам [2]. Дану тематику продовжила у своїй роботі О. Гриньова [3]. А також ряд тез стосовно ролі жінок в управлінні сучасною організацією висунув Я. Лояніч [4].

Проблема, яка не розглянута авторами: провідні менеджери світу визнають наявність гендерної нерівності, однак виходу з даної ситуації запропоновано не було. Також автори не визнають залежності організаційної культури від ступеня ставлення до жінок на керуючих посадах.

Сучасна статистика стверджує: 80 % жінок прагнуть побудувати кар'єру, з яких 48 % намагаються посісти посади, щоб бути на рівні з чоловіками. Така тенденція прослідковується лише

---

© Стасюк В. О., 2013