

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Наказ Міністерства освіти і науки України від 29.12.2014 № 1528)

**Ефективна ЕКОНОМІКА**

Дніпропетровський державний аграрно-економічний університет



№ 7, 2015 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 65.012.32.009.12

*О. М. Арапова,*  
старший викладач, Одеський національний політехнічний університет, м.Одеса  
*К. М. Горицька,*  
студентка, Одеський національний політехнічний університет, м.Одеса

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ У ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*О. М. Arapova,*  
senior lecturer, Odessa National Polytechnic University, Odessa  
*K. M. Gorizkaya,*  
student, Odessa National Polytechnic University, Odessa

### COMPETITIVENESS OF PERSONNEL AND VALUE OF ENTERPRISE

*У даній статті висвітлено основні проблеми конкурентоспроможності персоналу та її значення в діяльності підприємства, дана загальна характеристика конкурентоспроможності персоналу в Україні і визначена її роль у діяльності організації. Запропоновані заходи що до підвищення конкурентоспроможності персоналу, які мають значний вплив на діяльність підприємства в цілому. Сформовані правила, зроблені висновки та надані рекомендації яких слід дотримуватись для забезпечення прибутковості діяльності підприємства.*

*This article highlights the key issues of competitiveness of personnel and its importance in the enterprise, the general characteristic of the competitiveness of the staff in Ukraine and to determine its role in the organization. Proposed measures to increase the competitiveness of staff that have a great influence on the activity of the enterprise as a whole. The prevailing rules, conclusions and recommendations to be followed to ensure profitability of economic activity.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, персонал, діяльність підприємства, значення, внутрішні і зовнішні фактори, ефективність роботи персоналу.

**Key words:** competitiveness, personnel, activities of the company, the value vnutrinney and external factors, staff efficiency.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність персоналу в умовах зростаючої конкуренції має вирішальне значення для ефективної діяльності підприємства, тому необхідно приділити особливу увагу чинникам, які її забезпечують[12]. Значимість проблеми підвищення конкурентоспроможності персоналу вітчизняних підприємств надзвичайно актуалізується в умовах посилення ролі глобалізації та міжнародної конкуренції. Завдання євроінтеграції України та включення її у світову економіку об'єктивно висувають нові, підвищені вимоги до якості знань, професійної майстерності працівників вітчизняних підприємств, їх вмотивованості, здатності відповідати за результатами трудової діяльності на рівні світових стандартів. Складність та новизна цих вимог вступають у протиріччя з наявною кадровою ситуацією в Україні, станом кадрової роботи. Йдеться про важливість досягнення визнання вітчизняних документів про освіту в Європі, відповідність та взаємозгодженість навчальних планів підготовки кадрів згідно вимог Болонського процесу, про необхідність адаптації вітчизняного менеджменту, систем мотивації праці, персоналу та керівників підприємств до умов внутрішньої та зовнішньої конкуренції [1,с.62].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомим імпульсом в появі та розвитку наукових уявлень про конкурентоспроможність персоналу стали праці Друкера П.,Портера М., Стрикленда А., Томпсона А., та інших зарубіжних вчених. Розробці цієї проблематики сприяли публікації вчених країн СНД, зокрема Волгіна М.О., Генкіна Б.М., Колосової Р.П., Фатхутдінова Р.А та інших. Серед українських науковців слід відзначити таких, як 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., Онікієнко В.В., Петрова І.Л., Пирожков С.І., Семикіна М.В.та інші.

Однак, зважаючи на вирішальне значення цієї економічної категорії, комплексне теоретичне обґрунтування ролі конкурентоспроможності персоналу в подальшому ефективному розвитку підприємства залишається актуальним та визначає необхідність подальшої наукової роботи у цьому напрямку.

**Формулювання цілей статті.** Мета даної статті полягає в уточненні сутності поняття конкурентоспроможності персоналу організації та визначення впливу на діяльність організації в цілому.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На етапі теперішніх ринкових перетворень трудові послуги робочої сили стають не тільки товаром, а й об'єктом конкуренції і мають розглядатися як найважливіший вид капіталу підприємства. Використання людського капіталу містить великі резерви для ефективного розвитку організації, дозволяє їм підвищувати прибуток, отримувати переваги на ринку. Менеджери підприємств, які починають це добре розуміти, намагаються залучити до роботи перспективних фахівців або самотужки рости свої висококваліфіковані кадри [4 с.293].

Конкурентоспроможність працівника – це реальна і потенційна його здатність, ділова та професійна компетентність, ініціативність, винахідливість у роботі, почуття відповідальності, які вигідно відрізняють його від інших працівників аналогічної спеціальності і дозволяють витримувати конкуренцію на ринку праці.

Ступінь прояву конкурентних переваг персоналу визначається зовнішніми та внутрішніми чинниками. Внутрішні чинники забезпечуються умовами, які дозволяють працівнику повністю реалізувати свій творчий потенціал. Внутрішні, або індивідуальні, конкурентні переваги персоналу за своєю природою можна умовно поділити на спадкові та набуті. До спадкових конкурентних переваг персоналу відносяться: здатності (талант, здатність до даного виду діяльності), темперамент (сангвінік, холерик, меланхолік, флегматик), фізичні дані. До набутих конкурентних переваг персоналу належать: ділова якість (освіта, спеціальні знання, навички та вміння), інтелігентність і культура, характер, ставлення до праці, вміння керувати своїми емоціями, воля, товариськість, комунікабельність, вік та інші[12].

Розвиток персоналу є необхідною умовою функціонування будь-якого підприємства. Особливо в умовах сучасних змін у вимогах до професійних знань на тлі науково-технічного прогресу.

Розвиток персоналу повинен бути безперервним, включаючи в себе професійне навчання і підвищення кваліфікації.

Одним з основних напрямів розвитку персоналу підприємств є організація взаємопов'язаних процесів розвитку конкурентоспроможних і особистісних здібностей найманого працівника. Розвиток персоналу сприяє зростанню умінь, навичок, знань працівника, підвищує його інтелектуальний, духовний, професійний рівень, все це в свою чергу підвищує конкурентоспроможність найманого працівника на ринку праці[13].

Конкурентоспроможність персоналу – це складна економічна категорія, сутність якої розкривають такі концептуальні підходи до її визначення:

1. Здатність керівників, професіоналів і фахівців генерувати ідеї з використанням усіх можливостей, що виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі; своєчасно виявляти загрози для діяльності підприємства; вирішувати проблеми; винаходити й швидше за конкурентів впроваджувати нововведення на всіх стадіях життєвого циклу товару; забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством своєї місії;

2. Вміння ефективно виконувати управлінські функції та своєчасно приймати кваліфіковані рішення з метою розробки, виробництва та реалізації високоякісної з особливими споживчими властивостями продукції (послуг) за максимально ефективного використання ресурсів;

3. Здатність повніше, порівняно з іншими кандидатами на вакантні посади, задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, вмінь і навичок;

4. Вміння проявити свої особистісні, професійні та ділові якості, швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал за конкретних умов, які склались на підприємстві, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягти відповідного соціального статусу та забезпечити службово-професійне зростання [6, с.118-119].

Конкурентоспроможність 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 [9, с.-163]. Отже, персонал є «мотором» будь-якого підприємства. Без людського фактору ефективного функціонування організації неможливо. Без кваліфікованих спеціалістів жодна фірма не здатна досягти своєї мети.

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 с.-167].

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 ринку [5, с. 436].

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.

Практика довела, що соціальні витрати – це ефективні вкладення в людський капітал.

Оскільки саме трудовий потенціал працівників є чинником формування конкурентоспроможності підприємства. Людські ресурси мають специфічний вплив на рівень конкурентоспроможності підприємства. Достатня забезпеченість підприємств людськими ресурсами відповідного рівня кваліфікації та професійних навичок, їхнє раціональне використання, високий рівень продуктивності праці мають велике значення для збільшення обсягів продукції та підвищення ефективності виробництва. Зокрема, від забезпеченості підприємства людськими ресурсами та ефективності їх використання, залежать обсяг і своєчасність виконання всіх робіт, ефективність використання устаткування, машин, механізмів і в результаті обсягу самого виробництва продукції [2, с.403].

Слід відзначити, що в Україні постійно приймаються законопроекти, які спрямовані на розвиток трудового потенціалу. Основним законопроектом в цій сфері є Концепція Загальнодержавної цільової соціальної програми збереження і розвитку трудового потенціалу України до 2017 року. Цей документ визначає напрями та особливості реалізації політики розвитку трудового потенціалу в Україні на довгострокову перспективу [7, с. 32]. Також, відмітимо, що подальші дослідження конкурентоспроможності працівників та тенденцій розвитку їхнього трудового потенціалу повинні враховувати ті зміни, які відбуваються в соціально-економічній сфері суспільства України та світу.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі.** Підвищення конкурентоспроможності персоналу є процесом, до якого повинні прагнути і самі працівники, і організація, в якій вони працюють. Розвиток навичок і кваліфікації, набуття досвіду роботи відбувається об'єктивно і змінити можна тільки термін перебігу цього процесу. Тому для підвищення конкурентоздатності працівників повинен прагнути розширювати свої знання і кваліфікацію як у цій сфері діяльності, так і в інших сферах.

Основну роль у розвитку конкурентоспроможності персоналу споконвічно відіграє навчання персоналу, тому що воно є джерелом підвищення рівня професійної компетентності працівника, способом прискорення адаптації співробітників до роботи в організації й методом забезпечення більш глибокого розуміння ними стратегічних цілей і організаційної культури компанії. Все це безпосередньо впливає на підвищення їх індивідуального рівня конкурентоспроможності. Отже, підприємство повинно сприяти розвитку найманих працівників. Здатність підприємства навчатися і розвиватися швидше за своїх конкурентів є джерелом його соціальних, стратегічних і економічних переваг. Успішний розвиток персоналу вимагає використання конкретних заходів, спрямованих на формування й активізацію його знань, можливостей і поведінкових аспектів, які повинні враховуватися при виборі кадрової стратегії, обґрунтованої кадрової політики, реалізуватися в проєктах розвитку персоналу з використанням сучасних методів та механізмів [10]. Професійний розвиток особистості та підвищення конкурентоспроможності, розвиток працівників належать до основних показників прогресивності суспільства, вирішальних важелів науково-технічного прогресу. Тому в країнах з розвинутою ринковою економікою дедалі більше компаній перебирають на себе ініціативу щодо подальшого розвитку персоналу своїх організацій [11].

Чинником забезпечення конкурентоспроможності персоналу є попередня професійна діагностика нового персоналу, яка виступає головним інструментом ефективного управління персоналом і ключовим моментом сертифікації кадрів вже на етапі відбору та підбору кадрів. Проведення регулярної діагностики не тільки нового персоналу, але й постійного дозволить визначати пріоритети розвитку працівників, прогнозувати і планувати їх кар'єру, і, таким чином, сформувати у працівників мотивацію до розвитку необхідних підприємству компетенцій, що без сумніву буде сприяти зростанню конкурентоспроможності персоналу.

Крім того, сьогодні на багатьох підприємствах України, як правило, управління персоналом розглядається окремо від обов'язкової умовивованості працівників на досягнення кінцевої мети організації, які повинні усвідомлювати залежність від цього свого добробуту та особистої конкурентоспроможності. Тому потребує створення особлива модель мотивації праці, яка враховує чинники зовнішнього та внутрішнього середовища, соціально-психологічний вплив яких змінює мотиви людини до праці.

Планування та організація розвитку працівників стають важливими функціями служби управління персоналом. Наслідуючи Україною цього прикладу є обов'язковою умовою забезпечення в державі сталою економічного зростання. Саме тому, питанням підвищення конкурентоспроможності персоналу потрібно приділяти велику увагу, тому що це безпосередньо впливає на кінцеві результати діяльності підприємства в цілому.

Для підвищення конкурентоспроможності персоналу, в даній статті пропонуємо наступні заходи:

1. Для підвищення конкурентоздатності працівник повинен прагнути розширювати свої знання і кваліфікацію як у цій сфері діяльності, так і в інших сферах.  
2. Для забезпечення конкурентоспроможності персоналу, особливу увагу слід приділити мотивації працівників в досягненні цілей підприємства. Для цього необхідно широке впровадження в практику управління персоналом програм 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.

3. Велике значення для забезпечення підприємства ефективним персоналом має попередня професійна діагностика. Проведення регулярної діагностики не тільки нового персоналу, але й постійного, дозволить визначати пріоритети розвитку працівників, прогнозувати і планувати їх кар'єру, і, таким чином, сформувати у працівників мотивацію до розвитку необхідних підприємству компетенцій, що без сумніву буде сприяти зростанню конкурентоспроможності персоналу.

#### Список літератури.

1. Близнюк В.В. Освітні послуги як детермінанта конкурентоспроможності людського потенціалу // Ринок праці та освіти: пошук взаємодії: Зб. наук. статей / Під наук. ред. І.Л. Петрової. – К.: Таксон, 2007. – с.60-69.
2. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
3. Галаз Л.В. Роль конкурентоспроможного трудового потенціалу в інноваційному розвитку підприємства.-2008.- с.-162-169.  
Режим доступу - [http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008\\_611/25.pdf](http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_611/25.pdf)
4. Глушенко В.В. Теоретичні підходи до визначення сутності категорії «трудова потенціал» / В.В. Глушенко // Економіка АПК.-2011. - 3. – с.165-169.
5. Грішнова О.А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівників в процесі інвестування в людський капітал / / Конкурентоспроможність у сфері праці: зб. наук. пр. Серія "Економіка праці та соціальної сфери". - К.: Ін-т економіки НАН України, 2001. - С.117-126
6. Дяків Р.П. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / Р.П. Дяків. – 2000. – с.293-294.

7. Конкурентоспроможність персоналу та її вплив на формування нематеріальних активів підприємства.

Режим доступу -

<http://www.ukr.vipreshebnik.ru/upr-presonal/4359-konkurentospromozhnist-personalu-ta-jiji-vpliv-na-formuvannya-nematerialnikh-aktiviv-pidpriemstva.html>

8. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: у 3-х томах. Т.3. / С.В. Мочерний. – 2002. – с.436-438.

9. Нестеренко Л.О., Чернякова А.І. Роль персоналу у підвищенні

конкурентоспроможності підприємства. Режим доступу - [http://www.rusnauka.com/8\\_NND\\_2011/Economics/10\\_81252.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NND_2011/Economics/10_81252.doc.htm)

10. Ситник О. Ю. Розвиток персоналу як фактор розвитку конкурентоспроможності підприємства. Журнал «Науковий погляд». Режим доступу –

<http://intkonf.org/sitnik-o-yu-rozvitok-personalu-yak-faktor-rozvitku-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva/>

11. Смірнов О.О. Конкурентоспроможність персоналу системі категорії економіка праці. Режим доступу - [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010\\_2/10sookep.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10sookep.pdf)

12. Шахно А.Ю. Роль держави в забезпеченні процесу розвитку та управління трудовим потенціалом України. - 2010. - 5. – с.31-39.

13. Щьокін Г.В. Основи кадрового менеджменту [Текст] / Г.В.Щьокін.- К.: МАУП, 2004.- 280 с.

#### References.

1. Bliznyk V.V.(2007) Educational services as determinant of competitiveness of human potential // The labor market and education Search interactions: Coll. Science. Articles / Under sciences. Ed. IL Petrova. , Tucson, Kyiv, Ukraine, pp. 60-69.

2. Galaz L.V. (2008) Role competitive labor potential in the innovative development pidpryyemstva.- pp.162-169, available at: [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008\\_611/25.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_611/25.pdf)

3. Glushchenko V.V. (2011) Theoretical approaches to defining the essence of the category "employment potential", *Economy APK*, vol.3, pp.165-169.

4. Grishnova O.A. (2001) Formation of the workforce and the competitiveness of workers in the process of investing in human capital // Competitiveness at Work: Coll. Science. pr. Series "Labour economics and social sphere." - Kyiv: Institute of Economics of NAS of Ukraine, -pp.117-126

5. Dyakiv R.P. (2000) Encyclopedia businessman, economist, manager / RP Clerks. - pp.293-294.

6. Competitiveness of staff and its impact on the formation of intangible assets, available at: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/upr-presonal/4359-konkurentospromozhnist-personalu-ta-jiji-vpliv-na-formuvannya-nematerialnikh-aktiviv-pidpriemstva.html>

7. Mocherny S.V. (2002) Economic Encyclopedia: vol. 3, TZ / SV Mocherny. - pp.436-438.

8. Nesterenko L.A. and Chernyakov A. The role of staff in higher Competitiveness, available at: [http://www.rusnauka.com/8\\_NND\\_2011/Economics/10\\_81252.doc.htm](http://www.rusnauka.com/8_NND_2011/Economics/10_81252.doc.htm)

9. Sytnik O. U. Staff development as a factor of competitiveness. Magazine "scientific view", available at: <http://intkonf.org/sitnik-o-yu-rozvitok-personalu-yak-faktor-rozvitku-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva/>

10. Smirnov O.O. (2010) Competitiveness personnel system category Labour Economics, available at: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010\\_2/10sookep.pdf](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/eui/2010_2/10sookep.pdf)

11. Shakhno A.U.(2010) The state's role in ensuring development process and management labor potential of Ukraine. - 5 - pp.31-39.

12. Schokin G.V. (2004) *Fundamentals of personnel management, AIDP*, Kyiv, Ukraine, p. 280.

13. Vasil'chenko V.S. (2005) *Managing labor potential, teach. guide*, KNEU, Kyiv, Ukraine, p.403.

Стаття надійшла до редакції 17.07.2015 р.



ТОВ "ДКС Центр"