

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ: МЕТОДОЛОГІЯ, МЕТОДИКА ТА АКТУАЛЬНІСТЬ ОЦІНЮВАННЯ

Постановка проблеми. Одним з головних завдань на шляху побудови в Україні ефективно функціонуючої економічної системи є вирішення складних питань забезпечення вітчизняного ринку високоякісними і конкурентноспроможними товарами та послугами, а також вихід на міжнародний ринок. На конкурентноспроможність підприємства й країни в цілому впливають такі фактори, як наука, технологія, капітал, інфраструктура, інформація, робоча сила та менеджмент. В сучасних умовах високий рівень конкурентноспроможності українських товаровиробників, їхньої продукції та країни в першу чергу залежить від високого рівня конкурентноспроможності персоналу, особливо керівників, професіоналів і фахівців. Останнє пов'язано з тим, що рівень конкурентноспроможності персоналу визначається не лише рівнем якості робочої сили, тобто певним рівнем її потенціалу, а й здатністю реалізувати даний потенціал на практиці, а також наявністю для цього відповідних умов.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Проблемні питання оцінювання та підвищення рівня конкурентноспроможності країни, галузі, підприємства й товару ретельно досліджені та висвітлені в працях Г.Азоева, І.Ансоффа, О.Білоруса, В.Герасимчука, Є.Горбашка, А.Градова, В.Диканя, П.Зав'ялова, А.Кредисова, А.Маренича, В.Маштабея, Й.Петровича, М.Портера, А.Селезнева, М.Татьянченко, Р.Уотермена, Т.Щедріної та інших.

Конкурентноспроможність персоналу, завдяки якій виготовляється продукція, здатна конкурувати на ринку товарів і послуг, а підприємство займає високі конкурентні позиції, залишається поза увагою науковців. Окремим теоретичним і методологічним аспектам конкурентноспроможності персоналу та проблемам оцінювання його потенціалу, ділових та особистісних якостей присвятили свої праці вчені О.Гришнова, Г.Дмитренко, Є.Дорошенко, А.Дудник, А.Колот, Е.Саруханов, С.Сотніков, М.Семикіна, Р.Фатхутдінов, О.Цимбал та інші.[1]

Поряд із цим залишається не обґрунтованою сутність категорії "конкурентноспроможність" при застосуванні її для характеристики управлінського персоналу підприємств, відсутні науково - обґрунтовані методики її оцінювання, не розроблені рекомендації щодо напрямків використання результатів оцінювання в практиці менеджменту персоналу, не досліджений взаємозв'язок між категоріями конкурентноспроможності підприємства, продукції та персоналу, в тому числі управлінського. Більш ретельного дослідження заслуговують методи оцінювання конкурентноспроможності персоналу.

Формулювання завдання дослідження. Дослідити теоретичні, методологічні аспекти та актуальність оцінювання конкурентноспроможності управлінського персоналу підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вихід української економіки з тривалої кризи пов'язаний з підвищенням конкурентноспроможності вітчизняних товаровиробників, тому цінова, інвестиційна, кредитна, податкова, експортно-імпортна політика держави мають бути спрямовані на створення умов для виробництва високоякісних і конкурентноспроможних товарів і послуг. Підприємства, управлінський персонал яких ставить собі за мету досягнення високого рівня надійності та якості продукції, забезпечують високий рівень продуктивності, а отже і зниження витрат, збільшення обсягів реалізації і, зрештою, отримання високих доходів.

Поняття конкурентоспроможності країни, підприємства, товару і персоналу слід розглядати як взаємозалежні. В управлінні конкурентоспроможністю підприємства, персоналу, продукції вирішальну роль відіграє управлінський персонал[2]. В процесі розгляду матеріалу з даної проблеми ми прийшли до висновку що конкурентоспроможність управлінського персоналу слід розглядати: по-перше, як головну складову конкурентоспроможності підприємства; по-друге, як вирішальний чинник конкурентоспроможності продукції підприємства на ринку; по-третє, як здатність конкурувати на ринку праці; по-четверте, як здатність реалізувати власний потенціал на конкретному підприємстві.

Виходячи з даних положень, на нашу думку, конкурентоспроможність управлінського персоналу – це складна економічна категорія, сутність якої розкривають наступні концептуальні підходи до її визначення:

- 1) це 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) це 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) це здатність повніше порівняно з іншими кандидатами на вакантні посади задовольняти вимоги роботодавців за рівнем знань, вмінь і навичок;
- 4) це 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.

Поряд з конкурентоспроможністю нам доцільно звернути увагу на категорію “якості робочої сили”. Якість робочої сили – це сукупність особистісних, професійних і ділових якостей, які характеризують її специфічні особливості та здатність задовольняти вимоги роботодавців.

Поняття якості та конкурентоспроможності робочої сили характеризують потенціал працівників. Відмінність між ними полягає в тому, що категорія якості відображає ступінь наявності в робочої сили особистісних, професійних і ділових якостей, тобто певний рівень її потенціалу, незалежно від конкретних досягнень. Категорія конкурентоспроможності на відміну від якості відображає здатність (спроможність) робочої сили реалізувати свій потенціал.

Високий рівень якості робочої сили є головною передумовою високого рівня її конкурентоспроможності, проте не завжди високоякісна робоча сила матиме високий рівень конкурентоспроможності, що пов'язано з неспроможністю працівника реалізувати власний потенціал або відсутністю необхідних умов. Йдеться про наявність конкурентної боротьби як на ринку праці, так і в середині самого підприємства при зарахуванні працівників у кадровий резерв; відборі на вакантні, особливо високооплачувані та відповідальні, посади; прийнятті чи реалізації нестандартних рішень, які, з одного боку, вимагають прояву ініціативи, самостійності, наполегливості, аналітичних здібностей, а з іншого боку, дають змогу отримати відповідну винагороду. Не менш важливою умовою є система безперервного навчання, яку слід розглядати як обов'язкові заходи, завдяки яким персонал зможе постійно інтелектуально, професійно і духовно розвиватись, а підприємство – не лише утримувати, а й постійно зміцнювати свої конкурентні позиції на вітчизняному та світовому ринках.

Ми розглянули поняття «конкурентоспроможність» та «якість робочої сили», але нам потрібно дослідити питання оцінки управлінського персоналу

Оцінка управлінського персоналу полягає у визначенні того, якою мірою кадри управління сільськогосподарських підприємств досягають очікуваних результатів праці та відповідають тим вимогам, що випливають з їх виробничих завдань. Це обумовлює необхідність оцінювання праці управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств та свідчить про актуальність дослідження теоретичних аспектів та практичних методик оцінювання. Одним з чинників, що впливають на ефективність роботи підприємств АПК, є вміння управлінського персоналу організувати не тільки працю підлеглих, а й свою особисту працю.

Особливістю управлінської праці є те, що вона не виступає творцем матеріальних благ, але є невід'ємною частиною праці персоналу. Отже, оцінювання праці управлінських кадрів АПК пов'язана безпосередньо з результатами діяльності підприємства.

Оцінювання персоналу – це складна управлінська проблема. Необхідно зазначити, що в теоретичному й методичному планах вона недостатньо розроблена. На практиці застосовується безліч методик, способів оцінки, які дають різні за рівнем об'єктивності результати.

Крім того, в зарубіжній практиці бракує ідеальних методик оцінки управлінського персоналу, а науковці і практики нерідко дотримуються протилежних думок про доцільність застосування тих чи інших методів оцінки персоналу або про рівень їх об'єктивності. [3]

Отже, дослідження з проблем оцінювання праці управлінського персоналу підприємств свідчить, що незважаючи на значні досягнення, ціла низка питань залишаються відкритими. Крім того, при оцінюванні праці управлінського персоналу підприємств АПК необхідно враховувати галузеві особливості організації господарства. Тому для оцінювання конкурентоспроможності можна запропонувати бальну методику оцінювання.

Запропонований алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу бальним методом оцінювання містить такі етапи:

- визначення переліку параметрів і встановлення їхньої вагомості;
- аналіз біографічних характеристик управлінського персоналу;
- розрахунок одиничних параметричних індексів і групового показника конкурентоспроможності за біографічними характеристиками;
- визначення максимального балу (ідеалу) за якісними параметрами конкурентоспроможності;
- розрахунок одиничних параметричних індексів і групового показника конкурентоспроможності за якісними параметрами;
- розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності.

Крім того, в сучасних умовах необхідно враховувати конкурентоспроможність претендентів на посаду під час підбору кадрів з метою формування колективів, до компетентності яких належить вирішення складних питань виробничо-торговельної діяльності підприємств АПК для досягнення конкурентних переваг на ринку продукції.

Оцінювання праці управлінського персоналу – це процес визначення корисності праці або діяльності конкретної людини, що обіймає керівну посаду на підприємстві.[4]

Аналіз кадрового забезпечення за професійним рівнем освіти, показав, що біля третини керівників підприємств АПК Миколаївської області не мають професійної освіти, що негативно впливає на якість виконання управлінських функцій.

Оцінювання управлінського персоналу та результатів їх праці необхідно проводити постійно для того, щоб знати, як вони працюють, що кожен з них може, який потенціал для подальшого зростання результативності праці керівника та його конкурентоспроможності.

Отже, проведення поточного (кожного робочого дня) і регулярного (щомісяця, щоквартально, за рік) оцінювання дає можливість визначити якість, корисність праці управлінського персоналу для підприємств АПК у короткостроковому періоді.

Наслідком такого оцінювання є матеріальне і моральне заохочення успішних управлінців; нагадування керівникам, до якості праці яких є зауваження, про те, що вони зробили недостатній внесок у загальні результати спільної праці колективу підприємства.

Підприємство, що функціонує в ринкових умовах, повинно перемагати численних конкурентів, якщо хоче вижити, а тим більше - процвітати. А це - щоденна боротьба. Головною «зброєю» підприємства у конкурентній боротьбі був, залишається і буде інтелектуальний потенціал його працівників, у першу чергу – управлінського персоналу.

Крім того, у теперішній час знання дуже швидко втрачають свою цінність, що пов'язано із науково-технічним прогресом, і тому їх треба постійно поповнювати та оновлювати.

Сучасна стратегія управління персоналом вимагає від керівника ретельного виявлення потреб у навчанні, здібностей до виконання складних економічних, інженерних, маркетингових завдань. Створення надійного резерву менеджерських кадрів, управління діловою кар'єрою молодих керівників уже не є «заморською екзотикою», воно перетворюється на поточну кадрову політику [5].

Для оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств використовуються такі методи:

- кількісні, які використовуються для одержання кількісних показників якості (в балах або коефіцієнтах);
- якісні, які одержують на основі матеріалів опитування, бесіди, спостереження, тестування з метою виявлення характеру взаємовідносин, вміння приймати рішення, вести в колективі виховну роботу тощо;
- комбіновані, які поєднують оцінки перших двох методів, за допомогою яких одержують кількісну оцінку якостей управлінського персоналу.

Крім того, при оцінюванні праці управлінського персоналу підприємств АПК необхідно враховувати галузеві особливості організації господарства. Тому для оцінювання конкурентоспроможності можна запропонувати бальну методику оцінювання. Запропонований алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу бальним методом оцінювання містить такі етапи:

- визначення переліку параметрів і встановлення їхньої вагомості;
- аналіз біографічних характеристик управлінського персоналу;
- розрахунок одиничних параметричних індексів і групового показника конкурентоспроможності за біографічними характеристиками;
- визначення максимального балу (ідеалу) за якісними параметрами конкурентоспроможності;
- розрахунок одиничних параметричних індексів і групового показника конкурентоспроможності за якісними параметрами;
- розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності

Різні підходи до оцінки управлінських кадрів взаємопов'язані і доповнюють один одного. У той же час вони відрізняються не тільки за змістом, але й необхідністю їх проведення в окремих ситуаціях.

Оцінка особистих якостей має вирішальне значення у процесі підбору кандидата на керівну посаду, тоді як оцінка за результатами діяльності важлива перш за все для характеристики працівника, який вже має відповідну посаду.

Але для найбільш обґрунтованої оцінки управлінського персоналу та оцінювання рівня конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців можна застосувати систему показників конкурентоспроможності:

- одиничні параметричні індекси за біографічними характеристиками (якісними параметрами):

$$q_i = \frac{b_i^m}{b_i^{\max}},$$

де b_i^m - значення i -тої характеристики групи m для керівника (професіонала, фахівця), який оцінюється (в балах); b_i^{\max} - максимальний бал за i -тою біографічною характеристикою (якісним параметром); для біографічних характеристик $i=4$, для якісних параметрів $i=45$;

- зважені одиничні параметричні індекси за біографічними характеристиками (якісними параметрами):

$$q_{зв}^i = q_i \cdot \alpha_{б(я)}^i,$$

де $\alpha_{б(я)}^i$ - коефіцієнт вагомості i -тої біографічної характеристики (якісного параметра);

- груповий показник конкурентоспроможності керівника (професіонала, фахівця) за біографічними характеристиками: $I_{б(я)} = \sum_{i=1}^4 q_{зв}^i$;

- груповий показник конкурентоспроможності працівника за особистісними (професійними, діловими) параметрами:

$$I_{о(п,д)} = \sum_{i=1}^{19(13,13)} q_{зв}^{о(п,д)},$$

де $q_{зв}^{о(п,д)}$ - зважений одиничний параметричний індекс за i -тим особистісним (професійним, діловим) параметром; для особистісних параметрів $i=19$, професійних – $i=13$, ділових – $i=13$;

- груповий показник конкурентоспроможності працівника за якісними параметрами:

$$I_{якісн} = I_{о} \cdot \alpha_{о} + I_{п} \cdot \alpha_{п} + I_{д} \cdot \alpha_{д},$$

де $\alpha_{о}$, $\alpha_{п}$, $\alpha_{д}$ - коефіцієнти вагомості груп якісних параметрів: відповідно особистісних, професійних і ділових;

- інтегральний показник рівня конкурентоспроможності працівника:

$$K = I_{б(я)} \cdot \alpha_{б} + I_{якісн} \cdot \alpha_{я},$$

де $\alpha_{б}$, $\alpha_{я}$ - коефіцієнти вагомості біографічних характеристик та якісних параметрів.

Важливою процедурою оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу є побудова шкали оцінок й відповідно визначення, який рівень конкурентоспроможності має працівник: високий чи низький. Рівень конкурентоспроможності є важливою характеристикою управлінського персоналу. Проте він є статистичною оцінкою для певного відрізка часу. Для підтримки високого рівня конкурентоспроможності управлінський персонал згідно з відтворювальним і динамічним підходами постійно повинен підвищувати кваліфікацію, вдосконалюватись і розвиватись. Тому керівництво повинно не лише оцінювати рівень конкурентоспроможності управлінського персоналу, а й досліджувати тенденції зміни показників конкурентоспроможності з допомогою темпу приросту.

Для оцінки тенденції зміни показників конкурентоспроможності управлінського персоналу слід виділити чотири групи: працівники, рівень конкурентоспроможності яких швидко зростає; зростає; не змінюється або падає; швидко падає. На підставі визначених рівнів і динаміки конкурентоспроможності можна побудувати матрицю оцінки

конкурентоспроможності управлінського персоналу, яка базується на поєднанні поділу працівників на групи залежно від рівня конкурентоспроможності та темпів приросту конкурентоспроможності. Поєднання даних двох класифікаційних груп дає 16 конкурентних позицій залежно від досягнутого рівня конкурентоспроможності та здатності підтримувати, підвищувати чи, навпаки, невміння утримувати даний рівень. На основі вище викладеного можна запропонувати такі напрямки використання результатів оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу:

1. Відбір кандидатів на вакантну посаду з використанням розробленого нами рейтингового методу оцінювання конкурентоспроможності. Рейтингова методика визначення конкурентоспроможності кандидатів на вакантну посаду має наступні етапи:

1) визначення набору характеристик та якостей, якими повинні володіти працівники апарату управління для виконання своїх посадових обов'язків;

2) встановлення вагомості біографічних характеристик та якісних параметрів конкурентоспроможності;

3) присвоєння кожному кандидату відповідного рангу за встановленим переліком вимог до біографічних характеристик;

4) визначення середнього рангу кандидатів на вакантну посаду за біографічними характеристиками, $k_{cp_o}^n = \sum_{i=1}^4 k_{i_o}^n \cdot \alpha_o^i$; 5) ранжирування кандидатів за

якісними (особистісними, професійними та діловими) параметрами конкурентоспроможності; 6) визначення середнього рангу кандидатів за особистісними

(професійними та діловими) параметрами, $k_{cp_{o(n,d)}}^n = \sum_{i=1}^{19(13,13)} k_{i_{o(n,d)}}^n \cdot \alpha_{o(n,d)}^i$, і якісними

параметрами, $k_{cp_y}^n = k_{cp_o}^n \cdot \alpha_o + k_{cp_n}^n \cdot \alpha_n + k_{cp_d}^n \cdot \alpha_d$; 7) визначення загального

середнього рангу кандидатів, $k_{cp}^n = k_{cp_o}^n \cdot \alpha_o + k_{cp_y}^n \cdot \alpha_y$; 8) визначення

конкурентоспроможності кандидатів за часткою осіб з вищими загальними середніми рангами порівняно з даним кандидатом в загальній кількості його суперників,

$$K^n = \frac{m - k_{cp}^n}{m - 1}.$$

2. Зарахування в кадровий резерв і планування кар'єри. На підприємстві слід формувати три групи кадрового резерву: для заміщення керівних посад нижчого, середнього та вищого рівня управління. Після оцінювання конкурентоспроможності працівник зараховується в першу групу кадрового резерву, якщо рівень його конкурентоспроможності високий або найвищий. Працівник зараховується в другу та третю групи, якщо рівень його конкурентоспроможності підвищився.

3. Навчання та підвищення кваліфікації. Для того, щоб заохотити працівників підвищувати рівень своєї кваліфікації, при зарахуванні в кадровий резерв і при відборі кандидатів з кадрового резерву на вакантну посаду доцільно висунути додаткову умову: працівники, які протягом певного періоду (підприємство самостійно повинно встановити термін) не підвищували рівень своєї кваліфікації, не беруть участь у відборі в кадровий резерв або автоматично виключаються з нього. Керівництво повинно також займатись працівниками з низьким і найнижчим рівнями конкурентоспроможності, особливо, якщо рівень падає та дуже падає. Для таких працівників слід визначити ті характеристики та параметри, за якими одиничні параметричні індекси мають найнижчі значення. Особливу увагу необхідно звернути на спеціалістів - практиків

4. Встановлення винагороди. При встановленні винагороди працівникам апарату управління доцільно враховувати рівень конкурентоспроможності того чи іншого працівника: підвищення рівня його конкурентоспроможності повинно спричиняти

зростання заробітної плати. Застосування результатів оцінювання конкурентоспроможності для встановлення винагороди спонукатиме управлінський персонал до високопродуктивної праці, орієнтованої на успіх підприємства в конкурентній боротьбі, до постійного фізичного, професійного, інтелектуального вдосконалення, що позитивно впливатиме на конкурентоспроможність підприємства.

Висновки. Дослідження, проведені в господарствах АПК, показали, що оцінюванню праці управлінського персоналу та рівня його конкурентоспроможності не приділяється належної уваги.

Таким чином: Розроблені методологічні засади, алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців бальним методом, системи показників, шкали оцінок, рейтингового оцінювання дадуть змогу на практиці провести діагностику рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств.

Анотація

Розглянуто методологічні і методичні засади оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств. Запропоновано етапи алгоритму визначення рівня конкурентоспроможності бальним методом та рейтингової методики оцінювання конкурентоспроможності при виборі кандидатів на керівні посади.

Ключові слова: конкурентоспроможність; оцінювання; управлінський персонал; бальний метод; рейтингова методика.

Аннотация

Рассмотрены методологические и методические основы оценивания конкурентоспособности управленческого персонала предприятий. Предложены этапы алгоритма определения уровня конкурентоспособности балловым методом и рейтинговой методики оценивания конкурентоспособности при выборе кандидатов на руководящие должности.

Ключевые слова: конкурентоспособность; оценивание; управленческий персонал; балловый метод; рейтинговая методика.

Summary

The methodological and methodical bases of evaluation of competitiveness of managerial staff of enterprises are considered. The stages of algorithm of determination of level of competitiveness are offered by a mark method and rating method of evaluation of competitiveness at the choice of candidates on leading positions.

Key-words: competitiveness; evaluation; managerial staff; mark method; rating method.

Список використаних джерел:

1. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства.// Актуальні проблеми економіки.-2007.-с. 54-59
2. Базаров Т.Ю., Еремина БЛ. Управление персоналом. – М.: ЮНИТИ, 1998.-126 с.
3. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337с.
4. Грішнова О., Шпирко О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання. // Україна: аспекти праці. – 2004. - № 3. – С. 3-9.
5. Данюк В.М. Організація праці менеджера: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2006. – 276 с.