

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Цимбалюк Світлана Олексіївна

УДК 65.012.4

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ:
МЕТОДОЛОГІЯ І МЕТОДИКА ОЦІНЮВАННЯ**

Спеціальність 08.06.01. – Економіка підприємства й організація виробництва

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Київ-2000

Дисертацією є рукопис

Роботу виконано на кафедрі управління трудовими ресурсами Київського національного економічного університету Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: кандидат економічних наук, професор **Данюк Василь Макарович**, Київський національний економічний університет, завідувач кафедри управління трудовими ресурсами

Офіційні опоненти: **доктор економічних наук, професор Дмитренко Геннадій Анатолійович**, **Міжрегіональна академія управління персоналом**, завідувач кафедри управління персоналом

кандидат економічних наук **Грішнова Олена Антонівна** Київський національний університет ім. Тараса Шевченка, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки

Провідна установа: Рада по вивченню продуктивних сил України НАН України, відділ регіональних проблем зайнятості та ринку праці, м.Київ

Захист відбудеться “22” грудня 2000 р. о 16⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.006.04 Київського національного економічного університету Міністерства освіти і науки України за адресою: 03680, м. Київ, проспект Перемоги 54/1, ауд.214.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Київського національного економічного університету.

Автореферат розісланий “17” листопада 2000 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради
кандидат економічних наук, доцент
Федонін О.С.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Одним з головних завдань на шляху побудови в Україні ефективно функціонуючої економічної системи є вирішення складних питань забезпечення вітчизняного ринку високоякісними і конкурентоспроможними товарами та послугами, а також вихід на міжнародний ринок. На конкурентоспроможність підприємства й країни в цілому впливають такі фактори, як наука, технологія, капітал, інфраструктура, інформація, робоча сила та менеджмент. В сучасних умовах високий рівень конкурентоспроможності українських товаровиробників, їхньої продукції та країни в першу чергу залежить від високого рівня конкурентоспроможності персоналу, особливо керівників, професіоналів і фахівців. Останнє пов'язано з тим, що рівень конкурентоспроможності 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.

Проблемні питання оцінювання та підвищення рівня конкурентоспроможності 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.

Конкурентоспроможність 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 конкурентоспроможності персоналу та проблемам оцінювання його потенціалу, ділових та особистісних якостей присвятили свої праці вчені О.Грішнова, Г.Дмитренко, Є.Дорошенко, А.Дудник, А.Колот, Е.Саруханов, С.Сотніков, М.Семикіна, Р.Фатхутдінов, О.Цимбал та інші.

Поряд із цим залишається не обґрунтованою сутність категорії “конкурентоспроможність” 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 конкурентоспроможності підприємства, продукції та персоналу, в тому числі управлінського. Більш ретельного дослідження заслуговують методи оцінювання конкурентоспроможності персоналу. В запропонованих методиках відсутнє обґрунтування параметрів, за яким слід оцінювати працівника, не враховується те, що працівник як носій робочої сили є специфічним товаром на ринку праці, тому при оцінюванні його конкурентоспроможності, як і будь-якого іншого товару, необхідно порівнювати характеристики даного працівника з характеристиками певного еталону.

Вся ця сукупність проблемних питань має важливе теоретичне та прикладне значення, що обумовлює актуальність обраної теми й вимагає додаткових досліджень за вказаними напрямками, опрацювання теоретичних, методологічних і практичних аспектів вирішення проблеми.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами. Тема дисертації тісно пов'язана з науковими дослідженнями, що проводяться у Київському національному економічному університеті на кафедрі управління трудовими ресурсами за темою “Шляхи забезпечення ефективної зайнятості населення України в перехідній економіці”, номер держреєстрації 0196U007510, яка включена до Координаційного плану наукових досліджень з проблем зайнятості населення і ринку праці України на 1996-2000 роки, затвердженого НАН України і Мінпраці України від 06.05.96 р.

Роль автора у виконанні науково-дослідних робіт полягає в обґрунтуванні значення конкурентоспроможності робочої сили як найкращого соціального захисту людини на ринку праці та необхідності безперервного навчання для підтримки високого рівня її конкурентоспроможності; визначенні сутності конкурентоспроможності кандидатів на вакантні посади та умов, за яких високоякісна робоча сила матиме високий рівень конкурентоспроможності; розробці рейтингової методики оцінювання конкурентоспроможності кандидатів при відборі на вакантні посади, застосування якої забезпечуватиме підприємство висококваліфікованим персоналом, а відібраних

працівників – робочими місцями, на яких при створенні належних умов вони зможуть повніше реалізувати власний потенціал.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є визначення та обґрунтування теоретичних, методологічних і методичних засад оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств і розробка практичних рекомендацій застосування результатів оцінювання в менеджменті персоналу.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- провести критичний аналіз існуючих теоретичних і методологічних підходів до оцінювання і забезпечення конкурентоспроможності країни, підприємства, продукції та персоналу;
- обґрунтувати доцільність і пріоритетність дослідження, оцінювання та підвищення конкурентоспроможності управлінського персоналу як обов'язкової умови та складового елементу забезпечення конкурентних переваг підприємства, його продукції та країни в цілому;
- уточнити сутність категорії “конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємства”;
- розробити методологічні засади оцінювання та алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу;
- сформулювати систему показників оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємства та необхідну для цього інформаційну базу;
- дати оцінку рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств деревообробної промисловості за біографічними характеристиками та якісними параметрами;
- обґрунтувати теоретично-методологічні основи та практичні рекомендації щодо використання методів і результатів оцінювання конкурентоспроможності в менеджменті персоналу.

Об'єкт дослідження: менеджмент персоналу.

Предмет дослідження: комплекс теоретичних і методичних питань оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу та використання його результатів у практиці менеджменту персоналу.

Методи дослідження: порівняльного, економічного аналізу, групувань, статистичні, анкетування, експертних оцінок (бальної оцінки, ранжирування, парних порівнянь).

Наукова новизна одержаних результатів. Наукові результати, що одержані автором і виносяться на захист, полягають у розробці нових концептуальних засад та обґрунтуванні прикладних рекомендацій з оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств і використанні його результатів у менеджменті персоналу. Наукова новизна одержаних результатів полягає у наступному:

- сформульовано та обґрунтовано концептуальні підходи щодо визначення конкурентоспроможності управлінського персоналу, які в комплексі розкривають її сутність як економічної категорії; показано відмінності даної категорії від категорії “якість робочої сили”;
- розроблено методологічні засади оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу: визначено зміст, методи та процедуру оцінювання;
- обґрунтовано етапи алгоритму визначення рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу бальним методом оцінювання;
- розроблено перелік біографічних характеристик та якісних параметрів, встановлено кількісні значення вагомості груп та виділених характеристик і параметрів конкурентоспроможності в розрізі кожної групи, визначено ідеальні (еталонні) значення;
- розроблено систему одиничних параметричних індексів, групових показників та інтегрального показника конкурентоспроможності, сукупність яких дозволяє оцінити рівень конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців;
- розроблені рекомендації щодо дослідження рівня і динаміки конкурентоспроможності управлінського персоналу з допомогою матриці оцінки конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців;

- обґрунтовано доцільність використання результатів оцінювання для формування кадрового резерву, вибору форм і методів навчання, встановлення винагороди, що спонукатиме керівників, професіоналів і фахівців до підвищення рівня конкурентоспроможності;
- розроблено рейтингову методику оцінювання конкурентоспроможності при відборі кандидатів на керівні посади.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні положення роботи доведені до рівня методичних розробок і конкретних пропозицій, які можуть бути використані для дослідження, оцінювання та підвищення конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців на підприємствах.

З метою вдосконалення менеджменту персоналу основні методичні розробки та пропозиції, зокрема бальна і рейтингова методики оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу та рекомендації щодо застосування результатів оцінювання для підбору кадрів і формування кадрового резерву на заміщення вакантних посад, впроваджені у практичну діяльність підприємств – ВАТ “Київський меблевий комбінат” (довідка №175 від 7 червня 2000 р.) і ЗАТ “Фанплит” (довідка №295 від 9 червня 2000 р.).

Основні положення дисертаційної роботи використані для поглиблення теоретично-методичного забезпечення навчального процесу на кафедрі управління трудовими ресурсами Київського національного економічного університету при викладанні курсів “Управління персоналом”, “Кадровий менеджмент”, “Мотивація і оцінка персоналу” (довідка від 12 червня 2000 р.).

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи доповідались на всеукраїнській науково-практичній конференції “Економіка сталого розвитку: погляд в XXI століття” (м. Донецьк, 7-8 жовтня 1999 року) та міжнародній науково-практичній конференції “Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі XXI століття” (м. Київ, 1-2 березня 2000 року).

Публікація результатів дослідження. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано вісім праць загальним обсягом 2,3 друк. арк., з яких шість статей загальним обсягом 1,8 друк. арк. у наукових фахових виданнях.

Структура та обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертації становить 235 сторінок, в тому числі 11 рисунків займають 9 сторінок, 53 таблиці – 33 сторінки, 33 додатки – 46 сторінок, список використаних джерел з 136 найменувань – 10 сторінок.

ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об’єкт і предмет дослідження, визначено наукову новизну та практичну значимість одержаних автором результатів.

Розділ I. Теоретичні та методологічні аспекти конкурентоспроможності управлінського персоналу

1. Вихід української економіки з тривалої кризи пов’язаний з підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників, тому цінова, інвестиційна, кредитна, податкова, експортно-імпортна політика держави мають бути спрямовані на створення умов для виробництва високоякісних і конкурентоспроможних 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.

2. Поняття конкурентоспроможності країни, підприємства, товару і персоналу слід розглядати як взаємозалежні. В управлінні конкурентоспроможністю підприємства, персоналу, продукції вирішальну роль відіграє управлінський персонал. 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 думку автора, 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.

3. Поряд з конкурентоспроможністю слід 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.

4. Розроблені автором методологічні засади оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу подані на рис.1.

Розділ II. Бальна методика оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу

5. Розроблений нами 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 й висновок про конкурентоспроможність.

6. Автором запропоновано виділити біографічні характеристики (вік, стать, освіта, стаж роботи) та якісні (особистісні, професійні, ділові) параметри конкурентоспроможності управлінського персоналу. Біографічні характеристики є жорсткими параметрами, вони є

об'єктивними даними про працівника й мають конкретне значення. Їх можна точно й безпомилково визначити. Особистісні, професійні та ділові якості є м'якими параметрами, оскільки вони важко піддаються оцінці. М'які параметри виражають в бальній формі або ранжирують (їхнє значення встановлює група експертів).

7. Для формування інформаційної бази оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу були використані експертні методи. З цією метою автором було проведено ряд досліджень на підприємствах деревообробної промисловості. Для формування експертних оцінок були використані такі методи виміру, як ранжирування; метод парних порівнянь; бальна оцінка. Експертні оцінки були перевірені на достовірність з допомогою коефіцієнта конкордації Кендалла.

На підставі експертних оцінок було: встановлено кількісні значення вагомості груп та виділених характеристик і параметрів конкурентоспроможності в розрізі кожної групи; визначено ідеальні (еталонні) значення біографічних характеристик та якісних параметрів конкурентоспроможності. Коефіцієнт вагомості біографічних характеристик становить 0,360544 (віку – 0,105; статі – 0,0725; освіти – 0,4775; стажу – 0,345), якісних параметрів – 0,639456 (особистісних – 0,2333; професійних – 0,4167; ділових – 0,35).

Для особистісних, професійних і ділових параметрів встановлено 6 рівнів оцінки. На першому рівні кожен параметр отримав 0 балів. На останньому рівні з кожного параметра було виставлено відповідний максимальний бал. Змістовна частина рівнів: I – відсутність прояву відповідної якості; II – рівень прояву якості нижче середнього; III – середній рівень прояву відповідної якості; IV – рівень прояву якості вище середнього; V – високий рівень прояву; VI – рівень прояву відповідної якості дуже високий.

8. Для оцінювання рівня конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців нами розроблено систему показників конкурентоспроможності:

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

$$q_i = \frac{b_i^m}{b_i^{\max}}, \text{ де } b_i^m - \text{значення } i\text{-тої характеристики групи } m \text{ для керівника (професіонала, фахівця),}$$

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): $q_{\text{зв}}^i = q_i \cdot \alpha_{\text{б(я)}}^i$, де $\alpha_{\text{б(я)}}^i$ - коефіцієнт вагомості i -тої біографічної характеристики (якісного параметра);

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

- груповий показник конкурентоспроможності працівника за особистісними (професійними, діловими) параметрами: $I_{\text{о(п,д)}} = \sum_{i=1}^{19(13,13)} q_{\text{зв}}^{\text{о(п,д)}}$, де $q_{\text{зв}}^{\text{о(п,д)}}$ - 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: $I_{\text{якісн}} = I_{\text{о}} \cdot \alpha_{\text{о}} + I_{\text{п}} \cdot \alpha_{\text{п}} + I_{\text{д}} \cdot \alpha_{\text{д}}$, де $\alpha_{\text{о}}$, $\alpha_{\text{п}}$, $\alpha_{\text{д}}$ - коефіцієнти вагомості груп якісних параметрів: відповідно особистісних, професійних і ділових;

- інтегральний показник рівня конкурентоспроможності працівника: $K = I_{\text{біогр}} \cdot \alpha_{\text{б}} + I_{\text{якісн}} \cdot \alpha_{\text{я}}$, де $\alpha_{\text{б}}$, $\alpha_{\text{я}}$ - коефіцієнти вагомості біографічних характеристик та якісних параметрів.

9. Бальна методика оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу була апробована (застосована) на підприємствах деревообробної промисловості України: ВАТ “Київський деревообробний комбінат”, ВАТ “Київський меблевий комбінат” і ЗАТ “Фанплит”.

За біографічними характеристиками був розрахований груповий показник конкурентоспроможності всього управлінського персоналу підприємств за розробленою нами формулою:

$$I_{\text{біогр}}^{\text{уп}} = \sum_{i=1}^4 q_{\text{зв}_{\text{вік}}}^i \cdot p_{\text{вік}}^i + \sum_{i=1}^2 q_{\text{зв}_{\text{статі}}}^i \cdot p_{\text{статі}}^i + \sum_{i=1}^5 q_{\text{зв}_{\text{освіта}}}^i \cdot p_{\text{освіта}}^i + \sum_{i=1}^4 q_{\text{зв}_{\text{стаж}}}^i \cdot p_{\text{стаж}}^i,$$

де $q_{\text{зв}_{\text{вік}}}^i$, $q_{\text{зв}_{\text{статі}}}^i$, $q_{\text{зв}_{\text{освіта}}}^i$, $q_{\text{зв}_{\text{стаж}}}^i$ - зважені параметричні індекси в розрізі i -тих груп

біографічних характеристик: відповідно віку, статі, освіти, стажу; $p_{\text{вік}}^i$, $p_{\text{статі}}^i$, $p_{\text{освіта}}^i$, $p_{\text{стаж}}^i$ - частка осіб, яка входить до i -тої групи в розрізі біографічних характеристик: відповідно віку, статі, освіти, стажу.

За якісними параметрами групою експертів було оцінено по 10 керівників на кожному підприємстві.

Оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу слід розглядати як складовий елемент оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим нами також були оцінені конкурентні позиції підприємств за темпами зростання таких економічних показників, як товарна продукція, прибуток, витрати на 1 грн. товарної продукції, рентабельність товарної продукції, продуктивність праці персоналу. Рівень конкурентоспроможності підприємств та показники конкурентоспроможності управлінського персоналу подані в табл.1.

Таблиця 1

Рівень конкурентоспроможності підприємств та показники конкурентоспроможності управлінського персоналу

Показники конкурентоспроможності	БАТ "Київський ДОК"		БАТ "КМК"		ЗАТ "Фанплит"	
	значення	місце (ранг)	значення	місце (ранг)	значення	місце (ранг)
Рівень конкурентоспроможності підприємства	0,4408	3	0,9820	1	0,9331	2
Груповий показник конкурентоспроможності управлінського персоналу за біографічними характеристиками	0,7193	2	0,7385	1	0,7118	3
Груповий показник конкурентоспроможності управлінського персоналу за якісними параметрами	0,772	2	0,776	1	0,7641	3
Інтегральний показник конкурентоспроможності управлінського персоналу	0,7803	3	0,7913	1	0,7839	2

Управлінський персонал даних підприємств має не досить високі групові показники конкурентоспроможності за біографічними характеристиками, що пов'язано з низьким рівнем освіти управлінського персоналу. На підприємствах найбільший відсоток складають керівники, професіонали та фахівці з середньою спеціальною освітою (на БАТ "Київський ДОК" – 54,29 %; БАТ "КМК" – 48 %; ЗАТ "Фанплит" – 48,15 %); є працівники, які відносяться до категорії управлінського персоналу і мають лише середню освіту. На БАТ "КМК" відсоток таких працівників дорівнює 5,33; БАТ "Київський ДОК" – 6,67; а ЗАТ "Фанплит" – 13,58. Управлінський персонал даних підприємств має також не досить високі групові показники конкурентоспроможності за якісними параметрами та інтегральні показники

конкурентоспроможності. Це пов'язано, на наш погляд, з тим, що протягом останніх десяти років більшість керівників, професіоналів і фахівців не підвищували своєї кваліфікації. На підприємствах дані про підвищення кваліфікації управлінським персоналом в особистих картках, головним чином, мають восьми-десятирічну, і навіть, більшу давність.

Якщо порівняти показники конкурентоспроможності підприємств та показники конкурентоспроможності управлінського персоналу, то можна зробити висновок, що існує взаємозв'язок між даними показниками. ВАТ “КМК” за всіма показниками конкурентоспроможності посідає перше місце, випереджаючи інші підприємства. Другі та треті місця поділили між собою ВАТ “Київський ДОК” і ЗАТ “Фанплит”.

Розділ III. Використання методів і результатів оцінювання конкурентоспроможності в менеджменті персоналу

10. Важливою процедурою оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу є побудова шкали оцінок й відповідно визначення, який рівень конкурентоспроможності має працівник: високий чи низький. На підставі розрахованих групових показників конкурентоспроможності за біографічними характеристиками управлінського персоналу підприємств ВАТ “Київський ДОК”, ВАТ “КМК” і ЗАТ “Фанплит” (всього 261 оцінка; розподіл оцінок – близький до нормального) нами були визначені рівні оцінок конкурентоспроможності. Порядок віднесення працівника за показником конкурентоспроможності до того чи іншого рівня має наступний вигляд:

$$\text{Якщо } I_{\text{біогр}}^i \in \begin{Bmatrix} [0,9235; 1] \\ [0,6728; 0,9235) \\ [0,4443; 0,6728) \\ [0,2446; 0,4443) \end{Bmatrix}, \text{ то } i \in \begin{Bmatrix} \text{I рівень, найвищий} \\ \text{II рівень, високий} \\ \text{III рівень, низький} \\ \text{IV рівень, найнижчий} \end{Bmatrix}.$$

Відсоток управлінського персоналу ВАТ “Київський ДОК”, який має найнижчий рівень конкурентоспроможності за біографічними характеристиками, становить 1,9; ЗАТ “Фанплит” – 1,23; в той час як на ВАТ “КМК” немає жодного керівника, професіонала чи фахівця з даним рівнем конкурентоспроможності. На ВАТ “КМК” також менше відповідно на 13,71 % і 13,43 % управлінського персоналу з низьким рівнем конкурентоспроможності й більше відповідно на 15,62 % та 14,66 % – з високим рівнем конкурентоспроможності, ніж на ВАТ “Київський ДОК” і ЗАТ “Фанплит”. На досліджених підприємствах немає жодного керівника, професіонала чи фахівця з найвищим рівнем конкурентоспроможності.

11. 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.

12. Нами запропоновані такі напрямки використання результатів оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу:

12.1. 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, $k_{\text{ср}_6}^n = \sum_{i=1}^4 k_{i_6}^n \cdot \alpha_6^i$; 5)

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

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

$k_{\text{ср}_я}^n = k_{\text{ср}_o}^n \cdot \alpha_o + k_{\text{ср}_п}^n \cdot \alpha_п + k_{\text{ср}_д}^n \cdot \alpha_д$; 7) визначення загального середнього рангу кандидатів,

$k_{\text{ср}}^n = k_{\text{ср}_6}^n \cdot \alpha_6 + k_{\text{ср}_я}^n \cdot \alpha_я$; 8) визначення конкурентоспроможності кандидатів за часткою осіб з

вищими загальними середніми рангами порівняно з даним кандидатом в загальній кількості його суперників, $K^n = \frac{m - k_{\text{ср}}^n}{m - 1}$.

12.2. 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.

12.3. 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 підборі 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. Таких працівників слід обов'язково направляти на навчання у вузи. Що стосується якісних параметрів, то необхідно з'ясувати причини низького рівня або взагалі відсутності прояву відповідної якості у працівника. Залежно від виявлених причин необхідно скласти програму заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності (стажування, наставництво, ротація, ділові ігри, учбові ситуації тощо).

12.4. 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

У дисертації наведене теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової проблеми, що виявляється в розробці теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств і застосування результатів і методів оцінювання в менеджменті персоналу. Основними з яких є:

1. Вихід з тривалої кризи та забезпечення стабільного зростання української економіки пов'язаний з підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних товаровиробників. Вирішальну роль в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, персоналу, продукції відіграє управлінський персонал. В працях зарубіжних і вітчизняних вчених значна увага приділяється питанням оцінювання та проблемам підвищення рівня конкурентоспроможності країни, галузі, підприємства й товару, а питання конкурентоспроможності персоналу залишаються поза увагою науковців.

Автором сформульовані та обґрунтовані концептуальні підходи до визначення конкурентоспроможності управлінського персоналу, які в комплексі розкривають її сутність як економічної категорії, показано відмінність даної категорії від категорії “якість робочої сили”.

2. Розроблені автором методологічні засади (зміст, методи та процедура); етапи алгоритму визначення рівня конкурентоспроможності бальним методом; інформаційна база (перелік біографічних характеристик та якісних параметрів конкурентоспроможності, кількісні значення вагомості груп та виділених характеристик і параметрів в розрізі кожної групи, еталонні значення) і система показників оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу дають змогу на практиці провести діагностику рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств.

Оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу слід розглядати як складовий елемент оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. Тому необхідно не лише визначати потенціал, а й здатність управлінського персоналу реалізувати його на практиці.

Важливою процедурою оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу є дослідження рівня та динаміки конкурентоспроможності управлінського персоналу з допомогою показника – темп приросту.

3. Бальна методика оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу була апробована на підприємствах деревообробної промисловості України. Результати практичних розрахунків показують можливість і доцільність використання даної методики в практиці управління персоналом підприємства.

4. Процедура оцінювання конкурентоспроможності персоналу нічого не варта, якщо її результати не знаходять практичного застосування. Крім того, працівники не будуть прагнути до розвитку та вдосконалення, а керівники структурних підрозділів не будуть працювати зі своїми підлеглими у напрямку створення умов для повнішої реалізації їхнього потенціалу з метою підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, якщо своєчасно та в повному обсязі не будуть ознайомлені з результатами оцінювання. Автором запропоновані наступні напрямки використання результатів оцінювання конкурентоспроможності управлінського персоналу: відбір кандидатів на вакантну посаду з використанням рейтингового методу оцінювання конкурентоспроможності; зарахування в кадровий резерв і планування кар'єри; навчання та підвищення кваліфікації; встановлення винагороди.

Застосування результатів оцінювання конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців у менеджменті персоналу спонукатиме управлінський персонал до постійного фізичного, професійного, інтелектуального вдосконалення, що позитивно впливатиме на конкурентоспроможність підприємства.

ПЕРЕЛІК ПУБЛІКАЦІЙ АВТОРА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. В наукових фахових виданнях:

1. Щур С. (Цимбалюк С.) Застосування рейтингового методу оцінки конкурентоспроможності при підборі кандидатів на керівні посади // Економіст. – 1999. - №10. – С. 71-76. – 0,5 друк. арк.
2. Щур С. (Цимбалюк С.) Методика оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу // Україна: аспекти праці. – К.: фірма “Праця”. – 1999. - №7. – С. 34-37. – 0,3 друк. арк.
3. Щур С.О. (Цимбалюк С.О.) Аналіз та розрахунок групового показника конкурентоспроможності управлінського персоналу за біографічними характеристиками // Вісник Технологічного університету Поділля. – Хмельницький: Технологічний університет Поділля. – 2000. – №3. – Ч.1 (21) – С. 154-158. – 0,4 друк. арк.

4. Щур С.О. (Цимбалюк С.О.) Конкурентоспроможність управлінського персоналу як необхідна умова успіху організації на ринку // Економіка та підприємництво: Збірник наукових праць молодих учених та аспірантів. Вип. 3. – К.: КНЕУ, 1999. – С. 72-75. – 0,2 друк. арк.
 5. Щур С.О. (Цимбалюк С.О.) Персонал як чинник конкурентоспроможності підприємства на ринку // Проблеми формування ринкової економіки: Міжвідомчий науковий збірник. Заснов. у 1992 р. Вип. 7 / Відп. ред. С.Ф. Покропивний. – К.: КНЕУ, 1999. – С. 149-152. – 0,15 друк. арк.
 6. Щур С.О. (Цимбалюк С.О.) Управлінський персонал в системі управління конкурентоспроможністю підприємства // Економіка праці. Збірник наукових праць. Вип.3. – Хмельницький: Технологічний університет Поділля; НВП “Евріка” ТОВ. – 1999. – С. 180-182. – 0,25 друк. арк.
2. В інших виданнях:
7. Щур С. (Цимбалюк С.) Теоретичні та методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу // Торгівля і ринок України. Тематичний збірник наукових праць з проблем торгівлі і громадського харчування. Випуск 9 Том 2. / Відп. ред. І.В. Сорока – Донецьк: ДонДУЕТ, 1999. – С. 197-202. – 0,3 друк. арк.
 8. Щур С.О. (Цимбалюк С.О.) Конкуренція як рушійна сила ринкової економіки // Економічна теорія: сучасна парадигма та її еволюція на порозі ХХІ століття: Матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 1-2 берез. 2000 р. / Відп. ред. В.Д. Базилевич. – К., 2000. – С. 143-147. – 0,2 друк. арк.

АНОТАЦІЯ

Цимбалюк С.О. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.06.01 – економіка підприємства й організація виробництва. – Київський національний економічний університет, Київ, 2000.

Дисертація містить наукове обґрунтування доцільності оцінювання та підвищення конкурентоспроможності управлінського персоналу як обов’язкової умови і складового елементу забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його продукції на ринку.

В роботі подані концептуальні підходи до визначення конкурентоспроможності управлінського персоналу, які в комплексі розкривають її сутність як економічної категорії.

Розроблені методологічні засади, алгоритм визначення рівня конкурентоспроможності керівників, професіоналів і фахівців бальним методом, інформаційна база оцінювання дають змогу на практиці провести діагностику рівня конкурентоспроможності управлінського персоналу підприємств.

В роботі запропоновано комплекс теоретично-методологічних положень і практичних рекомендацій щодо використання методів і результатів оцінювання конкурентоспроможності в менеджменті персоналу. Автором запропоновані наступні напрямки використання результатів: відбір кандидатів на вакантну посаду з використанням рейтингового методу оцінювання конкурентоспроможності, зарахування в кадровий резерв і планування кар’єри, навчання та підвищення кваліфікації, встановлення винагороди.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управлінський персонал, оцінювання, методологія, біографічні характеристики та якісні параметри, бальна методика, рейтингова методика.

АННОТАЦИЯ

Цимбалюк С.А. Конкурентоспособность управленческого персонала предприятий: методология и методика оценки. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.06.01 – экономика предприятия и организация производства. – Киевский национальный экономический университет, Киев, 2000.

Диссертация содержит научное обоснование целесообразности и приоритетности оценки и повышения конкурентоспособности управленческого персонала как обязательного условия и составного элемента обеспечения конкурентоспособности предприятия и его продукции на рынке.

В работе представлены концептуальные подходы к определению конкурентоспособности управленческого персонала, которые в комплексе раскрывают её сущность как экономической категории, а также показано отличие данной категории от категории “качество рабочей силы”. Понятия качества и конкурентоспособности рабочей силы характеризуют потенциал работников. Различие между ними состоит в том, что категория качества отражает степень наличия в рабочей силы личных, профессиональных и деловых качеств, то есть определённый уровень её потенциала, независимо от конкретных результатов использования данного потенциала. Категория конкурентоспособности в отличие от качества, отображает способность рабочей силы реализовать свой потенциал. Высокий уровень качества является главной предпосылкой высокого уровня её конкурентоспособности, но не всегда высококачественная рабочая сила будет иметь высокий уровень конкурентоспособности. Это связано с неспособностью работника реализовать собственный потенциал или отсутствием для этого необходимых условий (наличие конкурентной борьбы как на рынке труда, так и на предприятии при зачислении работников в кадровый резерв, отборе кандидатов на вакантные должности, принятии или реализации нестандартных решений).

Разработанные автором методологические аспекты (содержание, методы и процедура), алгоритм определения уровня конкурентоспособности руководителей и специалистов бальным методом, информационная база оценки дают возможность на практике проводить диагностику уровня конкурентоспособности управленческого персонала. Информационная база оценки конкурентоспособности управленческого персонала содержит перечень биографических характеристик и качественных параметров конкурентоспособности, количественные значения весомости групп и выделенных характеристик и параметров в разрезе каждой группы, эталонные значения биографических характеристик и качественных параметров.

Уровень конкурентоспособности руководителей и специалистов предложено оценивать с помощью единичных параметрических и взвешенных параметрических индексов по биографическим характеристикам и качественным параметрам, групповых показателей конкурентоспособности по биографическим характеристикам, личным, профессиональным, деловым и качественным параметрам, интегрального показателя уровня конкурентоспособности.

Бальная методика оценки конкурентоспособности управленческого персонала была апробирована на предприятиях деревообрабатывающей промышленности Украины: ОАО “Киевский деревообрабатывающий комбинат”, ОАО “Киевский мебельный комбинат”, ЗАО “Фанплит”. По биографическим характеристикам был рассчитан групповой показатель конкурентоспособности всего управленческого персонала за выведенной нами формулой. По качественным параметрам группой экспертов было оценено десять руководителей на каждом предприятии.

Оценку конкурентоспособности управленческого персонала следует рассматривать как составной элемент оценки уровня конкурентоспособности предприятия. Поэтому обязательным является не только определение потенциала, а и умение управленческого персонала реализовать его на практике. В связи с этим нами были также оценены конкурентные позиции предприятий по темпам роста таких экономических показателей, как товарная продукция, прибыль, затраты на 1 грн. товарной продукции, рентабельность товарной продукции, производительность труда персонала. Если сравнить показатели конкурентоспособности предприятий и показатели конкурентоспособности управленческого персонала, то можно сделать вывод о существовании взаимосвязи между этими показателями. ОАО “Киевский мебельный комбинат” по всем показателям конкурентоспособности занимает первое место. Второе и третье места разделили между собой ОАО “Киевский деревообрабатывающий комбинат” и ЗАО “Фанплит”.

Автором разработаны рекомендации по исследованию уровня конкурентоспособности управленческого персонала и динамики с помощью матрицы оценки конкурентоспособности руководителей и специалистов.

В диссертационной работе представлен комплекс теоретических, методологических положений и практических рекомендаций по использованию методов и результатов оценки конкурентоспособности в менеджменте персонала. Автором предложены следующие направления использования результатов: отбор кандидатов на вакантную должность с использованием рейтингового метода оценки конкурентоспособности, зачисление в кадровый резерв и планирование карьеры, обучение и повышение квалификации, определение вознаграждения.

Использование результатов оценки конкурентоспособности руководителей и специалистов в менеджменте персонала будет побуждать управленческий персонал к постоянному физическому, психическому, профессиональному, интеллектуальному совершенствованию, что положительно будет влиять на конкурентоспособность предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, управленческий персонал, оценка, методология, биографические характеристики и качественные параметры, балльная методика, рейтинговая методика.

ANNOTATION

S.O. Tsymbalyuk. Competitiveness of the enterprises administrative personnel: methodology and technique of estimation. - Manuscript.

The thesis is on the competition for academic degree of the candidate in economic sciences on speciality 08.06.01 - Economy of the enterprise and organization of manufacture. Kyiv National Economic University, Kyiv, 2000.

The thesis contains the scientific substantiation of research estimation and increase of administrative personnel competitiveness as obligatory condition and component for providing competitiveness of the enterprise and its production on the market.

The conceptual approaches to the definition of an administrative personnel competitiveness which open in the complex its essence as economic category are sent in the thesis.

The methodological aspects, algorithm of definition of the level of an administrative personnel competitiveness by the score technique, information base of estimation enables in practice to carry out diagnostics of the level of administrative personnel competitiveness.

In the thesis the complex of the theoretical, methodological offers and practical recommendations for use of methods and results estimation of competitiveness in management of the personnel is sent to work. The author suggests the following directions for using of the results: selection of the applicant to the executive staff using rating technique of competitiveness estimation, transfer to the personnel reserve and planning of career, training and improvement of professional skill, definition of compensation.

Key words: competitiveness, administrative personnel, estimation, methodology, biographic characteristics and qualitative parameters, score technique, rating technique.

Підписано до друку 6.11.2000 р. Формат 60×90 1/16. Папір офсетний.
Друк офсетний. Умовн. друк. арк. 0,8. Тираж 100 екз. Замовлення № 399.

Видавництво та друк – Інформаційно-видавничий центр Товариства “Знання” України
03150, м.Київ, вул. Велика Васильківська (Червоноармійська), 57/3, к.214.
Тел. 227-41-45, 227-30-97