

Соціально-економічні дослідження та організаційні заходи повинні доповнюватись компетентними прогнозами про об'єктивні уявлення складних регуляторів соціальної поведінки особистості, її потреб, спрямувань, ціннісних орієнтацій — того, що складає основу ставлення до праці та, зрештою, визначає задоволення трудовою діяльністю і своїм місцем у системі суспільних відносин.

ЛІТЕРАТУРА

1. Информационно-методический вестник № 1 (из опыта работы Одесского областного центра профориентации населения) ИПК государственной службы занятости. — К., 1995. — С. 119.
2. Тюхтенко Н. А. Соціально-економічні аспекти професійної орієнтації населення у процесі формування трудових ресурсів // Україна: аспекти праці. — 1998. — № 5. — С. 24—27.
3. Тюхтенко Н. А. Мотиваційні основи професійного самовизначення молоді. // Україна: аспекти праці. — 1999. — № 1.
4. Про Концепцію державної системи професійної орієнтації населення: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 січня 1994 року. № 48 // Людина і праця. — 1994. — № 4. — С. 22—29.

Коваль Л. А.

Кіровоградський державний технічний університет

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ТА ЇЇ ВРАХУВАННЯ В КАДРОВІЙ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Завдання інноваційного оновлення вітчизняного виробництва вимагатимуть оновлення кадрового менеджменту в Україні, пошуку нових підходів до якісного підбору працівників, їх стимулювання, побудови стратегії кар'єри з позицій досягнення конкурентоспроможності персоналу. Для інноваційних підприємств дослідження у цій сфері є особливо актуальними, адже за даними Інституту економічного прогнозування НАН України за 1990—1999 роки кількість розробок щодо створення нових видів техніки і технологій зменшилась у 3,2 раза, з них розробок, технічний рівень яких перевищує світовий, — у 5,1 раза, розробок, технічний рівень яких відповідає світовому, — в 3,4 раза. Збереження кадрового наукового потенціалу, зокрема науково-технічного та винахідницького, поліпшення професійного рівня працівників інноваційної сфери матимуть

велике значення для зміцнення конкурентоспроможності держави в цілому.

Кадрова політика інноваційних підприємств має орієнтуватися на вдосконалення методів матеріальної, трудової і статусної мотивації персоналу. Докорінної зміни вимагає оплата праці, яка поки руйнує мотивацію до інновацій. Водночас, для людей розумової, творчої праці не менш важливе значення має визнання, повага в колективі, можливості подальшого професійного і службового зростання. Принципово інший зміст в умовах коливання ринкової кон'юнктури має одержати планування кар'єри: головним критерієм просування по службових сходинках повинно стати вміння розроблювати інноваційний проект (ідею, технологію тощо) краще за інших.

Завданням кадрової стратегії має стати забезпечення взаємодії професійної і внутрішньоорганізаційної кар'єри. Така взаємодія передбачає:

- досягнення взаємозв'язку між цілями організації та окремого працівника;
- вивчення індивідуальних потреб, інтересів, трудових мотивів;
- дослідження потенціалу кадрового зростання працівника;
- визначення рівня конкурентоспроможності персоналу;
- розробку відповідних критеріїв і шляхів прийняття кар'єрних рішень, які дозволять задовольнити потребу в конкурентоспроможному персоналі.

Для України термін «конкурентоспроможність» є новим, він переважно застосовується у сфері маркетингу, тобто частіше поширюється на товари та послуги на споживчому ринку. Значно рідше це поняття відносять до найманих працівників на ринку праці, що пояснюється незвичністю для вітчизняної теорії і практики сприймати робочу силу як товар. Звідси зрозуміло, що стосовно тлумачення цієї категорії (не говорячи про вимірювання конкурентоспроможності працівника) поки не існує єдиної точки зору серед фахівців з питань праці.

Ми пропонуємо наступне визначення: *конкурентоспроможність працівника* — це сукупність його природних, освітніх, професійних властивостей досягати реалізації потреб та інтересів шляхом виконання трудових завдань на певному якісному рівні в умовах певної ринкової кон'юнктури.

На нашу думку, в нових умовах господарювання оцінка конкурентоспроможності працівника вкрай важлива при підборі кадрів, проведенні їх атестації, визначенні трудового внеску працівника у

результати діяльності підприємства, організації адекватного стимулювання інноваційної праці, створенні стимулів для підвищення кваліфікації персоналу та зростання ефективності творчої діяльності. Така оцінка в умовах конкуренції є динамічним інтегрованим показником оцінки ділових та професійних якостей, кваліфікації персоналу, який має безпосередньо враховуватися в оплаті праці. Динамізм такого показника обумовлюється мінливістю ринкового середовища, коли постійно змінюється як попит і пропозиція на ринку праці, так і ситуація на ринку інноваційних продуктів, тобто вбачається необхідним періодичне спостереження за зміною конкурентоспроможності підприємства в тісному зв'язку з показниками конкурентоспроможності персоналу.

Методика визначення загальної оцінки конкурентоспроможності працівника, що пропонується нижче, передбачає використання ПЕОМ. Конкурентоспроможність оцінюється відповідно до існуючих вимог роботодавця до якостей працівника в межах даної професії на інноваційному підприємстві. Вихідними є такі параметри:

1) фактори конкурентоспроможності — $f_1, f_2, \dots, f_n$ (наприклад, освіта за фахом, професійний досвід, знання іноземної мови, володіння комп'ютерною технікою, здатність до інновацій, комунікабельність працівника тощо);

2) шкала пріоритетів факторів конкурентоспроможності (0...100 балів) — $p_1, p_2, \dots, p_n$;

3) прийнята система градуювання фактора i ($i = 1, 2, \dots, n$) — $g_{i1}, g_{i2}, \dots, g_{im(i)}$;

4) шкала пріоритетів системи градуювання (0 ... 100 балів) — $q_{i1}, q_{i2}, \dots, q_{im(i)}$.

Для оцінки «ваги» фактора (i) та прийнятої для нього системи градуювання (j) (i) визначаються коефіцієнти $\alpha_{i1}, \beta_{ij(i)}$:

$$\alpha_i = \frac{p_i}{\sum_{l=1}^n p_l}, \quad (1)$$

$$\beta_{j(i)} = \frac{q_{ij(i)}}{\sum_{l=1}^{m(i)} q_{il}}. \quad (2)$$

З точки зору роботодавця «ідеальним» ($_{\text{опт}}$) є працівник з максимально можливим значенням «ваги» у шкалі пріоритетів системи градуювання для кожного фактора, що підлягає оцінюванню:

$$S_{onn} \sum_{i=1}^n \alpha_i \cdot \max\{\beta_{l(i)}; l(i)=1, 2, m(i)\}. \quad (3)$$

Кожен доданок цієї суми визначає «вагомість» фактора в «ідеальному» (опт) результаті:

$$C(i)_{\text{опт}} = \frac{\alpha_i \cdot \max\{\beta_{l(i)}; l(i)=1, 2, \dots, m(i)\}}{S_{\text{опт}}}. \quad (4)$$

Оцінка конкурентоспроможності працівника (S) здійснюється з використанням сформованих факторів конкурентоспроможності та прийнятої системи градуювання за Булевою логікою : 1 — «так», 0 — «ні»:

$\gamma_{ij(i)} = \{1, \text{якщо характеристика працівника збігається з градацією фактора } i\}.$

$\gamma_{ij(i)} = \{0, \text{якщо характеристика працівника не збігається з градацією фактора } i\}.$

$$S = \sum_{i=1}^n \alpha_i \cdot \beta_{ij(i)} \cdot \gamma_{ij(i)}. \quad (5)$$

Зіставлення значень $S_{\text{опт}}$ та S вказує на дві можливості: $S_{\text{опт}} = S$ та $S_{\text{опт}} < S$, тобто з точки зору роботодавця працівник є «ідеальним», повністю відповідає умові конкурентоспроможності, або ж ця відповідність є лише частковою. Оскільки перша умова (збіг) виконується рідко, виникає необхідність аналізу різниць:

$$R = S_{\text{опт}} - S, \quad (6)$$

$$r_i = C(i)_{\text{onn}} - \frac{\alpha_i \cdot \beta_{ij(i)} \cdot \gamma_{ij(i)}}{S_{\text{опт}}}. \quad (7)$$

Упорядкування значень r_i у порядку спадання дає змогу здійснити ранжування факторів за мірою їхнього впливу на відхилення характеристик конкретного (реального) працівника від «ідеального», надаючи можливість не лише оцінювати його конкурентоспроможність, а й указувати, над зміною значень яких факторів слід йому працювати для посилення конкурентоспроможності.

Загальна схема запропонованої методики зведена до наступних узагальнених алгоритмів: для кожної групи професій роботодавця, виходячи з вимог до якостей працівника на кожній роботі, формує вихідну таблицю, вносячи до неї значення шкали

пріоритетів факторів та системи градування; кожен працівник заповнює відповідну форму даними щодо власних професійно-кваліфікаційних характеристик; автоматизована система, відтворюючи запропоновані розрахункові формули, здійснює аналіз даних зазначених форм і виводить результати аналізу, за якими визначається ступінь конкурентоспроможності кожного з працівників відповідно до вимог роботодавця.

Таким чином, окреслена методика оцінки конкурентоспроможності персоналу відкриває можливості для оновлення кадрового менеджменту на інноваційних підприємствах, а саме — активно впливу на якість трудового потенціалу персоналу, побудови стратегії кар'єри з орієнтацією на конкурентоспроможність, удосконалення оплати праці залежно від результатів атестації працівника та урахування зростання (зниження) його конкурентоспроможності в мінливих умовах ринкового середовища.

Костишина Т. А., канд. екон. наук, доц.
Полтавський кооперативний інститут

МОТИВАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТОРГІВЛІ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ

Ринкові перетворення в економіці України органічно переплетені з реформуванням відносин власності, створенням багатокладної економіки. Цей процес фактично пов'язаний зі структурою трудових мотивів працівників, силою та направленістю їх мотивації до праці.

У процесі побудови мотиваційної системи потрібно врахувати те, що найбільше значення має орієнтація на особисті інтереси працівників, їх пріоритетність у системі особистих, колективних та суспільних інтересів. Лише в результаті створення умов для реалізації особистих інтересів у поєднанні з колективними та суспільними можливе досягнення конкретно вираженої зацікавленості працівників у ефективній діяльності підприємства.

Упродовж десятиріч соціалістичного господарювання неповна самовіддача стала наче природною реакцією на низьку оплату праці та слабку її залежність від особистості працівника. Певною мірою це проявляється і зараз. Очевидно, що ця тенденція не може не впливати на економічну поведінку працівника, у тому числі на мотивацію його трудової діяльності.