

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

© Чемера Н.Я., 2006

**Розглянуто теоретико-методичні аспекти дослідження конкурентоспроможності кадрового потенціалу на засадах маркетингу. Запропоновано звернути увагу на такий інструмент кадрового маркетингу, як сегментування ринку праці, який недостатньо обґрунтований і майже не використовується на практиці.**

**The theoretical-methodical aspects of research of competitiveness of personnel potential are considered on the basis of marketing. It is offered to pay attention to such tool of personnel marketing as segmentation of the market of work, which is insufficiently proved and is not used almost in practice.**

### Постановка проблеми

Стратегія розвитку ринкових відносин в постсоціалістичному українському суспільстві поставила проблему формування адекватного їх типу економічної поведінки і насамперед на ринку праці. Адже система соціалістичних виробничих відносин з її жорсткою ієрархією структурного управління (безумовне підпорядкування нижчої ланки управління вищій, придушення будь-якої несанкціонованої ініціативи) не тільки встановила міру праці і міру споживання, враховуючи свої специфічні інтереси, але й повністю виключила легальний шлях реалізації економічних інтересів окремої особистості.

Певною мірою трансформація економічної системи в Україні на основі роздержавлення і приватизації сприяла формуванню нових підприємницьких структур, на фоні яких розгорталася підприємницька діяльність, здійснювалася структурна перебудова економіки, проте вона не забезпечила глибокого використання всіх якісних параметрів робочої сили, і спричинила появу безробіття і часткової незайнятості працездатного населення. Тому забезпечення конкурентоспроможності економіки, і в тому числі робочої сили в Україні, є першочерговим завданням, що постає перед економічною теорією і практикою.

### Аналіз останніх досліджень і результатів

Необхідно зазначити, що основні аспекти конкурентоспроможності робочої сили розглядаються у працях багатьох українських вчених, зокрема: Богині Д.П., Грیشнової О.С., Семикіної М.В., Палиці С.В., Гребенюка Б.О. Але такі питання, які стосуються формування та використання конкурентоспроможного кадрового потенціалу на засадах маркетингу, фактично залишається поза увагою не тільки українських, але й зарубіжних вчених.

### Постановка цілей

На сучасному етапі економічного розвитку надзвичайно важливим і першочерговим завданням є дослідження основних чинників, які впливають на конкурентоспроможність кадрового потенціалу, підвищення його якісних характеристик. Саме сьогодні постає необхідність наукового обґрунтування та практичного впровадження сукупності оновлених методологічних та методичних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності кадрового потенціалу не тільки підприємств, а й інших сфер діяльності. І це цілком зрозуміло, оскільки лише конкурентоспроможний кадровий потенціал, якість якого знаходиться на рівні світових стандартів, матиме змогу конкурувати на рівних не тільки на внутрішньому ринку праці, а й на зовнішньому.

### Виклад основного матеріалу

Від рівня кваліфікації, професіоналізму та інших якісних характеристик персоналу залежать конкурентні переваги підприємств на ринку і, безумовно, конкурентоспроможність галузей та економіки держави загалом, тому важливо розглядати в тісному взаємозв'язку зміст категорій:

“конкурентоспроможність робочої сили”, “конкурентоспроможність кадрового потенціалу”, “конкурентоспроможність підприємств”, “конкурентоспроможність держави”.

Сучасну форму конкуренції на українському ринку праці можна характеризувати як приклад моделі недосконалої конкуренції, якій притаманні прояви олігополії та монополістичної конкуренції, можливості вирішального впливу на рівень цін з боку певних груп роботодавців. Пояснити це можна тим, що наприкінці 90-х років ХХ ст. понад 900 промислових підприємств України посідали монопольно домінуюче становище у виробництві більш як 2385 найважливіших видів промислової продукції (випускаючи понад 35 % від її загального обсягу), а 185 підприємств були єдиними виробниками 840 видів продукції [1, с. 822]. Їх монопольні позиції, безумовно, впливали на кон'юнктуру на певних сегментах національного ринку праці, зокрема, і на ціну робочої сили.

Появі розвиненого конкурентного середовища, зазвичай, передус утвердження реального плюралізму форм власності та економічних методів реформування економіки, створення повноцінної інфраструктури ринку, часткове подолання монополізації виробництва, досягнення оптимального співвідношення між ринковими і державними важелями регулювання економіки, коригування антимонопольного законодавства з урахуванням чинників міжнародної конкуренції.

Варто підкреслити, що на рівні державної політики соціально-економічний механізм формування конкурентного середовища на національному ринку праці все ще залишається невизначеним.

Особливість українського підходу до створення конкурентного середовища – це надмірний ухил у бік макрозаходів, переважно на основі приватизації, демонополізації, розукрупнення підприємств, лібералізації цін, торгівлі, при цьому проблеми розвитку конкурентоспроможності на мікрорівні залишаються поза увагою держави.

Конкуренція як економічний процес може розглядатися на декількох рівнях: мікроекономічному; мезоекономічному; макроекономічному. На кожному рівні розгляду конкуренції ступінь її розвиненості визначається, з одного боку, наявністю певного конкурентного середовища, з іншого, – конкурентоспроможності учасників ринкових відносин [3, с. 43].

Серед багатьох теоретичних і науково-практичних проблем формування ринку праці чільне місце належить визначенню конкурентоспроможності робочої сили.

“Зміст категорії конкуренції на ринку праці пропонується розглядати як системну тріаду:

- по-перше, як боротьбу за обмежений обсяг платоспроможного попиту покупців робочої сили (особами, які шукають роботу) на певних (доступних) сегментах ринку праці;
- по-друге, як суперництво між роботодавцями за відбір на ринку праці найбільш досвідчених працівників необхідних професій з певним рівнем кваліфікації за прийнятною ціною;
- по-третє, як суперництво між найманими працівниками (або особами, які шукають роботу) за отримання такого місця роботи (посади), яке уможливило б на вигідних умовах продажу своєї робочої сили (у тому числі одержанні певних гарантій соціального захисту) реалізувати свої знання, професійні навички, досвід [3, с. 42].

За визначенням Барієва Г.Л., Аренкова І.А. “...конкурентоспроможність робочої сили характеризує ступінь розвитку фізичних та культурно-технічних здібностей індивіда, які використовуються в процесі трудової діяльності. За оцінками вітчизняних економістів, конкурентоспроможність робочої сили визначається за результатами маркетингових досліджень, і є показником якісної оцінки людського капіталу працівника [4, с. 137].

Стосовно цього Грішнова О.Л. справедливо зауважила, що “...якість робочої сили – це сукупність людських характеристик, що проявляються в процесі праці і включають кваліфікацію й особисті ділові риси працівника: фізичні характеристики (стан здоров'я, вік тощо), розумові (інтелектуальні) здібності, здатність адаптуватися, гнучкість, мобільність, мотивованість, інноваційність, професійна придатність, здатність навчатися, відповідальність, дисциплінованість, працездатність тощо” [5, с. 92].

Доречно зауважити, що такий прогресивний світогляд відбивається у поглядах багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців.

В аспекті кількісних характеристик категорія конкурентоспроможності працівника може визначатись такими показниками, як: продуктивність та ефективність праці, витрати робочого часу на виконання певних робіт, якість виготовленої продукції, витрати сировини тощо.

Все більшого значення набуває той факт, що участь працівників у виробництві є не тільки технічним процесом, підпорядкованим отриманню заробітної плати, але і складним соціально-економічним явищем, яке включає задоволення потреб і інтересів нематеріального характеру, різноманітні соціально-трудова відносини між людьми. Працівник перестав сприйматися як суто “економічна людина”, яка реагує тільки на матеріальні стимули. В ньому слід бачити „соціальну людину”, трудова свідомість якої і поведінка істотно підпадає під вплив емоційно-психологічних чинників.

Більше того, особливість сучасного та перспективного розвитку країни полягає в тому, що необхідними і продуктивними в економіці та житті взагалі стають гуманітарні, суспільні та особисті якості людини. Ця тенденція посилюється і набуває різного виразу. Передусім в теорію і практику економічного життя входять і одержують якісну та кількісну народногосподарську оцінку конкретні якісні характеристики людського фактора: освіта, кваліфікація, знання, накопичений досвід, навички, особисті якості (розум, здібності, активність, відповідальність, характеристики тощо). Продуктивного значення набувають такі гуманітарні та суспільні якості, як моральність, чесність, совість, комунікабельність тощо.

Зростання вимог до працівників в умовах соціально-економічного прогресу не викликає заперечень. У тих випадках, коли в сучасному виробництві спостерігається зменшення кваліфікованих вимог до робітників, це, як правило, стає організаційно-економічною передумовою для заміни праці цих робітників новою технікою або технологією. У той самий час більшість підприємств, які працюють у нових ринкових умовах господарювання, потребує спеціалістів високої кваліфікації з досвідом роботи за спеціальністю не менше трьох років. Здебільшого молодь неконкурентоспроможна на ринку праці, оскільки досвід роботи за спеціальністю практично відсутній і обмежена кількість вакансій не дає змоги його отримувати. Проблема досягнення реальної конкурентоспроможності кадрового потенціалу в умовах глобалізації світової економіки поступово виходить на передній план. Це очевидний висновок, бо лише за наявності високодосвідчених, кваліфікованих кадрів може бути забезпечена ефективність структурної перебудови економіки.

Однак проблема зараз полягає у тому, що якісний рівень кадрового потенціалу, який функціонує на ринку праці України, ще недостатньо високий. Отже, особливої уваги та безпосереднього вивчення потребує саме конкурентоспроможність кадрового потенціалу, конкурентоспроможність працівника, спеціаліста. Отже, якість кадрового потенціалу є основою конкурентоспроможності працівника на ринку праці.

Під якістю кадрового потенціалу слід розуміти сформований у результаті інвестицій і накопичений людиною певний запас здоров'я, знань, навичок, здібностей, мотивацій, які цілеспрямовано використовуються в тій чи іншій сфері суспільного виробництва, який сприяє зростанню продуктивності праці і тим самим впливає на зростання прибутку у вигляді частини заробітної плати та прибутку підприємства.

Схематично складові якості конкурентоспроможності кадрового потенціалу показано на рисунку.

Отже, конкурентоспроможність кадрового потенціалу показує, якою мірою його вікові, професійні, кваліфікаційні, фізіологічні, соціально-побутові характеристики відповідають умовам найму робітників на ринку праці, що відображають кон'юнктуру попиту і пропозиції на кадровий потенціал певної якості. З цього можна зробити висновок, що саме від рівня конкурентоспроможності залежить ступінь реалізації і розвитку особистого потенціалу працівника, спеціаліста в ринкових умовах.



*Складові якості конкурентоспроможності кадрового потенціалу*

Огляд наукових джерел показує, що окреслена проблема останніми роками стає предметом серйозної уваги науковців, економістів, а практика реалізації економічних реформ переконливо свідчить про актуальність проголошеної проблеми. В зв'язку з цим поняття “конкурентоспроможність кадрового потенціалу” доцільно вивчати у двох аспектах:

– як сукупності якісних і вартісних характеристик кадрового потенціалу, які користуються попитом на певному сегменті ринку у певний період часу і є конкурентоспроможними на ньому;

– як здатності конкретного працівника в умовах ринкової кон'юнктури відповідати запиту роботодавця, критеріям та вимогам ринку праці стосовно професійно-освітнього рівня, кваліфікації, віку, ділових та особистих якостей порівняно з відповідними характеристиками інших працівників та спеціалістів, які теж пропонують себе на ринку праці.

Враховуючи вищевикреслене, є вкрай необхідним дослідження основ конкурентоспроможності кадрового потенціалу на ринку праці загалом і кваліфікованого працівника зокрема. Слід подолати цю невизначеність в інтересах проведення науково-обґрунтованої реалістичної соціально-економічної політики, поступового формування кадрової політики з орієнтацією на розвиток конкурентоспроможності кваліфікованих робітників та фахівців в площині спеціальностей і кадрового потенціалу загалом.

Саме тому необхідне вироблення цілеспрямованої державної підтримки розвитку конкурентоспроможності у сфері праці і трудових відносин на основі подальшого реформування оплати праці, створення ринкового механізму регулювання заробітної плати. Це, своєю чергою, передбачає високі державні інвестиції в людський капітал, заохочення підприємців до розвитку кадрового потенціалу, забезпечення взаємозв'язку між якістю кадрового потенціалу та рівнем доходів; підвищення попиту на висококваліфіковану робочу силу; реформування системи освіти і професійної підготовки з метою підвищення їх ефективності.

На сучасному етапі поглиблення ринкових реформ нагальною потребою виступає необхідність фундаментального обґрунтування питань якісної переорієнтації змісту та методів формування кадрового потенціалу, центральною ланкою якого є підготовка працівника, спеціаліста нового типу, здатного до роботи в ринкових умовах господарювання.

Звичайно, за таких умов постає проблема конкурентоспроможності кадрового потенціалу на ринку праці за рахунок дотримання певних критеріїв, які будуть сприяти відповідності її якості, вимогам цієї динамічної ринкової кон'юнктури. Передусім йдеться про рівень кваліфікації працівника, спеціаліста, який характеризується набутою освітою, навиками та досвідом роботи.

Розгляд проблеми конкурентоспроможності кадрового потенціалу має сьогодні виходити із прогресивного наукового підходу, якому притаманне сучасне розуміння всесвітньо-історичного прогресу, визначення багатовимірності та багатоваріантності соціального розвитку, його альтернативності.

У поглядах фахівців з управління персоналом поступово зростає усвідомлення того, що кадрова політика у сфері праці має ґрунтуватись на врахуванні історичних, політичних, економічних, географічних та інших чинників, які діють на внутрішньому та зовнішньому ринках праці.

Макро-, мезо- і мікроекономічні чинники конкурентоспроможності кадрового потенціалу майже не справляють позитивного впливу на його рівень. І це насамперед є ознакою неефективної державної кадрової політики. Як наслідок, спостерігається занепад соціальної інфраструктури, системи соціального забезпечення працівників, депопуляція населення та демографічна криза, наростання безробіття, зниження рівня підготовки та перепідготовки кадрів, рівня доходів працівників і загалом падіння інтересу до трудової діяльності.

В умовах перехідної економіки, коли відносини й інститути ще не набули достатнього розвитку і ще не вироблено відповідної законодавчої бази, від існуючих чинників, які формують нові соціально-економічні відносини країни, залежить відтворення робочої сили, її рух на ринку праці, а відповідно і співвідношення між попитом на робочу силу і її пропозицією; організація і управління трудовими ресурсами; рівень освіти і професійної підготовки і перепідготовки працюючих, стан оплати праці та соціальний захист непрацюючих.

Нейтралізувати негативний вплив вищеперелічених чинників та забезпечити конкурентоспроможність кадрового потенціалу, і зокрема працівника, можна за допомогою кадрового маркетингового дослідження

В сучасних умовах соціально-економічної трансформації України важливого значення набувають дослідження реального і потенціального стану кадрового потенціалу на ринку праці як найважливішого елемента формування економічно активного населення. Доречно зауважити, що набутий досвід з організації та використання маркетингового дослідження щодо раціонального прогнозування чисельності робочої сили, формування, розподілу і використання кадрового потенціалу свідчить про те, що є ще багато невирішених проблем, зокрема, немає єдиної розробленої методики.

Необхідно звернути більше уваги на такий інструмент кадрового маркетингу, як сегментування ринку праці, який слабо розвинений теоретично та майже не застосовується на практиці. Необхідність сегментування ринків праці стає очевидною.

За поглядами вчених Богині Д.П. та Грішнкової О.А. "...сегментація ринку праці – це поділ робочих місць і працівників за об'єднуючими ознаками на відносно стійкі і замкнуті сектори, які обмежують мобільність робочої сили своїми кордонами" [6, с. 65].

З огляду на формування українського ринку праці в минулому десятиріччі можна визначити чітку тенденцію до поглиблення його поділу на первинний і вторинний.

"Первинний ринок праці – це та його частина, яка об'єднує "престижні" роботи, що характеризуються стабільністю зайнятості й надійністю становища працівника, високим рівнем оплати праці, можливістю професійного росту, використання прогресивних технологій, що вимагає високої кваліфікації і здатності до навчання працівників. Вторинний ринок праці – це та частина, яка об'єднує „непрестижні" роботи і характеризується прямо протилежними ознаками: висока плинність кадрів і нестабільна зайнятість, негативна і висока оплата праці, безперспективність, негарантована і невисока оплата праці, безперспективність службового становища, примітивні трудові технології тощо" [7, с. 37].

Слід погодитись з тим, що структурними ознаками класифікації ринків праці можуть бути територіальний, соціальний, професійний підходи; ланки суспільного виробництва; кількісне співвідношення покупців і продавців товару "робоча сила"; "улови" конкуренції; співвідношення попиту та пропозиції. Отже, потребує подальшої деталізації як і первинний, так і вторинний ринок

праці. Особлива увага повинна приділятися основним критеріям, які необхідні для поділу працівників у межах кожного із сегментів.

Сегментування ринку праці загалом, а також регіональних, галузевих і локальних ринків допоможе вирішити багато проблем, які існують, а саме:

- здійснити систематичний облік та аналіз попиту і пропозиції на ринку праці в професійно-кваліфікаційному перерізі по регіонах, галузях та країні в цілому;
- централізовано узагальнити оцінку балансу попиту та пропозиції кадрового потенціалу в професійно-кваліфікаційному складі;
- дослідити узгодження попиту та пропозиції кваліфікованих робітників і фахівців у площині різних спеціальностей;
- внести обґрунтовані пропозиції щодо джерел покриття попиту на кадровий потенціал в професійно-кваліфікаційному напрямку та регулювання пропозиції кадрового потенціалу;
- розрахувати необхідні суми і джерела фінансування професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації незайнятого населення з професій, неконкурентоспроможних на ринку праці;
- визначити коло закладів освіти, переліку спеціальностей та обсягів професійної підготовки і перепідготовки фахівців тільки на підставі необхідності забезпечення додаткової потреби ринку праці у кваліфікованих працівниках відповідно до ступенів освіти;
- спрогнозувати на державному, регіональному й галузевому рівнях очікувані зміни у структурі та обсягах зайнятості населення, рівнях безробіття.

### **Висновки**

Конкурентоспроможність ринку праці, складність його структурно-функціональної організації визначає певну невідповідність між робочими місцями і наявним економічно активним населенням. Частина робочих місць, яка вимагає високої кваліфікації, залишається незайнятою, а частина осіб, які не мають необхідної спеціальної підготовки, не можуть знайти роботу.

Дисбаланс на ринку праці, пов'язаний із відсутністю належної кадрової політики, орієнтованої на потреби ринку; низькою якістю кадрового потенціалу, відсутністю якісної інформаційної мережі щодо реального співвідношення попиту на робочу силу та її пропозицію.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності національного кадрового потенціалу шляхом підтримання його високої кваліфікації залишається актуальною не тільки для ринку праці нашої країни, але і для багатьох зарубіжних країн. Все більшу роль у вирішенні цих проблем відіграють міжнародні організації, передусім Міжнародна організація праці (МОП). Мова йде про необхідність забезпечити підготовку, перепідготовку і навчання гнучкого та прийняттого до змін кадрового потенціалу, який зможе переключатись на нові види діяльності. Професійна і функціональна гнучкість стають безпосереднім завданням професійного навчання, яке неможливе без базової загальноосвітньої підготовки.

Для того, щоб ефективно управляти конкурентоспроможністю кадрового потенціалу, необхідно досліджувати його з різних позицій функціонування під час виробництва. У зв'язку з цим мають бути розроблені певні загальноекономічні та специфічні для окремих галузей підходи до виміру рівнів і параметрів оцінки конкурентоспроможності тих чи інших спеціалістів на ринку праці й відповідні процедури з цими показниками як індикаторами та об'єктами управління працею.

У зв'язку з вищевикладеним роль держави у підвищенні конкурентоспроможності кадрового потенціалу і регулюванні зайнятості повинна бути спрямована не тільки на юридичне забезпечення права на працю, але й на створення умов, які б відповідали міжнародному рівню продуктивності праці, що, своєю чергою, вимагатиме від кадрового потенціалу якісно нових характеристик щодо кваліфікації, особистих звичок і професійних навичок; проведення загальнонаціональної системи інформації про наявність робочих місць і кількість осіб, що потребують працевлаштування, тобто створення певного соціально-трудового моніторингу.

### Перспективи подальших досліджень

Для економіки України загалом і для окремих її галузей зокрема, проблема удосконалення формування кадрового потенціалу повинна бути пов'язана з інноваційною діяльністю в усіх сферах господарювання. Тому на порядок дня висувуються актуальні питання формування кадрового потенціалу, який покликаний забезпечити перехід економіки України на інноваційний шлях її розвитку.

1. Мочерний С. *Конкуренція: Економічна енциклопедія. У 3-х т. Т.1.* / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К., 2000. 2. Портер М. *Международная конкуренция.* – М., 1996. 3. *Конкуренцтоспроможність у сфері праці: Зб. наук. пр. Серія „Економіка праці та соціальної сфери”. Вип. 1.* / НАН України. *Ін-т економіки.* Редкол.: відп. ред. Д.П. Богиня. – К., 2001. 4. Багієв Г.Л., Аренкова І.А. *Основи маркетингових досліджень: Навч. посібник.* – СПб., 1996. – С. 137. 5. Грішнова О.А. *Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки.* – К., 2001. – С. 254. 6. Богиня Д.П., Грішнова О.А. *Основи економіки праці: Навч. посібник.* – К., 2000. – С. 313. 7. Петюх В.М. *Ринок праці: Навч. посібник.* – К., 1999. – С. 288.

УДК 331.101.3

Л.В. Галаз

Національний університет “Львівська політехніка”,  
кафедра менеджменту організацій

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ РЕГУЛЮВАННЯ ВІДТВОРЕННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ

© Галаз Л.В., 2006

**Відтворення трудового потенціалу населення охоплює фази його формування, розподілу та використання. Відповідно до основних фаз кадрового відновлення повинна будуватись система державного регулювання, яка реалізується кадровою політикою і охоплює різні рівні та напрямки управлінської діяльності з приводу формування, підготовки та ефективного використання кадрового потенціалу, пріоритетними напрямками якої є перегляд і удосконалення економічних, законодавчо-правових та соціальних важелів впливу.**

**Creation of labour potential of the population captures phases of its forming, distribution and use. System of state regulation should be built accordng to key phases of personnel’s renovation. System of state regulation is implemented by personnel policy and capture different levels and directions of managerial activity in field of forming, preparation and efficient use of personnel potential. Priority directons are revision and improvement of economical, legal and social resources of influence.**

### Постановка проблеми

Розв’язання поточних та перспективних завдань будь-якого суспільства пов’язане насамперед з вирішальною роллю трудового потенціалу. Переорієнтація на інноваційну модель та постіндустріальні тенденції соціально-економічного розвитку окреслюють коло проблем, які свідчать про безсумнівний авторитет людського фактора в суспільному виробництві. Зростає роль таких чинників, як задоволеність працею, необхідність постійного підвищення професійної майстерності і загальноосвітнього рівня кадрів, прагнення до творчої роботи, самоствердження. З огляду на це виникає потреба в пошуку такої організації праці і таких методів управління персоналом, які уможливили б активніше стимулювати високопродуктивну працю в нових умовах господарювання. Новітні управлінські теорії свідчать про те, що розвиток сучасного суспільства і суспільного виробництва не можна розглядати тільки у виробничо-технічному аспекті, оскільки існує постійний тісний зв’язок і залежність між технічними, економічними і соціальними чинниками суспільної праці.