

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
Інститут економіки

(інститут)

Фінансово-економічний

(факультет)

Кафедра туризму та економіки підприємства

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеню магістра

(бакалавра, спеціаліста, магістра)

Студентки Білашової Катерини Василівни

(ПІБ)

академічної групи 051М-19з-2

(шифр)

спеціальності 051 «Економіка»

(код і назва спеціальності)

спеціалізації¹

за освітньо-професійною програмою Економіка підприємства

(офіційна назва)

на тему «Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Шаповал В.М.			
розділів:				
1	Шаповал В.М.			
2	Шаповал В.М.			
3	Шаповал В.М.			
Рецензент				
Нормоконтролер	Шаповал В.М.			

Дніпро
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри
туризму та економіки
підприємства

(повна назва)

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« _____ » _____ **2020 року**

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу

ступеня _____ **магістра**

(бакалавра, спеціаліста, магістра)

студентці **Білашовій К.В.** академічної групи **051М-19з-2**

(прізвище та ініціали)

(шифр)

спеціальності **051 «Економіка»**

спеціалізації¹ _____

за освітньо-професійною програмою **Економіка підприємства**

(офіційна назва)

на тему **«Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства»**

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
Теоретичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства	1.1. Конкурентоспроможність персоналу як економічна категорія 1.2. Основні умови та чинники формування конкурентоспроможності персоналу 1.3. Пріоритетні напрями управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства в сучасних умовах	01.09.2020- 20.09.2020
Аналіз та оцінка конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила Мелітопольський завод Тракторних Гідроагрегатів»	2.1. Загальна характеристика підприємства 2.2. Аналіз та оцінка використання персоналу підприємства 2.3. Оцінка конкурентоспроможності персоналу підприємства	21.09.2020- 21.10.2020
Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила МЗТГ»	3.1. Обґрунтування стратегії забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу підприємства 3.2. Запровадження контрактної форми трудового договору як чинника підвищення конкурентоспроможності персоналу	22.10.2020- 22.11.2020

Завдання видано _____

(підпис керівника)

(прізвище, ініціали)

Дата видачі _____

Дата подання до екзаменаційної комісії _____

Прийнято до виконання _____

(підпис студента)

(прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Конкурентоспроможність персоналу як економічна категорія	9
1.2. Основні умови та чинники формування конкурентоспроможності персоналу	15
1.3. Пріоритетні напрями управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства в сучасних умовах	21
1.4. Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ АТ «ГІДРОСИЛА МЕЛІТОПОЛЬСЬКИЙ ЗАВОД ТРАКТОРНИХ ГІДРОАГРЕГАТІВ»	31
2.1. Загальна характеристика підприємства	31
2.2. Аналіз та оцінка використання персоналу підприємства	39
2.3. Оцінка конкурентоспроможності персоналу підприємства	55
2.4. Висновки до розділу 2	64
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ АТ «ГІДРОСИЛА МЗТГ»	69
3.1. Обґрунтування стратегії забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу підприємства	69
3.2. Запровадження контрактної форми трудового договору як чинника підвищення конкурентоспроможності персоналу	78
3.3. Висновки до розділу 3	86
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	97

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи. Як показує практика, в умовах загострення конкуренції на внутрішніх і зовнішніх ринках особливого значення набуває проблема підвищення якості людського капіталу вітчизняних підприємств. А інтенсивне впровадження у виробництво сучасних технологій вимагає постійного підвищення знань та навичок працівників, розвитку їх компетенцій. Зазначені характеристики визначають потенціал персоналу підприємства щодо вирішення складних виробничих завдань, зростання продуктивності праці і обсягів виробництва, а також забезпечують отримання підприємством ринкових конкурентних переваг. У комплексі вони формують конкурентоспроможність персоналу.

Останнім часом саме конкурентоспроможність персоналу стала однією з ключових категорій кадрової політики сучасних підприємств, яка, як показує практика, має істотний вплив на організацію роботи з персоналом, обґрунтування основних засад професійного розвитку і навчання працівників, напрямів інвестицій у людський капітал. Водночас, багатогранність цієї категорії зумовлює значні відмінності у трактуванні науковцями і практиками її сутності, ознак, критеріїв та методів оцінки. А це, у свою чергу, значно ускладнює розробку ефективної стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємств.

Тому комплексне вивчення теоретичних і практичних засад формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу, як важливої складової системи управління персоналом підприємства, є актуальним і потребує подальшого вивчення і розвитку.

Теоретичні й практичні аспекти конкурентоспроможності персоналу широко висвітлені в працях Д.П. Богині, О.А. Грішнєвої, Н.М. Глевацької, І.М. Леган, М.В. Семикіної, В.М. Коломієць, О.Г. Грошелевої, О.Ю. Ситник, З.В. Смутчак та інших вчених. Проте, багато питань потребують постійного вивчення й удосконалення, наприклад, до сьогодні не вирішене питання щодо

визначення рівня конкурентоспроможності персоналу та формування такої системи оплати праці, яка б забезпечила взаємозв'язок між рівнем оплати та одержаною винагородою.

Об'єкт дослідження – процес стратегічного управління підприємством в ринкових умовах господарювання.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та організаційно-економічні аспекти стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Метою магістерської роботи є обґрунтування рекомендацій щодо формування стратегії забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила МЗТГ».

Для досягнення поставленої мети були вирішені наступні завдання:

- досліджено конкурентоспроможність персоналу як економічної категорії;
- визначено основні умови та чинники формування конкурентоспроможності персоналу;
- проаналізовано пріоритетні напрями управління конкурентоспроможністю персоналу підприємства в сучасних умовах;
- проаналізовано та здійснено оцінку конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила МЗТГ»;
- обґрунтовано рекомендації щодо формування стратегії забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила МЗТГ»;
- доведено необхідність запровадження контрактної форми трудового договору як чинника підвищення конкурентоспроможності персоналу АТ «Гідросила МЗТГ».

Методи дослідження. Теоретико-методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення проблем забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства в ринкових умовах господарювання. Для досягнення поставленої у роботі мети використано сукупність загальноприйнятих та специфічних методів і прийомів наукового пізнання: метод узагальнення, аналізу і синтезу; класифікаційно-аналітичний

метод; метод статистичного аналізу; соціологічне опитування; метод системного й економічного аналізу; графічний метод (діаграми, таблиці) та інші.

Інформаційною базою дослідження є економічні закони і категорії, нормативно-правові та методичні документи, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із загальної економічної теорії, проблем забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства в сучасних умовах; матеріали первинної звітності АТ «Гідросила МЗТГ».

Наукова новизна магістерської роботи полягає у тому, що автором удосконалено теоретичні, методологічні та організаційно-економічні аспекти стратегії забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства, зокрема:

– запропоновано в АТ «Гідросила МЗТГ» створення системи стратегічного управління забезпечення конкурентоспроможності персоналу, що можливо за умови наявності таких чотирьох елементів: попереднього моделювання ситуації, виявлення необхідності змін у структурі персоналу підприємства, розробки стратегії змін системи управління конкурентоспроможністю персоналу, розробки і здійснення комплексу довготермінових заходів з розвитку персоналу підприємства. Основними стратегічними цілями забезпечення зростання конкурентного рівня персоналу підприємства повинні бути: забезпечення відповідного якісного рівня організації праці і виробництва, формування постійно діючої системи оцінки персоналу та оперативної перепідготовки кадрів, розробка та удосконалення системи мотивації підвищення працівниками свого професійно-кваліфікаційного рівня; формування фінансових та соціальних інвестицій в процес забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства; здійснення програми безупинного навчання протягом усього періоду трудової діяльності працівника на підприємстві і забезпечення доступу до них кожного працівника;

– рекомендовано формувати систему стимулювання зростання конкурентного рівня персоналу на основі наступних ключових принципів: ставити перед підлеглими й окремими групами конкретні і відповідні завдання,

від специфіки яких буде залежати, яким внутрішнім стимулом повинен керуватись працівник; зберігати з працівниками зв'язок, надавати їм відзиви про виконану ними роботу; залучати до участі у формуванні завдань тільки тих працівників, які готові брати на себе відповідальність; частіше переглядати систему винагород, яка існує на підприємстві; забезпечити працівників необхідними ресурсами та можливостями (інструментами, обладнанням, матеріалами; інформацією, достатньою для прийняття рішень; сприятливою атмосферою в колективі; розвиненою корпоративною культурою); допомагати співробітникам збалансувати роботу й особисте життя в умовах, коли межа між робочим і неробочим часом все більше розмивається.

Практична значимість роботи полягає у тому, що результати дослідження створюють необхідне підґрунтя для подальшого системного вивчення проблеми забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства в сучасних умовах та в розробці конкретних рекомендацій для АТ «Гідросила МЗТГ». Зокрема, для досліджуваного підприємства нами запропоновано запровадити контрактну форму трудового договору, яка розширює можливості індивідуально-договірного механізму, враховує ряд корисних ринкових елементів у системі соціально-трудова відносин. Саме контракт, на нашу думку, найбільш повно може врахувати індивідуальні якості окремого працівника. На жаль, в умовах сучасних економічних процесів мотивація високого заробітку залишається головною для більшості працівників. Тому саме через заробітну плату повинні оцінюватись витрати зусиль працівників з виконання певної роботи, корисності їх праці, саме тому необхідно удосконалювати традиційні системи оплати праці, пристосовувати їх до ринкових умов господарювання. У контракті як найважливішій економіко-правовій формі прояву індивідуально-договірного регулювання формується зміст поведінки суб'єктів права, тобто визначається економічна поведінка як працівника, так і власника підприємства або уповноваженого ним органу. Тому контракт доцільно розглядати не тільки як встановлені законом законодавчі норми, але і як спосіб формування нових правил економічної поведінки для його сторін.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Структура роботи відбиває логіку дослідження та особливості характеру розробки наукової проблеми. Основний зміст дипломної роботи викладено на 100 сторінках. Дипломна робота містить 17 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел включає 34 найменування.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження оприлюднені на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Детермінанти сталого розвитку суспільства в умовах глобалізації» (м. Дніпропетровськ, 2019 р.).

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Сьогодні найважливішою умовою конкурентоспроможності й ефективності діяльності підприємства є якість персоналу, його високий інтелектуальний та виробничий потенціал. Адже тільки там, де працівники мають високий потенціал, можуть народжуватися нові технології, товари, продукція, послуги. Саме високий рівень якості персоналу є головною передумовою високого рівня його конкурентоспроможності. Але, на відміну від якості, яка відображає певний рівень потенціалу, категорія конкурентоспроможності відображає здатність персоналу реалізувати свій потенціал. Тому конкурентоспроможність персоналу визначається не лише певним рівнем його потенціалу, а й здатністю реалізувати даний потенціал на практиці, а також наявністю відповідних для цього умов.

2. Конкурентоспроможність персоналу виступає в якості найважливіших системоформуючих понять і категорій ринкової економіки. Як економічна категорія вона має чітко виражені якісні і кількісні характеристики, які визначають ефективність праці в системі ринкової економіки. В аспекті якості вона характеризує певні ознаки властивостей персоналу до ефективної праці (фах, стаж, вік, ментальні трудові чинники тощо). В аспекті кількісних характеристик категорія конкурентоспроможності працівника може визначатись такими показниками, як продуктивність та ефективність праці, якість виконуваних робіт (продукції), витрати сировини, палива, робочого часу тощо.

3. На формування й підвищення конкурентоспроможності персоналу з різною силою, спрямованістю та інтенсивністю впливає велика кількість чинників, як внутрішніх, пов'язаних з особливостями трудового потенціалу особистості, так і зовнішніх, які діють за межами індивіда на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях. В результаті їх впливу (позитивного чи негативного) конкурентні переваги працівників змінюються, приводячи до багатовекторності процес розвитку конкурентоспроможності персоналу в цілому. Виходячи з цього, підвищення конкурентоспроможності персоналу варто розглядати як результуючу

суму векторів від дії сукупності внутрішніх чинників, тобто на рівні особистості, і зовнішніх чинників, тобто поза межами індивіда.

4. На сьогодні існує значна кількість методів оцінки конкурентоспроможності персоналу, які дозволяють визначити потенційні та фактичні властивості працівників і їх спроможність до професійного розвитку. Незважаючи на значну кількість методів оцінки конкурентоспроможності персоналу, існують загальні теоретично обґрунтовані принципи його побудови: більшість науковців для аналізу та оцінки конкурентоспроможності персоналу використовують якісні методи (експертні оцінки); найпоширенішими прийомами, які забезпечують обґрунтований рівень оцінки конкурентоспроможності персоналу, є використання методів бальної оцінки та ранжування; безпосередньо критерій конкурентоспроможності персоналу оцінюється за допомогою інтегрального показника, який включає його вартісні і якісні характеристики.

5. Методи управління конкурентоспроможністю персоналу відповідають головному завданню управління персоналом на підприємствах – реалізації стратегічних цілей підприємства на ринку і максимізації прибутку. Управління конкурентоспроможністю ґрунтується на застосуванні широкого переліку методів соціально-економічної мотивації персоналу, які мають комплексний характер, спрямовують працю, розвиток інтелекту, знань, мотиви поведінки кожного окремого працівника, групи та підприємства в цілому на досягнення індивідуальних і колективних максимальних трудових результатів, зміцнення конкурентних позицій підприємства. Соціально-економічна мотивація конкурентоспроможності у сфері праці пов'язана зі стимулюванням прояву мотиву досягнень, підпорядковується цілям інноваційного розвитку підприємств. Найважливішим напрямком соціально-економічної мотивації конкурентоспроможності персоналу стає інвестування в розвиток людського капіталу, застосування різноманітних форм і засобів заохочення до безперервного навчання, підвищення професіоналізму працівників. Зарубіжний досвід переконує в тому, що в ринкових умовах методи спонукання до розвитку конкурентоспроможності персоналу мають постійно гнучко змінюватися,

узгоджуючись зі зміною життєвого рівня, соціалізацією трудового процесу, з появою нових можливостей і пріоритетів, зі зміною запитів і цінностей.

6. В управлінні конкурентоспроможністю персоналу суттєвого значення набуває розподіл форм та методів матеріального стимулювання на колективні та індивідуальні. Всі численні форми колективного преміювання можна умовно звести до трьох відомих на практиці різновидів: системи участі в розподілі прибутків, системи участі в результатах роботи підприємства, дивідендної системи участі в прибутках. Дослідженнями багатьох економістів встановлено, що ефективність систем участі залежить від розміру колективу, охопленого ними: участь у розподілі прибутків доцільно застосовувати на невеликих підприємствах на рівні підрозділів, розподіл доходів – для всіх працівників. Сучасну основу орієнтацій працівника на продуктивну та конкурентоспроможну працю як безальтернативного чинника загальної ефективності роботи підприємства сьогодні і в майбутньому повинні складати, на нашу думку, три форми соціалізації – участь персоналу в управлінні, участь у власності, участь у прибутках.

7. Акціонерне товариство «Гідросила Мелітопольський завод тракторних гідроагрегатів» (АТ «Гідросила МЗТГ») – одне з провідних машинобудівних підприємств України, яке за довгі роки роботи завоювало повагу партнерів, як у нашій країні, так і за кордоном. Основна продукція: гідророзподільники, гідроциліндри, розподільники, амортизатори, гідропідсилювачі, запасні частини на трактор Т-150, інші вузли та агрегати на сільськогосподарські та інші машини. Як показали дослідження, обсяги виробництва продукції заводу виросли за три роки на 92,6%, а обсяги реалізації – на 113%. На 01.01.2019 рік облікова чисельність працівників АТ «Гідросила МЗТГ» становила 1332 людини. При цьому варто зазначити, що відбулося скорочення персоналу, як у цілому, так і за окремими категоріями працівників. Так, облікова чисельність усього персоналу зменшилась на 201 особу, у тому числі працівників основної діяльності – на 189 осіб, робітників – на 152 особи. Підприємство позбулося надлишкової чисельності працівників, а збільшення обсягів виробництва забезпечується за рахунок

збільшення зайнятості працівників (підвищення продуктивності праці) з одночасним зростанням заробітної плати. Структурний склад персоналу АТ «Гідросила МЗТГ» за 2017–2019 рр. майже не змінився. Коефіцієнт загального обороту збільшився за три роки на 21,03%, коефіцієнт обороту з приймання – на 57,5%, коефіцієнт плинності кадрів, навпаки, зменшився на 22,09%. Зниження коефіцієнта плинності кадрів пов'язане зі зменшенням звільнених за власним бажанням працівників на 31,4% проти минулого періоду. Найбільш висока плинність кадрів (до 50%) спостерігалася за наступними спеціальностями: автоматники, наладчики обладнання, верстатники-універсали, слюсарі-інструментальники, електромонтери по ремонту обладнання.

8. Безпосереднє управління підприємством здійснюють підготовлені керівники, з яких 39 чол., або 73,6% мають вищу освіту, 14 чол., або 26,4% мають середню спеціальну освіту. Віковий склад керівників до 50 років – 15 чол., більше 50 років – 17 чол., 5 чол. – люди пенсійного віку. Управління виробничим процесом в цехах та виробництвах заводу (лінійний персонал) здійснюють 87 чол., з яких 30 осіб з вищою освітою, 41 чол. – із середньою спеціальною освітою та 16 практиків із середньою освітою. Лінійний персонал віком до 50 років складає 44,7%, більш як 50 років – 55,2%, у тому числі 8 чол. – особи пенсійного віку. Робітники – основна категорія працівників підприємства (945 чол.). Із загальної кількості робітників 13,5% – віком до 30 років, 14,6% – до 40 років, 36,9% – до 50 років, 26,1% – віком до 60 років та осіб пенсійного віку – 8,9%. Це свідчить про старіння основної категорії працівників та про відсутність потрібного притоку молоді на підприємство. Варто зазначити, що із загальної кількості працюючих у складі підприємства 234 особи – пенсіонери усіх категорій (інвалідність, шкідливість, вік, вислуга по рокам), що складає 19,0% до загальної чисельності, або практично кожний п'ятий працівник. У складі пенсіонерів 52 керівника, спеціаліста та службовця, робітники та охорона – 191 людина. Додаткова потреба в кадрах зменшується за рахунок зниження потреби у робітниках, але додаткова потреба в спеціалістах підвищується. Основними джерелами комплектування персоналу підприємства є: вільний найом;

Мелітопольський центр соціального захисту населення; ТОВ «Статус» – комплектування кадрами особливо дефіцитних професій; ДВНЗ «Мелітопольський промислово-економічний коледж»; ВСП «Мелітопольський коледж ТДАТУ»; Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного.

9. В процесі проведення дослідження розрахована та наведена оцінка конкурентоспроможності працівника з боку АТ «Гідросила МЗТГ», як роботодавця, яка є ідеально можливою з точки зору його вимог. Як показали результати дослідження, керівництво АТ «Гідросила МЗТГ» насамперед цікавлять такі показники як стать, вік, освіта, універсальність можливостей (вузький, широкий діапазон, наявність однієї або декількох суміжних професій), рівень кваліфікації, здатність до інновацій. Кожен з показників має різну вагомість у шкалі градацій, неоднакове місце серед пріоритетів, що зрештою відбиває неоднакову практичну значущість для роботодавця. Працівник, поряд з оцінкою його роботодавцем, визначає оцінку власних професійно-кваліфікаційних характеристик. Після цього вимоги роботодавця порівнюються з самооцінкою працівника. Порівняння попиту і пропозиції, тобто вимог роботодавця і наявних характеристик працівника дає змогу визначити конкурентоспроможність персоналу. Потім порівнюється міра відповідності характеристик даного працівника бажаним вимогам, тобто визначається той чи інший рівень конкурентоспроможності, а також напрями вдосконалення підготовки, одержання другої професії тощо, якщо в цьому, безперечно, є сенс.

10. На нашу думку, звертатись до оцінки конкурентоспроможності персоналу на підприємстві необхідно на постійній основі, оскільки це відкриває певні можливості, зокрема: дає змогу роботодавцю робити свій вибір на ринку праці на користь саме тих фахівців, які його найбільш цікавлять для досягнення соціального та економічного ефекту своєї діяльності; працівники, одержуючи відповідну інформацію, усвідомлюють, в якому напрямі необхідно їх працювати, щоб поліпшити свої професійно-кваліфікаційні характеристики, трудові навички, досвід, щоб відповідати политу роботодавців в умовах конкуренції.

Запровадження оцінки конкурентоспроможності персоналу в АТ «Гідросила МЗТГ» дасть можливість здійснювати відбір найбільш конкурентоспроможних працівників на ринку праці, гнучко змінювати оплату праці, залежно від результатів атестації працівника й урахування зростання (зниження) його конкурентоспроможності в умовах мінливості ринкового попиту та, зрештою, позитивно впливати на підвищення якості трудового потенціалу як окремих працівників, так і підприємства в цілому. Іншими словами, оцінка конкурентоспроможності персоналу на рівні підприємства є інтегрованим показником його ділових і професійних якостей, кваліфікації, який має безпосередньо враховуватися в оплаті праці.

11. Під стратегією забезпечення зростання конкурентоспроможності персоналу підприємства варто розумти розробку і реалізацію комплексу заходів для досягнення якісних показників працівників, зокрема, їх професійних компетенцій, які відповідають стратегії розвитку підприємства. Виходячи з цього, доведено, що стратегія забезпечення конкурентоспроможності персоналу повинна розроблятися для реалізації кадрової політики підприємства і має бути основою обґрунтування на стратегічний період кількісних та якісних змін персоналу, розробки заходів з його розвитку та стимулювання.

12. В АТ «Гідросила МЗТГ» нами запропоновано створення системи стратегічного управління забезпечення конкурентоспроможності персоналу, що можливо за умови наявності таких чотирьох елементів: попереднього моделювання ситуації, виявлення необхідності змін у структурі персоналу підприємства, розробки стратегії змін системи управління конкурентоспроможністю персоналу, розробки і здійснення комплексу довготермінових заходів з розвитку персоналу підприємства. Основними стратегічними цілями забезпечення зростання конкурентного рівня персоналу підприємства, на нашу думку, повинні бути: забезпечення відповідного якісного рівня організації праці і виробництва, формування постійно діючої системи оцінки персоналу та оперативної перепідготовки кадрів, розробка та удосконалення системи мотивації підвищення працівниками свого професійно-

кваліфікаційного рівня; формування фінансових та соціальних інвестицій в процес забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства; здійснення програми безупинного навчання протягом усього періоду трудової діяльності працівника на підприємстві і забезпечення доступу до них кожного працівника.

13. Для АТ «Гідросила МЗТГ» пропонується формувати систему стимулювання зростання конкурентного рівня персоналу на основі наступних ключових принципів: ставити перед підлеглими й окремими групами конкретні і відповідні завдання, від специфіки яких буде залежати, яким внутрішнім стимулом повинен керуватись працівник; зберігати з працівниками зв'язок, надавати їм відзиви про виконану ними роботу; залучати до участі у формуванні завдань тільки тих працівників, які готові брати на себе відповідальність; частіше переглядати систему винагород, яка існує на підприємстві; забезпечити працівників необхідними ресурсами та можливостями (інструментами, обладнанням, матеріалами; інформацією, достатньою для прийняття рішень; сприятливою атмосферою в колективі; розвиненою корпоративною культурою); допомагати співробітникам збалансувати роботу й особисте життя в умовах, коли межа між робочим і неробочим часом все більше розмивається.

14. Для АТ «Гідросила МЗТГ» запропоновано застосувати в практиці контрактну форму трудового договору, яка розширює можливості індивідуально-договірного механізму, враховує ряд корисних ринкових елементів у системі соціально-трудова відносин. Саме контракт, на нашу думку, найбільш повно може врахувати індивідуальні якості окремого працівника. На жаль, в умовах сучасних економічних процесів мотивація високого заробітку залишається головною для більшості працівників. Перехід до індивідуальної оплати праці зумовлений також і іншими причинами. Зокрема, на ринку праці з'явилася необхідність попиту на молоді кваліфіковані кадри, які можуть працювати на сучасній техніці. Вони, в свою чергу, надають перевагу тим формам праці, де можна проявити творчість і повністю розкрити свої здібності. По-друге, роботодавці прагнуть наймати працівників, які хочуть і здатні підвищувати свій

рівень освіти, рівень своєї продуктивності. Це потребує індивідуальної оцінки праці, що викликає необхідність індивідуалізації оплати. Саме через заробітну плату повинні оцінюватись витрати зусиль працівників з виконання певної роботи, корисності їх праці, саме тому необхідно удосконалювати традиційні системи оплати праці, пристосовувати їх до ринкових умов господарювання. У контракті як найважливішій економіко-правовій формі прояву індивідуально-договірного регулювання формується зміст поведінки суб'єктів права, тобто визначається економічна поведінка як працівника, так і власника підприємства або уповноваженого ним органу. Тому контракт доцільно розглядати не тільки як встановлені законом законодавчі норми, але й як спосіб формування нових правил економічної поведінки для його сторін.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богиня Д.П. Теоретико-методологические аспекты исследования конкурентоспособности рабочей силы / Д.П. Богиня // Конкурентоспособность в сфере труда. – 2001. – №1. – С.10-18.
2. Бугуцький О.А. Соціально-трудо́ві аспекти мотивації праці в аграрному секторі / Бугуцький О.А. // Економіка АПК. – 2002. – №10. – С. 42 – 44.
3. Бучинська Т.В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства / Бучинська Т.В. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2016. – Випуск 10, частина 1. – С.74-77.
4. Гараев И.М. Проблемы оценки конкурентоспособности организации [Электронный ресурс] / И.М. Гараев. – Режим доступа: <http://kampi.ru/scitech/index.php?NAME=1disk/stat1.html>
5. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Гетьман О.О., Шаповал В.М. – Київ, Центр навчальної літератури, 2006. – 488 с.
6. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів / Гетьман О.О., Шаповал В.М. – Київ, Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
7. Грیشнова О.А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівників в процесі інвестування в людський капітал / Грیشнова О.А. // Конкурентоспроможність у сфері праці: зб. наук. пр. Серія «Економіка праці та соціальної сфери». – К.: Ін-т економіки НАН України, 2001. – С.117-126
8. Грошелева О.Г., Рябцева О.Є. Нові підходи до оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу / Грошелева О.Г., Рябцева О.Є. // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2007. – №1. – С. 103–110.
9. Грошелева О.Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу

вугільних шахт: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.00.04 / О.Г. Грошелева; Нац. гірн. Ун-т. – Дніпропетровськ, 2008. – 20 с.

10. Данюк В. М. Менеджмент персоналу / за заг. ред. В. М. Данюка. – Київ: КНЕУ, 2006. – 98 с.

11. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: Автореф. дис. ...канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Запоріжжя, 2008. – 16 с.

12. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу підприємств: монографія / В.М. Коломієць Мелітопол. Ін-т держ. та муніципал. упр. «Класич. приват. Ун-ту». – Мелітополь: МІДМУ КПУ, 2008. – 172 с.

13. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник / А.М. Колот. — Київ: КНЕУ, 2002. – С. 294–295.

14. Крамаренко В.І., Холода, Б.І. Управління персоналом фірми: навч. посіб. / Під ред.: В.І. Крамаренко, Б.І. Холода. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 272 с.

15. Лапа М.В. Конкурентоспроможність персоналу: навч._метод. посіб. / М.В. Лапа // Чернігів. центр перепідгот. та підвищ. кваліфікації працівників органів держ. влади, органів місц. самоврядування, держ. підприємств, установ і орг. – Чернігів: ЦППК працівників органів держ. влади, органів місц. самоврядування, держ. підприємств, установ і орг., 2009. – 46 с.

16. Леган І.М. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: теоретико-методологічний аспект / І.М. Леган // Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2019 - №2. – Том 30(69). – С.127-132

17. Назарова Г.В. Оцінка конкурентоспроможності системи управління персоналом підприємства : монографія / Г.В. Назарова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 187 с.

18. Рощина Н.В., Борданова Л.С, Визначальні чинники конкурентоспроможності персоналу / Рощина Н.В., Борданова Л.С. // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 3. – С.46-50.

19. Семикіна М.В. Конкурентоспроможність у сфері праці: сутність та методологія визначення / М.В. Семикіна // Наук. пр. Кіровоград. нац. техн. ун_ту.

Серія: Економічні науки. – Кіровоград, 2009. – Вип. 15. – С. 11–20.

20.Синько В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия / В. Синько // Стандарты и качество. – 2000. – №4 – С.54-59.

21.Ситник О.Ю., Смутчак З.В. Конкурентоспроможність персоналу: складники і напрями підвищення / Ситник О.Ю., Смутчак З.В. // Підприємництво і торгівля. – 2020. – № 26. – С.82-86

22.Ситник О.Ю., Смутчак З.В. Конкурентоспроможність персоналу: складники і напрями підвищення / Ситник О.Ю., Смутчак З.В. // Підприємництво і торгівля. – 2020 - № 26. – С.82-86

23.Славгородська О.Ю. Мотивація персоналу до підвищення компетентності як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О.Ю. Славгородська // Проблеми науки / Київ. центр наук.-техн. і екон. інформ. – К., 2010. – № 1. – С.29–35.

24.Смірнов О.О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу на основі збереження й розвитку людського потенціалу підприємств/ О.О. Смірнов// Наукові праці КНТУ. – 2010. – Економічні науки, вип.17. – С.71-77.

25.Ткаченко А.М., Морщенок Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Монографія / Ткаченко А.М., Морщенок Т.С. – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2008. – 234с.

26.Фатхудінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації: Підручник / Фатхудінов Р.А. – Київ : Кондор, 2009. - 470 с.

27.Фіненко О.Ю. Професійне навчання: конкурентоспроможність та перспективи розвитку в умовах інтелектуалізації економіки / О.Ю. Фіненко // Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання: зб. наук. пр. / Ін-т підготовки кадрів держ. служби зайнятості України, Проблемна н.-д. лаб. з проф. орієнтації незайнятого населення, Проблемна н.-д. лаб. з проф. навчання незайнятого населення. – К., 2008. – С. 447–449.

28.Харун О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства в контексті розвитку трудового потенціалу / О. Харун // Економічний дискурс. Міжнародний науковий журнал. – 2016. – Випуск 4. – С.62-73.

29.Хохлова И.И. Классификация факторов конкурентоспособности работника [Электронный ресурс] / И.И. Хохлова // Российское предпринимательство. – 2011. – № 11. – Вып. 1 (195). – С. 52–56. – Режим доступа: <http://old.creativeconomy.ru/articles/14198/>

30.Хрущ Н.А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н.А. Хрущ, Л.В. Ваганова // Вісн. Хмельниц. нац. ун_ту. Сер.: Економічні науки. – Хмельницький, 2010. – № 5, Т. 3. – С. 153–158.

31.Цветкова И.И. Влияние конкурентоспособности персонала на безопасность предпринимательской деятельности / И.И. Цветкова // Вісн. Східноукр. нац. Ун-ту ім. В. Даля. –Луганськ, 2010. – № 2, Ч. 2. – С.218–223.

32.Цветкова И.И. Влияние конкурентоспособности персонала на безопасность предпринимательской деятельности / И.И. Цветкова // Вісн. Східноукр. нац. Ун-ту ім. В. Даля. – Луганськ, 2010. – № 2, Ч. 2. – С.218-223.

33.Цветкова И.И. управление персоналом: (учебное пособие) / И.И. Цветкова. – Симферополь: ДОЛЯ, 2008. – 367 с.

34.Цимбал О.І. Незайняте населення України: оцінка та напрями забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці: Автореф. дис. канд. ек. наук.: 08.09.01. – К.: РВПС України НАН України. – 2000.– 20 с.

35.Шарівська О.М. Соціальна складова управління конкурентоспроможністю / О.М. Шарівська // Інвестиції: практика та досвід / Чорномор. держ. ун-т ім. Петра Могили, ТОВ "ДКС Центр". – 2014. – № 23. – С. 75–80.