

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДІЙНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Спіцина Ангеліна Євгенівна, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри економіки, Національний транспортний університет, Україна, angel7a@ukr.net, tel. +380679053181, Україна, 01010, м. Київ, вул. М. Омеляновича-Павленка, 1

<https://orcid.org/0000-0001-9730-6249>

Анотація. Конкурентоспроможність - це одна із найважливіших категорій ринкової економіки. В статті визначені поняття «конкурентоспроможність», «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентоспроможність персоналу», а також розглянуто еволюцію поняття «конкурентоспроможність» у відповідності з основними підходами вчених-економістів. Вказані внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на підвищення конкурентоспроможності персоналу транспортних підприємств.

Визначними для конкурентоспроможності транспортних підприємств разом з технологіями та методами організації виробництва є наявність професійних кадрів, рівень мотивації, умови праці, а також дія різних факторів, що забезпечують рівень конкурентоспроможності працівників. Обґрунтовано необхідність розвитку персоналу як чинник у підвищенні ефективності діяльності транспортних підприємств. Проведено аналіз існуючих підходів щодо визначення конкурентоспроможності персоналу.

Визначенні поняття конкурентоспроможності персоналу, виділені чіткі його характеристики і властивості, фактори формування та розвитку конкурентоспроможності персоналу, визначенні напрями його розвитку за рахунок забезпечення надійності працівників.

Європейська економічна інтеграція є одним із визначальних факторів сучасного розвитку економіки. З необхідністю переходу економіки України до постіндустріальної моделі розвитку, її цифровізації та роботизації виникає потреба у нових підходах до формування знань, вмінь, навичок, компетенцій персоналу. Зокрема у використанні компетентнісного підходу, що безпосередньо пов'язаний як зі змінами в характері та змісті праці, так і змінами в сферах освіти та професійної підготовки.

Особливо актуальним на сьогодні є виявлення і залучення незадіяних можливостей працівників (інтелектуальних, психофізіологічних, кваліфікаційних тощо), обумовлюючих ефективність діяльності підприємства і його здібність конкурувати на ринку. З урахуванням цього потрібно говорити про таку якість персоналу, як конкурентоспроможність.

Ключові слова: конкурентоспроможність персоналу, євроінтеграція, транспортна галузь, надійність персоналу, компетентнісний підхід, цифрове робоче місце.

Вступ. Створення конкурентоспроможної національної економіки є особливо актуальним для України. Такий рух у напрямку євроінтеграції ставить перед вітчизняною економічною наукою і практикою принципово нові завдання, серед яких важливе місце належить підвищенню конкурентоспроможності персоналу підприємств транспортної галузі.

За останні п'ять років в економіці України відзначається тенденція до перебудови сучасної економічної політики держави відповідно до умов євроінтеграції. Стратегічна мета держави полягає у підвищенні її конкурентоспроможності за рахунок збільшення частки наукоємної продукції.

Європейська економічна інтеграція є одним із визначальних факторів сучасного розвитку економіки, що на цьому етапі інтеграції проявляється у інституціональному, галузевому та

інфраструктурному реформуванні та, до того ж, сприяє ефективному використанню ресурсного потенціалу країни та дає змогу підвищити якість життя населення. Зі свого боку процес інтеграції транспортної системи України у транспортну мережу ЄС передбачає постійний пошук гнучких, дієвих і довгострокових механізмів та інструментів реалізації інтеграційної політики

Транспортний сектор є одним із ключових для співпраці між Україною та ЄС. Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, – ця співпраця здійснюється шляхом сприяння реструктуризації та оновлення транспортного сектора України з метою:

- розвитку стабільних та безпечних транспортних систем;
- здійснення ефективних і безпечних транспортних перевезень;
- досягнення інтермодальності й оперативної сумісності транспортних систем України та ЄС[13].

Вільна конкуренція є однією з основ економічного розвитку країни, що стимулює суб'єктів господарювання до розвитку. В транспортній галузі України створене і функціонує достатньо розвинене конкурентне середовище. Особливо розвинений конкурентний ринок послуг з перевезень у міжміському та міжнародному сполученні, при цьому деякі види транспорту мають резерви, які можуть залучатися до активної реалізації.

Ключовий документ, який визначає стратегічні пріоритети розвитку галузі на найближчі десять років - «Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року», затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р. [15], - передбачає подальший активний розвиток і підтримку транспорту.

Транспортна система України має потужний ресурс для надання значного обсягу перевезень і забезпечення зручної логістики для вантажів та пасажирів. Скорочення обсягів пасажирських перевезень, яке відбулося у 2020-2021 роках має об'єктивне підґрунтя та пов'язано з негативними наслідками впливу пандемії COVID. За даними Держстату України [19], у 2020 році послугами пасажирського транспорту скористалося 2569 млн. пасажирів, або 60,3% від обсягу 2019 р., в тому числі автомобільним транспортом перевезено 1083 млн. пасажирів, залізницями - 68 млн. пасажирів; авіаційним транспортом - 5 млн.пас.[19].

В умовах посилення конкуренції на ринку транспортних послуг ефективність виробничо-економічної діяльності залізничного, автомобільного, повітряного, морського та річкового транспорту в значній мірі залежить від якості управління людськими ресурсами. Специфічні умови праці транспорту проявляються в усіх основних аспектах управління персоналом: виробничо-економічному, політичному, адміністративно-правовому, соціальному та психологічному. Вони ускладнюють процес управління персоналом та роблять вирішення цих питань ще важчим[17].

Визначними для конкурентоспроможності підприємств разом з технологіями та методами організації виробництва, надання послуг є наявність професійних кадрів, рівень мотивації, умови праці, а також дія різних факторів, що забезпечують рівень конкурентоспроможності та надійності працівників.

Персонал стає пріоритетним ресурсом, від якого залежить компетентність організації, її конкурентоспроможність у довгостроковому періоді. Особливістю функціональної моделі управління персоналом на підприємствах транспортної галузі є те, що сьогодні відбуваються суттєві зміни моделі відносин учасників ринку перевезень, характеру розвитку конкуренції, механізмів взаємодії транспортних підприємств з державою, суспільством і користувачами транспортних послуг[3].

Основними цілями управління персоналом транспортних підприємств є підвищення конкурентоспроможності підприємств, зростання ефективності виробництва та праці, а саме досягнення максимального прибутку та забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

З необхідністю переходу економіки України до постіндустріальної моделі розвитку, її цифровізації та роботизації виникає потреба у нових підходах до формування знань, вмінь, навичок, компетенцій персоналу.

Мета статті полягає у визначенні поняття конкурентоспроможності персоналу, виділенні чітких його характеристик і властивостей, факторів формування та розвитку конкурентоспроможності персоналу, визначенні напрямів його розвитку за рахунок забезпечення надійності працівників.

Постановка задачі. В умовах ринкових відносин на конкурентоспроможність підприємства великий вплив справляє конкурентоспроможність персоналу, яка має вирішальне значення для успішної діяльності підприємства. Якби нові технології не впроваджувались на підприємствах, якби позитивно не впливали фактори внутрішнього і зовнішнього середовища на діяльність підприємства, без

конкурентоспроможного персоналу підприємство не може досягти бажаних результатів. Особливо актуальним на сьогодні є виявлення і залучення незадіяних можливостей працівників (інтелектуальних, психофізіологічних, кваліфікаційних тощо), обумовлюючих ефективність діяльності підприємства і його здібність конкурувати на ринку. З урахуванням цього потрібно говорити про таку якість персоналу, як конкурентоспроможність для визначення напрямів розвитку за рахунок забезпечення надійності працівників..

Аналіз основних досліджень та публікацій.

Питання конкурентоспроможності персоналу на ринку трудових ресурсів перебуває в центрі уваги як вітчизняних так і іноземних вчених. Джерелами відповідних розробок є роботи класиків економічної науки: А. Сміта, Д. Рікардо, Окремі аспекти конкурентоспроможності персоналу досліджуються в працях Я. Базилук, Д. Богині, Н. Глевацької, О. Грішнова, Е. Лібанової, Л. Лісогор, М. Семикіної, А. Цимбала, С. Цимбалук, В. Шаповал О.Харуна та інших.

В економічній літературі не існує єдиної думки щодо трактування сутності категорії «конкурентоспроможність персоналу», про те більшість науковців переконані, що саме конкурентоспроможність персоналу є визначальною складовою конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу.

З огляду на те, що людські ресурси набувають усе більшого значення серед факторів виробництва, успіх підприємств на ринку все більшою мірою визначається конкурентоспроможністю його персоналу. Реаліями сьогодення є значне падіння здатності персоналу в Україні конкурувати, причинами чого є: низка проблем соціально-економічного характеру на рівні держави; руйнація системи середньої спеціальної освіти внаслідок перебудови 90-х рр.; падіння престижу багатьох технічних спеціальностей; втрата цілого покоління висококваліфікованих і досвідчених фахівців, які виїхали працювати за кордон; небажання чи неможливість роботодавців витратити кошти на розвиток і підвищення кваліфікації найманих працівників тощо. Саме тому питання чинників формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу викликають значну наукову та практичну зацікавленість та потребують ретельного вивчення [14,20].

Сучасні підходи до розуміння конкурентоспроможності персоналу ґрунтуються на врахуванні того, що вони є вирішальним фактором, який формує конкурентоспроможність підприємства та послуг, а також здатності конкурувати на ринку праці та реалізовувати свій потенціал на конкретному підприємстві. Аналіз літературних джерел з питань управління людськими ресурсами показав, що використання терміну "конкурентоспроможність" відносно людини як економічного суб'єкта є достатньо поширеним явищем [20, с. 72]. Однак автори, які зупиняються на аналізі конкурентоспроможності персоналу, далеко не однозначні в своїх формулюваннях:

- конкурентоспроможність персоналу Глевацька Н.М., Грошелева О.Г., Цимбал О.І., розглядають як здатність робочої сили через конкурсний вид трудової діяльності забезпечувати себе умовами для реалізації особистих економічних та соціальних інтересів - функціональний підхід [4; 6]. Недоліком підходу є неповнота характеристик, які забезпечують конкурентоспроможність;

-на думку, Грішнової О.А., конкурентоспроможність працівника - це реальна і потенційна його здатність, ділова та професійна компетентність, ініціативність, винахідливість у роботі, почуття відповідальності, які вигідно відрізняють його від інших працівників аналогічної спеціальності і дозволяють витримувати конкуренцію на ринку праці [5].

- Коломієць В.М., Шабурова А.В. відмічають конкурентоспроможність персоналу як сукупність джерел конкурентних переваг та характеристику ступеня розвитку трудового потенціалу підприємства — порівняльний підхід [10]. Цей підхід не враховує чинник часу.

-автори Богиня Д.П., Лісогор Л.С., Семикіна М.В., Цветкова І.І. конкурентоспроможність персоналу розуміють як сукупність якісних, професійних та вартісних характеристик специфічного товару "робоча сила", що задовольняють вимоги попиту на сучасному ринку праці — змістовний підхід [1]. Підхід не є повним, лише констатує наявність характеристик;

Виходячи з тверджень, конкурентоспроможність персоналу базується на поєднанні певних ознак (природних, ділових, освітньо-професійних та моральних якостей), що відображають сукупність споживчих властивостей робочої сили до ефективної праці у певний проміжок часу, та передумов, що зумовлюють виникнення самого поняття конкурентоспроможності персоналу

Конкурентоспроможність персоналу досягається лише за умов постійного поглиблення знань, умінь, навичок, сприятливого соціально- психологічного клімату, відповідних умов праці. Конкурентоспроможність персоналу можна визначити як результат його розвитку, котрий досягається через застосування комплексу заходів.

Конкурентоспроможність персоналу – це складна економічна категорія, сутність якої розкривають такі концептуальні підходи до її визначення:

- це здатність персоналу генерувати ідеї з використанням усіх можливостей, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі; своєчасно виявляти та усувати загрози для діяльності підприємства; винаходити й швидше за конкурентів впроваджувати інновації на всіх стадіях життєвого циклу товару; забезпечувати досягнення поставлених цілей та виконання підприємством своєї місії;

- це здатність якісніше, порівняно з іншими претендентами на посаду, задовольняти вимогам роботодавців за рівнем знань, вмінь, навичок;

- це вміння проявити свої особистісні, професійні та ділові якості, швидше і краще за інших працівників реалізувати власний потенціал, що дає можливість отримувати відповідну винагороду, досягти відповідного соціального статусу та забезпечити службово-професійне зростання;

- це вміння ефективно виконувати управлінські функції та своєчасно приймати кваліфіковані рішення з метою розробки, виробництва та реалізації високоякісної з особливими споживчими властивостями продукції за умов ефективного використання всіх видів ресурсів (матеріальних, організаційних, фінансових, інформаційних, трудових).

Побудова в Україні соціально-орієнтованої ринкової економіки вимагає нових якостей від персоналу: підвищення ініціативності, креативності, відповідальності та надійності. Менеджери підприємств намагаються мати у своєму підпорядкуванні не лише вдалий склад працівників, які б максимально відповідали поставленим завданням, але й шукають можливості для його збереження, розвитку та підвищення надійності. Надійність є однією з важливих складових професійної придатності співробітників як державних, так і недержавних підприємств. Працівники, що володіють такою якістю, зберігають моральну стійкість до підприємства, відчують себе «прив'язаними» до нього, сама робота представляє для них високу мотиваційну значимість, а її втрата оцінюється як серйозна життєва невдача[3].

Проблема забезпечення надійності персоналу виникла як об'єктивна необхідність у практичній діяльності керівників підприємств.

Трактування поняття “надійність персоналу” різними авторами та дослідження чинників, що обумовлюють недостатню надійність персоналу наступне: (О. О. Бондаренко [2]); пропозиції методики оцінки надійності управлінського персоналу (О. М. Крайнік [12]) та забезпечення надійності персоналу як фактора підвищення конкурентоспроможності (І. М. Сочинська-Сибірцева [18]).

Переважає більшість дослідників і практиків переконані, що саме надійність персоналу чи то в технічних, чи то в економічних системах є однією з складових соціально-економічної безпеки, стратегії змін та конкурентоспроможності бізнесу. Аналіз результатів наукових досліджень показав, як суттєво відрізняється бачення суті поняття “надійність персоналу” в залежності від точки зору автора та особливостей його дослідження.

Таким чином, постає питання щодо ролі і місця указаних характеристик у системоутворюючих зв'язках з управління надійністю персоналу. Задля вирішення цього питання розглянемо сутнісні характеристики, що наведені у тлумаченнях надійності персоналу різними науковцями (табл.1).

Аналіз наведених визначень дозволяє дійти до таких узагальнюючих висновків:

1. Різноманітність підходів до змістовного наповнення терміну «надійність персоналу» визначається сферою його використання, а, відтак, і його характеристиками: або це є елементом цілісної функціонуючої системи, або рукотворним об'єктом (технічними засобами) чи персоналом.

2. Дотримання визначальних параметрів надійності як технічних засобів, так і персоналу є головною умовою функціонування будь-якої системи.

3. Можливість виконувати покладені на працівника професійні обов'язки, які є необхідними на початковому етапі формування кадрового складу підприємства - доборі персоналу та потребують участі підприємства у процесі розвитку професійних здібностей працівників.

4. Надійне функціонування системи може бути забезпечено лише ефективними діями управлінців.

Таблиця 1 – Трактуювання терміну «надійність персоналу»
Table 1 – Interpretation of the term "reliability of personnel"

Автор	Визначення дефініцій
Бондаренко О. О.	Надійність персоналу - це внутрішня готовність до змін, адаптація цілей компанії з власними цілями, спрямованість на інноваційне мислення та впровадження інновацій, забезпечення високої ефективності в роботі та відданості інтересам діяльності.
Никифорова В.Г.	Надійність персоналу - властивість співробітників організації зберігати й розбудовувати в часі у встановлених межах значення всіх параметрів їхнього трудового потенціалу, які характеризують здатність виконувати потрібні функції в заданих умовах і з максимальною ефективністю протягом часу.
Цільмак О. М.	Надійність персоналу - це здатність зберігати високу працездатність, дисциплінованість, принциповість й морально- психологічну стійкість, відданість справі, працювати ефективно, лояльно ставитися до колег та керівництва.
Крайнік О. М.	Показник надійності управлінського персоналу характеризує його здатність виконувати задані управлінські функції протягом необхідного проміжку часу
Шипілов А. І., Шипілова О. А.	Надійність персоналу є однією з важливих складових професійної придатності співробітників як державних, так і недержавних підприємств. Працівники, що володіють такою якістю, зберігають моральну стійкість і лояльність до підприємства, відчувають себе «прив'язаними» до нього, сама робота має для них високу моральну значущість, а її втрата оцінюється як серйозна життєва невдача.
Сочинська- Сибірцева І. М.	Ступінь надійності персоналу значною мірою залежить від обраної технології професійного відбору працівників. Одним із шляхів удосконалення системи професійного відбору є впровадження спеціальних психофізіологічних технологій,
Качан Н.С.	Надійність персоналу - це формальні ознаки можливості виконувати покладені на працівника професійні обов'язки, які є необхідними на початковому етапі формування кадрового складу підприємства - доборі персоналу та потребують участі підприємства у процесі розвитку професійних здібностей працівників
Колонтаєвський О.П.	Для визначення професійної надійності виробничого персоналу пропонується використовувати показники: коефіцієнти загального здоров'я робітника, фізичного розвитку й витривалості; розвитку моральних якостей робітника й розвитку вольових якостей; розвитку інтелектуальних якостей і наявності професійних знань.
ДСТУ 2860-94. Надійність техніки. Терміни та визначення	Надійність - це властивість об'єкта зберігати у часі в установлені межі значення всіх параметрів, які характеризують здатність виконувати потрібні функції в заданих режимах та умовах застосування, технічного обслуговування, зберігання і транспортування. Об'єктами можуть бути технічні засоби, технічний персонал, або їх поєднання. Отже поняття «надійність» стосується не тільки рукотворних об'єктів, але й виконавців - операторів, слюсарів- ремонтників, інженерно-технічного персоналу
Енциклопедії маркетингу	У широкому розумінні надійність - це «можливість системи виконувати покладені на неї функції впродовж визначеного проміжку часу за певних умов експлуатації.

Надійність персоналу багато в чому залежить від виконання менеджментом підприємства основних функцій: адміністративної, інформативної, мотиваційної, орієнтуючої, контрольної. В умовах загострення конкуренції, фінансової кризи, зниження моральної стійкості та витривалості працівників, байдужість або недостатня увага керівників чи власників до інтересів працюючих, неадекватна винагорода за працю при зростанні безробіття, комунальних платежів, цін на товари та послуги, відсутність бажання власників витратити кошти на підвищення кваліфікації та навчання працівників обумовлюють особливість поведінки персоналу щодо підприємства, де реалізуються його професійні знання та компетентність. Відтак, психологічний аспект прихильності персоналу до підприємства набуває не менш важливої ролі, ніж формальні ознаки здатності працівника виконувати свої обов'язки [11].

Слід мати на увазі, що ступінь надійності залежить від різних причин і може змінюватися у людей у зв'язку зі зміною умов, виникненням нестандартних і особливо екстремальних (надзвичайних), кризових ситуацій. У цих ситуаціях дуже ймовірний прояв ненадійності у тих людей, які не вважають себе зобов'язаними по відношенню до моральних вимог або ж володіють деякими особистісними недоліками.

Одним із ключових елементів системи управління персоналом, який сприяє підвищенню надійності персоналу є проведення якісного відбору кадрів. Під професійним відбором розуміється процес виокремлення з кандидатів осіб, відповідно до їх індивідуально-типологічних та особистісних якостей, потенційно здатних забезпечити ефективне виконання функціональних обов'язків працівників транспортних підприємств (рис. 1).

Завданням професійного відбору є визначення придатності працівника до виконання того чи іншого виду роботи. Під професійним відбором розуміється процес вибору з групи кандидатів на певну посаду тих, від кого можна чекати успішного освоєння і наступного ефективного виконання функцій. Професійно придатними вважаються особи, які успішно оволодівають професією в процесі навчання, вдосконалюються в цій діяльності, а в сприятливих умовах вдосконалюють саму професію. Професійний відбір персоналу і розподіл між працівниками функцій здійснюються за принципом індивідуального підходу. Всебічне вивчення і оцінка персоналу на основі особових справ, бесід, спостережень, тестів дозволяє врахувати не тільки рівень професійно-кваліфікаційної підготовки і виробничий досвід, а й фізичні, психофізіологічні та інтелектуальні характеристики[3].

Головним принципом підбору персоналу є принцип планування кадрової політики підприємства, яка відповідає його стратегічним цілям.

Широкого розповсюдження набули методики: 1) скринінг - спосіб відбору претендентів на посаду, при якому кандидат оцінюється тільки по деяких формальних ознаках, а особистісні якості та психологічні особливості претендентів на посаду не досліджуються; 2) «Executive Search» - підбирається персонал на керівні посади та фахівці рідкісних професій, передбачає ініціативний пошук кандидатів, навіть якщо вони на даний час не зайняті активним пошуком роботи.[20].

Планування рекрутингу. Рекрутинг - це діяльність, спрямована на підбір персоналу до штату підприємства чи на замовлення клієнта. Тому рекрутингом займаються не лише рекрутингові агентства, а й безпосередньо самі роботодавці (їхні відповідні працівники - зазвичай, менеджери з персоналу), коли підшуковують співробітників на вакантні посади.

Застосування хедхантингу. Хедхантинг (від англ. *Headhunting* - полювання за головами) - це один з напрямків пошуку персоналу, спрямований на підбір або кандидатів високого рівня професіоналізму на ключові посади, або рідкісних за фахом спеціалістів.

Стресові методики підбору персоналу набувають з часом усе більшої популярності серед роботодавців. Найбільш відомим із подібних методів є стрес-інтерв'ю. Стрес-інтерв'ю – це опитування, при якому інтерв'юер навмисно створює обстановку нервозності і бентежить здобувача.

Одним із критеріїв, що ілюструє реальний стан професійної відповідності та надійності персоналу, є плинність кадрів. Плинність працівників і стабільність кадрового складу є формами прояву двох найважливіших взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих характеристик - рухливості і стійкості, об'єктивно необхідних підприємству в конкурентних умовах функціонування[16].

Плинність персоналу спричиняє чимало економічних втрат, серед яких можна виділити прямі втрати, викликані неукомплектованістю робочих місць виконавцями. Крім того, як правило, продуктивність праці працівників, що мають намір покинути підприємство, знижується у зв'язку зі зміною їх ціннісних орієнтацій. Продуктивність праці в групі працівників, що нещодавно прийшли на підприємство, також нижча, ніж у середньому на підприємстві, через тимчасову непристосованість до нової робочої ситуації й у зв'язку з проблемами соціальної адаптації[3].

Стан плинності кадрів аналізується на підприємстві і підрозділах: оцінюється динаміка коефіцієнта плинності в порівнянні з попередніми періодами; виділяються підрозділи або категорії працівників із найбільшим значенням коефіцієнта плинності кадрів; виявляються умови, які зумовлюють високий рівень плинності; визначаються професійні, статеві та інші групи робітників, які схильні до високої плинності кадрів.

Моральна надійність є однією з важливих складових професійної придатності співробітників як державних, так і недержавних підприємств. Особи, що володіють надійністю, зберігають лояльність до підприємства, в якому працюють, відчувають себе "прив'язаними" до нього, сама «робота представляє для них високу мотиваційну значимість, а її втрата оцінюється як серйозна життєва невдача. Ступінь надійності залежить від різних причин і може змінюватися у людей у зв'язку із зміною життєвих умов, зіткненням з нестандартними і особливо екстремальними (надзвичайними), кризовими ситуаціями. У таких ситуаціях буває вельми важливо попередити ненадійну поведінку осіб, що вже

володіють для цього деякими суб'єктивними передумовами, - моральними пороками чи іншими особистісними недоліками[2].

Адаптація персоналу означає включення особи в нове для неї предметно-речове та соціальне середовище, тобто це процес пізнання норм і традицій, прийнятих на підприємстві, процес професійного навчання та перепідготовки, усвідомлення того, що є важливим на даному підприємстві або на робочому місці.

Підвищена плінність персоналу призводить до економічних втрат особливо на тих підприємствах, які приділяють увагу розвитку своїх кадрів і спрямовують кошти на навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації працівників. Тому питання стабілізації колективу набувають особливої актуальності при визначенні шляхів забезпечення надійності персоналу.

На наш погляд, ефективним інструментом підвищення конкурентоспроможності персоналу має слугувати компетентнісний підхід. Компетентнісний підхід безпосередньо пов'язаний із змінами в характері та змісті праці, професійному навчанні і освіті.

Стабільність персоналу полягає у підтримці його потенціалу (як у кількісному, так і в якісному відношенні) на рівні, що відповідає потребам підприємства, соціального розвитку колективу й особистості [12].

Можна виділити перелік основних задач стабілізації персоналу транспортного підприємства:

- забезпечення закріплення працівників за визначеними ділянками підприємства в тій мірі, у якій це обумовлено виробничими потребами й інтересами особистості;
- якісний розвиток працівника і використання його потенційних можливостей повною мірою;
- поліпшення соціально-психологічного клімату колективу;
- скорочення плінності кадрів;
- регулювання соціальної структури персоналу.

Розширення, модернізація і відновлення виробництва вимагають мобільних працівників, здатних вчасно задовольняти потреби підприємства у фахівцях відповідних напрямків. З урахуванням того, що процес змінюваності (обороту) кадрів є перманентним у силу причин як об'єктивного (відхід на пенсію, призов на військову службу), так і суб'єктивного (по особистих або сімейних причинах) характеру, відновлення персоналу повинне бути планомірним. Це пов'язано з тим, що вивільнення повинне враховувати необхідність дотримання динамічної стабільності, тому що у протилежному випадку трудовий потенціал підприємства може бути знижений через порушення цієї стабільності, і процес стане некерованим.

Для визначення надійності персоналу періодично проводиться атестація працівників підприємства. Атестація значною мірою пов'язана з оцінкою персоналу. Підсумкові дані атестації слугують важелем реалізації потенційних можливостей працівника, зміни ставлення до своїх обов'язків, зміни трудової поведінки. Підсумкові дані атестації використовуються для просування по службі та підвищення заробітної плати, розвитку робочої сили, прийняття дисциплінарних заходів. Від підсумкових даних атестації залежать соціальний статус працівника, його матеріальне становище, задоволення роботою[3].

Головними завданнями підвищення конкурентоздатності економіки та досягнення успіху України у цифровізаційному розвитку є формування ефективної моделі інноваційного розвитку щодо гармонізації законодавства та створення дієвої системи управління інноваційним розвитком на національному рівні.

Розвиток та ефективне управління інноваційною діяльністю на сучасному етапі є необхідною умовою перспективного розвитку інноваційних підприємств. Стратегією розвитку науки та інновацій в Україні на період до 2030 р. визначено завдання інноваційної політики, які полягають у створенні ефективної інноваційної системи та розвитку інститутів використання і правової охорони результатів досліджень та розробок, що мають пряме і безпосереднє відношення до сфери інтелектуальної власності [14].

Важливим фактором, що впливає на конкурентоспроможність персоналу, є готовність працівників до інновацій. Сучасні тенденції розвитку транспортних засобів, транспортних технологій, транспортного менеджменту дають можливість істотно розширити географію перевезень, нарощувати обсяги транспортних послуг та інноваційно підходити до розвитку власне транспортної інфраструктури. Саме інноваційні технології у сфері транспорту сприяють кардинальним змінам не лише поглядів тенденцій розвитку новітніх технологій, але й реального створення нових транспортних засобів, або ж втілення давніх мрій людства пересуватися наземними засобами на великі відстані при великих швидкостях.

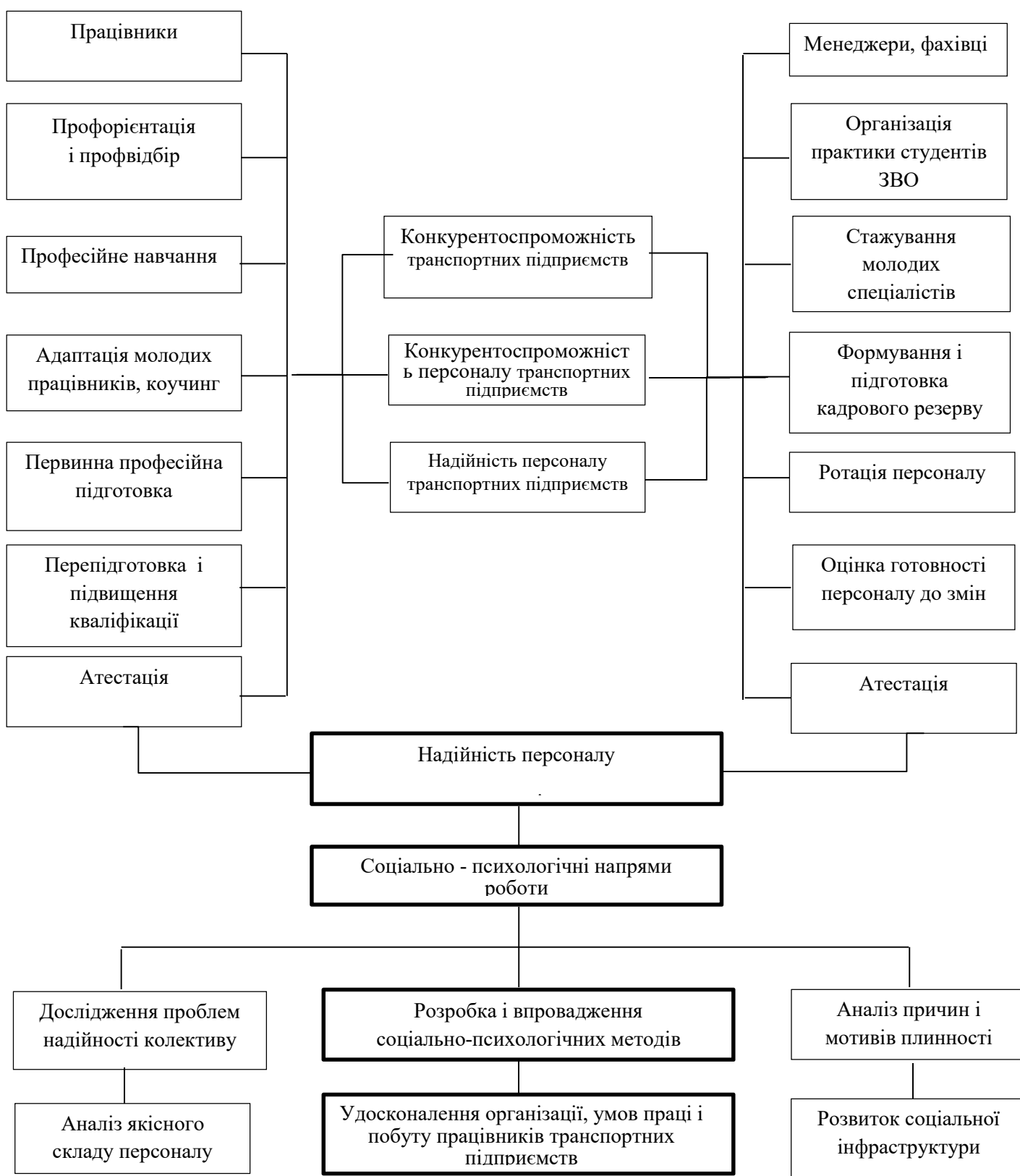


Рисунок 1 – Шляхи забезпечення надійності персоналу
 Figure 1 – Ways to ensure personnel reliability

Питання управління організаційними змінами активно досліджуються вітчизняними і зарубіжними вченими. Як показують результати досліджень, серед основних причин невдач у впровадженні нововведень перше місце зазвичай посідає людський фактор, тобто нерозуміння, небажання або навіть опір з боку персоналу. Така ситуація актуалізує питання оцінки готовності персоналу до змін на підприємстві. Найпоширенішою моделлю, що описує і дозволяє провести оцінку персоналу підприємства з точки зору готовності до змін, є модель ADKAR, запропонована Д. Хайттом [21]. Ключова ідея, закладена в основу зазначеної моделі, полягає у тому, що для успішного впровадження будь-яких змін необхідно управляти не тільки організацією як знеособленою системою, а й необхідними змінами персоналу цієї організації як суб'єктів, які володіють важливою частиною інтелектуального капіталу і є безпосередніми учасниками та реалізаторами майбутніх змін. Д. Хайт визначив п'ять основних етапів, які проходять працівники підприємства в процесі адаптації до нової ситуації, що виникла внаслідок нововведень. Назва моделі ADKAR сформована з перших літер назв відповідних етапів (фаз змін):

A - Awareness - обізнаність про зміни, усвідомлення їх необхідності, розуміння сутності;

D - Desire - бажання підтримати зміни, взяти участь у їх проведенні;

K - Knowledge - знання, інформація про способи здійснення змін, їх результати;

A - Ability - здатність до втілення змін, упровадження нововведень, постійної підтримки;

R - Reinforcement - закріплення перших результатів змін, підтримка подальшого їх упровадження.

Аналізуючи характеристики кожного з описаних вище етапів, проводять комплексну оцінку готовності персоналу підприємства до майбутніх змін (рис. 1).

Відзнакою сьогодення є цифрова трансформація економіки. Для виробництва її проявом є четверта промислова революція, яка за рахунок впровадження новітніх інструментів та сервісів (зокрема IoT&S) спричинено трансформацію традиційного робочого місця в «цифрове робоче місце». Цифрове робоче місце дозволяє працівникам досягти найбільшої продуктивності, сприяє забезпеченню гнучкості у виконанні роботи, дає можливість підтримувати диверсифікацію праці, виявляти та використовувати унікальні здібності, збільшує мотивацію шляхом балансу між робочим та особистим часом, створює середовище для пропонування інновації, Конкурентоспроможність персоналу збільшиться за умов розробки та реалізації заходів, які будуть спрямовані на забезпечення сприятливих умов праці, соціально-економічних умов, трудової та інноваційної активності[14].

Саме в розвитку персоналу вбачають можливий прорив підприємств на ринку у порівнянні з конкурентами. Серед всіх різновидів ресурсів, які використовує підприємство для отримання конкурентної переваги над конкурентами, саме персонал має той необмежений та важко оцінюваний потенціал. Завдання працівників підрозділів, що займаються управлінням персоналом підприємства полягає в тому, щоб максимально розкрити потенціал працівника та використати всі його можливості та переваги для досягнення цілей, що ставить перед собою керівництво підприємства.

Висновки

Конкурентоспроможним персоналом є результативна взаємодія природних, ділових, освітньо-професійних, моральних та соціальних якостей працівників для наповнення потреб ринку якісними послугами та товарами, що впливають на ефективну діяльність підприємств. Тому підвищення конкурентоспроможності персоналу має бути головною метою, до якої повинні прагнути і працівники, і підприємства.

Успішний розвиток персоналу потребує використання результативних заходів, направлених на формування та активізацію знань і можливостей, які необхідно враховувати у разі планування кадрової стратегії та обґрунтуванні кадрової політики.

Забезпечити надійність персоналу можливо шляхом використання сучасних технологій професійного підбору працівників, задоволення основних потреб персоналу (умови праці, оплата, соціальні програми) та подальшого впливу на морально-психологічний клімат у колективі.

У подальшому наукові інтереси будуть зорієнтовані на формуванні критеріїв надійності персоналу, методики визначення потенційної лояльності працівників на етапі добору; побудови стратегії підвищення надійності персоналу підприємства; розробку методики оцінювання надійності персоналу та реалізацію результатів такого оцінювання в процесі прийняття управлінських рішень.

Перелік посилань

1. Богиня Д.П. Конкуренентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин: [монографія] / Д.П. Богиня, Г.Т. Куліков, Л.С. Лісогор; НАН України, Ін-т економіки. – К.: Ін-т економіки, 2003. – 213 с
2. Бондаренко О. О. *Окремі аспекти забезпечення надійності персоналу // Агросвіт*. 2015. № 10. С. 49-52.
3. Гавкалова Н. Л. Організаційно-економічне забезпечення ефективності менеджменту персоналу підприємства [Електронний ресурс] : монографія / Н. Л. Гавкалова, О. О. Болотова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. – 252 с.
4. Глевацька Н.М. Стратегія забезпечення зростання конкурентоспроможності робочої сили на підприємстві / Н.М. Глевацька // *Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики*. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 25–30.
5. Грішнова, О. А. Конкуренентоспроможність персоналу підприємства [Текст] / О. А. Грішнова // *Україна: аспекти праці*. – 2005. – №3. – С. 3–9.
6. Грошелева О. Г., Рябцева О. Є. Нові підходи до оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2007. № 1. С. 103–110.
7. ДСТУ 2860-94. *Надійність техніки. Терміни та визначення*. URL: <http://document.ua> (дата звернення: 20.08.2022).
8. *Енциклопедии маркетинга*. URL: <http://www.proexport.ru/ru/02esencn.htm> (дата звернення: 23.08.2022).
9. Качан Н.С. Формування понятійного апарату в системі кадрової безпеки підприємства. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. — 2017. — № 12. С.130-139
10. Коломієць В. М. Місце конкурентоспроможності персоналу в системі трудових відносин підприємства. *Економіка та підприємництво. Держава та регіони*. 2006. № 4. С. 169–172.
11. Колонтаєвський О. П. Теоретико-методичні аспекти оцінки професійної надійності виробничого персоналу дорожно-будівельних підприємств/IV Міжнародна науково-практична інтернет-конференція «ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В УМОВАХ ТРАНЗИТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ» Харків, 21.09.2022
12. Крайнік О. М. Оцінка надійності управлінського персоналу [Електронний ресурс] / О. М. Крайнік. - Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2012_1/62.pdf.
13. Моніторинг реалізації плану заходів з виконання Угоди. *Євроінтеграційний портал*. 2022. URL: <https://pulse.kmu.gov.ua/> (дата звернення: 23.08.2022).
14. Національна економічна стратегія на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179/ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (дата звернення: 07.08.2022).
15. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р/ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 07.08.2022).
16. Никифорова, В. Г., Кравченко, В. О. Взаємозв'язок надійності персоналу та кадрової безпеки в системі управління організацією // *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверькова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 3 (67). С. 174-183.
17. Семикіна, М. В. Конкуренція і конкурентоспроможність на ринку праці : методологія визначення [Текст] / М. В. Семикіна // *Демографія та соціальна економіка*. – 2008. – № 2. – С. 94–103.
18. Сочинська-Сибірцева І. М. Оцінка надійності персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності [Електронний ресурс] / І. М. Сочинська-Сибірцева // *Проблеми економіки*. - 2013. - № 4. - С. 299-304. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2013_4_40.
19. Статистична інформація. Офіційний сайт Державної служби статистики України. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 07.08.2022 р.).
20. Харун О. Конкуренентоспроможність персоналу підприємства в контексті розвитку трудового потенціалу. *Міжнародний науковий журнал. Економіка суб'єктів господарювання*. 2016. № 4. С. 62—73.
21. Hiatt Jeffrey M. ADKAR: a model for change in business, government and our community. [Електронний ресурс] / Jeffrey M. Hiatt. - Режим доступу: <http://www.change-management.com>

22. Цветкова, І.І. Конкурентоспроможність персоналу: сутність та місце у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств [Текст] / І.І. Цветкова // *Культура народів Причорномор'я*. – 2006. – №88. – С. 119–125.

23.Цільмак О. М., Яковенко С. І. *Соціально-правова надійність персоналу ОВС як підґрунтя ефективної професійної діяльності / Наука і освіта : наук.-практ. журн. Південного наукового Центру АПН України*. 2010. № 4/5. С. 59-62

24.Шипілов А. І., Шипілова О. А. *Як забезпечити надійність персоналу?* URL: http://alls.in.ua/50241_yak-zabezpechiti-nadiijnist-personalu.html (дата звернення: 15.08.2022).

ENSURING PERSONNEL RELIABILITY AS A FACTOR INCREASING COMPETITIVENESS IN THE CONDITIONS OF EUROINTEGRATION

Spitsyna Anhelina Ye., Ph.D., Associate Professor of the Department of Economics National Transport University, Kyiv, Ukraine, angel7a@ukr.net, tel. +380679053181, Ukraine, 01010, Kyiv, street M. Omelyanovich-Pavlenko, 1, [https:// orcid.org/ 0000-0001-9730-6249](https://orcid.org/0000-0001-9730-6249)

Abstract. Competitiveness is one of the most important categories of the market economy. The article defines the concepts of "competitiveness", "competitiveness of the enterprise", "competitiveness of personnel", and also considers the evolution of the concept of "competitiveness" in accordance with the main approaches of economists. The internal and external factors influencing the increase in the competitiveness of the personnel of transport enterprises are indicated. Important for the competitiveness of transport enterprises, together with the technologies and methods of production organization, are the availability of professional personnel, the level of motivation, working conditions, as well as the effect of various factors that ensure the level of competitiveness of employees. The need for personnel development as a factor in increasing the efficiency of transport enterprises is substantiated. An analysis of existing approaches to determining the competitiveness of personnel was carried out. Defining the concept of personnel competitiveness, highlighting its clear characteristics and properties, factors of formation and development of personnel competitiveness, determining the directions of its development at the expense of ensuring the reliability of employees. European economic integration is one of the determining factors of modern economic development. With the need for the transition of Ukraine's economy to a post-industrial development model, its digitization and robotization, there is a need for new approaches to the formation of knowledge, abilities, skills, and competencies of personnel. In particular, in the use of the competence approach, which is directly related to changes in the nature and content of work, as well as changes in the spheres of education and professional training. Especially relevant today is the identification and involvement of the unused capabilities of employees (intellectual, psychophysiological, qualification, etc.), determining the efficiency of the enterprise and its ability to compete on the market. Taking this into account, it is necessary to talk about such quality of personnel as competitiveness.

Key words: staff competitiveness, European integration, transport industry, staff reliability, competent approach, digital workplace.

References

1. Goddess D.P. Competitiveness of the workforce in the system of social and labor relations: [monograph] / D.P. Boginya, G.T. Kulikov, L.S. Lisogor; NAS of Ukraine, Institute of Economics. - K.: Institute of Economics, 2003. - 213 c. [in Ukrainian].

2. Bondarenko O. O. Individual aspects of ensuring personnel reliability // *Agrosvit*. 2015. No. 10. P. 49-52. [in Ukrainian].

3. Havkalova N. L. Organizational and economic management effectiveness of enterprise personnel [Electronic resource]: monograph / N. L. Gavkalova, O. O. Bolotova. – Kharkiv: KHNEU named after S. Kuznetsia, 2020. – 252 p. [in Ukrainian].

4. Hlevatska N.M. The strategy of ensuring the growth of the competitiveness of the workforce at the enterprise / N.M. Hlevatska // *Management of human resources: problems of theory and practice*. - K.: KNEU, 2005. - P. 25–30. [in Ukrainian].

5. Grishnova, O. A. Competitiveness of enterprise personnel [Text] / O. A. Grishnova // *Ukraine: aspects of work*. – 2005. – No. 3. – pp. 3–9. [in Ukrainian].

6. Grosheleva O. G., Ryabtseva O. E. New approaches to assessing the competitiveness of management personnel. *Economic Bulletin of the National Mining University*. 2007. No. 1. P. 103–110.
7. DSTU 2860-94. Reliability of equipment. Terms and definitions. URL: <http://document.ua> (date of application: 20.08.2022).
8. *Marketing encyclopedias*. URL: <http://www.proexport.ru/ru/02esencn.htm> (date of application: 23.08.2022).
9. Kachan N.S. Formation of the conceptual apparatus in the system of personnel management of the enterprise. *Problems of innovation and investment development*. — 2017. — No. 12. P. 130-139. [in Ukrainian].
10. Kolomiets V. M. The place of competitiveness of personnel in the system of labor relations of the enterprise. *Economy and entrepreneurship. State and regions*. 2006. No. 4. P. 169–172. [in Ukrainian].
11. Kolontaevsky O. P. Theoretical and methodological aspects of assessing the professional reliability of production personnel of road construction enterprises/IV International Scientific and Practical Internet conference "FORMATION OF AN EFFICIENT SYSTEM OF MANAGEMENT AND PUBLIC ADMINISTRATION IN THE CONDITIONS OF A TRANSITIVE ECONOMY» Kharkiv, 09/21/2022. [in Ukrainian].
12. Kraynik O. M. Evaluation of the reliability of management personnel [Electronic resource] / O. M. Kraynik. - Access mode: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2012_1/62.pdf. [in Ukrainian].
13. Monitoring of the implementation of the plan of measures for the implementation of the Agreement. European integration portal. 2022. URL: <https://pulse.kmu.gov.ua/> (date of application: 08/23/2022). [in Ukrainian].
14. National economic strategy for the period until 2030: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 03.03.2021 No. 179/ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#n25> (date application: 07.08.2022). [in Ukrainian].
15. National transport strategy of Ukraine for the period until 2030: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 30.05.2018 No. 430-p/ <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text> (date of reference: 07.08.2022). [in Ukrainian].
16. Nikiforenko, V. G., Kravchenko, V. O. Interrelationship of personnel reliability and personnel security in the organization management system // *Bulletin of social and economic research: coll. of science works* (ISSN 2313-4569); under the editorship : M. I. Zveryakova (chief editor) and others. Odesa: Odesa National University of Economics. 2018. No. 3 (67). P. 174-183. [in Ukrainian].
17. Semikina, M. V. Competition and competitiveness in the labor market: methodology of definition [Text] / M. V. Semikina // *Demography and social economy*. – 2008. – No. 2. – P. 94–103. [in Ukrainian].
18. Sochinska-Sybirtseva I.M. Assessment of personnel reliability as a factor in increasing competitiveness [Electronic resource] / I.M. Sochinska-Sybirtseva // *Problems of the economy*. - 2013. - No. 4. - P. 299-304. - Access mode: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2013_4_40. [in Ukrainian].
19. Statistical information. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (date of application 07.08.2022). [in Ukrainian].
20. Harun O. Competitiveness of enterprise personnel in the context of labor potential development. *International scientific journal. Economics of economic entities*. 2016. No. 4. P. 62—73. [in Ukrainian].
21. Hiatt Jeffrey M. ADKAR: a model for change in business, government and our community. [Electronic resource] / Jeffrey M. Hiatt. - Access mode: <http://www.change-management.com>
22. Tsvetkova, I.I. Personnel competitiveness: essence and place in ensuring the competitiveness of enterprises [Text] / I.I. Tsvetkova // *Culture of the peoples of the Black Sea region*. – 2006. – No. 88. – P. 119–125. [in Ukrainian].
23. O. M. Tsilmak, S. I. Yakovenko. *Socio-legal reliability of the staff of the OVS as a basis for effective professional activity* / Science and education: science and practice. journal Southern Scientific Center of the National Academy of Sciences of Ukraine. 2010. No. 4/5. P. 59-62. [in Ukrainian].
24. Shypilov A. I., Shypilova O. A. How to ensure personnel reliability? URL: <http://alls.in.ua/50241yak-zabezpechiti-nadijjnist-personalu.html> (access date: 15.08.2022).