



Ірина Миколаївна ПОДСМАШНА,
асистент

331.108.009.12

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В умовах ринкової економіки значення підприємництва для суспільства важко переоцінити. Підприємництво – динамічне явище, на різних етапах розвитку соціально–економічної системи воно має свою специфіку. Однією з визначальних умов існування підприємництва в суспільстві є свобода, під якою розуміють свободу вибору напрямів і методів діяльності, самостійність в ухваленні рішень, свободу попиту і пропозиції робочої сили, свободу ініціативи, незалежність мислення [1, с. 149–150]. Все це обумовлює відмінності в розвитку і функціонуванні суб'єктів господарювання, серед яких не може бути двох абсолютно однакових підприємств (організацій).

Дослідженню питань, пов'язаних із забезпеченням успішного розвитку компаній, присвячена робота Дональда Н. Сулла, який відзначає, «... що великі компанії процвітають завдяки тому, що їх засновники і керівники діяли сміливо, робили ставку на новаторські стратегії, технології, ресурси, взаємозв'язки і цінності, які і визначили успіх їх компаній» [2, с. 9]. С. Фінкельштейн провів дослідження, присвячене вивченню управлінських помилок та виявленню їх причин [3]. Ці та багато інших авторів розглядають особливості розвитку компаній в умовах конкуренції, причини поразок, типові помилки, що допускаються керівниками та співробітниками компаній на шляху виходу з кризи. Цікаво, що дані дослідження проводилися на прикладі величезної кількості компаній, що надали інформацію про те, як дійсно ухвалювалися рішення, що зумовили їх долю. На наш погляд, систематизація знань в даній області та вивчення досвіду західних компаній буде вагомим внеском в процес становлення і розвитку вітчизняних підприємницьких структур, дозволить уникнути багатьох помилок і відродити компанії, що переживають кризи.

Як справедливо відзначають О.Ю. Славгородська і В.Г. Щербак, «персонал, будучи одним з основних елементів діяльності підприємства, разом з іншими, забезпечує його конкурентоспроможність». Конкурентоспроможність персоналу автори трактують як його здатність реалізувати наявні конкурентні переваги так, щоб сприяти просуванню підприємства на кращу в порівнянні з іншими суб'єктами конкуренції на даному ринку конкурентну позицію [4, с. 94].

Звертаєсь до питань оцінки конкурентоспроможності персоналу, необхідно відзначити, що серед вчених, економістів і практиків немає однаковості в даному питанні. Так, Р.А. Фатхутдинов конкурентоспроможність персоналу пов'язує з конкурентоспроможністю організації. Він відзначає, що оцінку необхідно здійснювати, виходячи з конкурентних переваг персоналу, які бувають зовнішніми і внутрішніми, уточнюючи, що «лише виключно обдаровані люди в меншій мірі залежать від зовнішніх умов». На його думку, зовнішня конкурентна перевага персоналу залежить від конкурентоспроможності організації, в якій працює співробітник [5, с. 259]. Аналогічної точки зору дотримуються І.З. Должанский і Т.О. Загорна [6, с. 204].

На наш погляд, необхідно розмежувати процеси формування і реалізації конкурентних переваг персоналу для більш точної оцінки його конкурентоспроможності. Наприклад, може мати місце ситуація, коли співробітник, працюючи в організації, формує і накопичує конкурентні переваги як фахівець в певній області, проте не реалізує їх, при цьому оцінка його конкурентоспроможності, може виявитися достатньо низькою. Також загальновідомо, що зміна керівництва, зміна методів управління і інші подібні заходи, дозволяють кардинально змінити положення організації в контексті його конкурентоспроможності. В цьому випадку може відбуватися реалізація конкурентних переваг, не

обов'язково сформованих (накопичених) при роботі на даному підприємстві, на певній посаді. Таким чином, на наш погляд, конкурентоспроможність організації більш залежить від конкурентоспроможності персоналу, ніж навпаки. Саме реалізація співробітниками організації свого потенціалу (конкурентних переваг) визначає положення підприємства, його потенціал і конкурентні переваги в цілому.

Світовий досвід доводить, що співробітники, орієнтовані на підвищення конкурентоспроможності, забезпечують підприємству значні конкурентні переваги. Для ефективного вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності персоналу необхідно враховувати цілий ряд умов як глобального, так і локального характеру. До глобальних або макроекономічних відносяться демографічна ситуація в регіоні, пропозиція і попит на робочу силу, державна політика у сфері трудових відносин і т.д. До локальних або мікроекономічних – умови і організація праці, формування фонду оплати праці, розвиток особистих якостей і компетенцій, підвищення кваліфікації співробітників.

Не дивлячись на значний вплив макроекономічних чинників, основою підвищення конкурентоспроможності персоналу, на наш погляд, є мікроекономічні. В першу чергу це пов'язано з тим, що основні навички і професійно значущі якості співробітників закладаються саме в процесі трудової діяльності на конкретному підприємстві. При цьому важливо не тільки забезпечити наявність на підприємстві конкурентоздатного персоналу, але і створити необхідні умови для його ефективної роботи як на даному відрізку часу, так і в перспективі (тобто реалізацію його конкурентних переваг). Для цього необхідно комплексно підходити до рішення питань конкурентоспроможності. Будь-яка праця протікає успішніше, якщо подобається людині, викликає інтерес, бажання виконати роботу творчо. В цих випадках йде мова о дії зовнішніх і внутрішніх стимулів праці. Зовнішні стимули є сукупністю обставин, умов праці, які вимушують людину працювати. Зовнішні стимули носять соціальний, загальнообов'язковий характер і не залежать від кожного з нас окремо.

Внутрішні стимули (мотиви) є сукупністю намірів, бажань людини, спонукаючих його працювати. В трудовій діяльності це, перш за все, почуття обов'язку, відповідальності, інтерес до самого процесу праці і придбання знань, прагнення підвищити свою професійну підготовку і кваліфікацію і т.ін. Внутрішні стимули носять індивідуальний, особовий характер і залежать від рівня вихованості і свідомості кожного. Високі усвідомлені мотиви роботи — рушійна сила внутрішньої активності у всіх формах праці. Зовнішні і внутрішні стимули переплітаються один з одним, утворюючи психологічний фундамент спрямованості і активності робітників, формуючи конкурентні переваги всього персоналу.

Мотивуючи співробітників підвищувати рівень кваліфікації, дотримувати трудову дисципліну, керівництво тим самим сприяє зростанню підвищуємо конкурентоспроможності персоналу. На більшості українських підприємств існують значні резерви підвищення продуктивності та ефективності праці. Проте відсутність продуманого, послідовного механізму мотивації не дає можливості співробітникам реалізувати свій потенціал, працювати з повною віддачею, що веде до текучості кадрів. На сьогоднішній день зміна місця роботи є одним із засобів досягнення особистих цілей – збільшення заробітної платні, посадового і професійного росту.

Крім мотивації, важливим елементом формування конкурентоспроможності персоналу є система планування, обліку і контролю трудової діяльності. І якщо для робітників така система, як правило, детально пропрацьована, апробована і успішно (більш менш) застосовується на практиці, то для працівників розумової праці та управлінців питання організації трудової діяльності є відкритим, вимагаючими всестороннього вивчення. Актуальність досліджень в даному напрямі обумовлена тим, що саме розумова праця, в першу чергу, створює конкурентні переваги конкретного суб'єкта господарювання. Так, саме результати роботи управлінського персоналу і працівників творчих професій багато в чому забезпечують конкурентоспроможність продукту.

Ще одним напрямом формування конкурентоспроможності персоналу є організація праці на достатньо високому рівні. Організація праці є одним з головних питань всього суспільного життя. Це положення відноситься до всіх видів праці. В культурі праці, як і в культурі поведінки, є зовнішня і внутрішня сторони, причому зовнішня сторона культури праці є і проявом, і умовою формування внутрішньої, прихованої її сторони. Співробітник, що не уміє навести лад на своєму робочому місці, в своїх записах, часто не може упорядкувати свої думки, і навпаки, всі великі менеджери працювали не тільки багато, але і організовано. Вони вміли чітко планувати свою працю і відпочинок, працювали систематично. Досвід багатьох людей і дані науки свідчать про те, що починати роботу по виробленню навичок розумової праці потрібно із загальної її організації. До неї входять організація

режиму дня, робочого місця, навик планування і обліку, оформлення результатів праці. З часом ці навик зовнішньої сторони культури розумової праці переходять в звички, стають невід'ємним, природною потребою особи. Зовнішній порядок в роботі приводить до впорядкування думок і прихованих розумових дій. Таким чином, внутрішня зібраність і організованість дозволяють співробітнику самостійно формувати і нарощувати конкурентні переваги, повнота реалізації яких прямо залежить від його бажання і працездатності.

В організаційному плані робота є процес, розподілений в часі по етапах. Аналізуючи розумову працю як процес, легше зрозуміти сильні та слабкі сторони його організації, що впливають на його ефективність в цілому. Так, практика показує, що співробітники часто не мають чітких, продуманих планів роботи і майже цілком покладаються на записи завдань і поточні розпорядження. Часто відсутні письмові плани роботи на тиждень, місяць, рік. Проблемою є також те, що кількість виконаної роботи контролюють всі (в рамках, передбачених завданнями), а про способи перевірки якості багато керівників часто забувають. Таким чином, фактично робота не є виконаною, хоча співробітник витрачає певні зусилля і час на її виконання. Отже, планування роботи невіддільно від її обліку, що повинне бути обов'язковою умовою здійснення трудової діяльності. Тому обов'язково треба передбачити форми контролю і самоконтролю за ходом виконання і кінцевими результатами діяльності. Звичайно, контроль за якістю виконання завдань повинні здійснювати керівники підрозділів, але перевірити самого себе повинен вміти кожен співробітник.

Будь-яка діяльність завершується оформленням результатів праці. Недбалість в даному випадку може звести нанівець всю попередню роботу. Щоб правильно оформити результати праці, потрібно, перш за все, усвідомити необхідність цієї роботи для поточної і подальшої діяльності. Даний етап потрібно розглядати як засіб підвищення своєї професійної підготовки в цілому.

Таким чином, необхідно зробити наступні висновки. Ефективність діяльності будь-якого підприємства безпосередньо залежить від співробітників. Успіх і процвітання підприємств багато в чому визначається потенціалом співробітників, їх якісним складом, що, як правило, пов'язано не тільки з їх кваліфікацією, але і тим ентузіазмом, самовіддачею, творчим підходом, з яким вони виконують свої обов'язки. Без ініціативи, здібності до інновацій неможливе успішне функціонування підприємств в умовах ринку, нарощування конкурентних переваг та їх реалізація.

Література

1. Пачковский Ю. Предпринимательство в современных теоретических поисках и интерпретациях // Социология: теория, методы, маркетинг. – 2003. – №2. – С.149 – 158.
2. Сулл Дональд Н. Почему хорошие компании терпят неудачу и как выдающиеся менеджеры их возрождают/ Пер. з англ. – М: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 214с.
3. Финкельштейн С. Ошибки топ-менеджеров ведущих корпораций; Пер. с англ. – 2-е изд. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 394с.
4. Славгородская О.Ю., Щербак В.Г. Классификация конкурентных преимуществ персонала предприятия // Наукові праці ДонНТУ. Серія: Економічна. Випуск 97. – 2005. – С. 94–101.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Маркетинг, 2002. – 892 с.
6. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.