

УДК 331.101.38

Морозова М.Е.,

доцент, к.пед.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», Marina.Morozova.UMO@gmail.com

Україна, м. Київ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ В СУЧАСНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

У даній статті розглянуто основні проблеми конкурентоспроможності персоналу та її значення в підвищенні ефективності діяльності організації. Проведено аналіз підходів щодо визначення конкурентоспроможності персоналу. Обґрунтовано необхідність розвитку персоналу як запоруку підвищення ефективності діяльності організації. Висвітлено ряд факторів, які відіграють вирішальну роль у формуванні та підвищенні конкурентоспроможності персоналу. Запропоновані заходи щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу, які мають значний вплив на ефективність діяльності організації в цілому.

Ключові слова: конкурентоспроможність, організація, оцінка персоналу, персонал, професіоналізм, розвиток персоналу.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність організацій безпосередньо залежить від конкурентоспроможності її персоналу, а значить – від рівня розвитку працівників.

Розвиток інноваційних процесів в Україні відображає загальний стан її економіки. Ці перетворення пов'язані з усвідомленням того факту, що конкурентоспроможність персоналу є основним фактором нововведень, вирішальною умовою виживання і зростання більшості організацій [2].

Існує безліч напрямків підвищення ефективності діяльності персоналу, і для поліпшення даного чинника можна робити спроби вдосконалення відразу у всіх можливих і відомих напрямках, але це вимагає великих ресурсів, витрат і не дає гарантій успіху. Тому необхідно виявити шляхи, завдяки яким можна досягти найкращих результатів в найкоротші терміни на шляху до підвищення ефективності діяльності організації, іншими словами, виявити оптимальні напрями підвищення ефективності діяльності персоналу для досягнення стратегічних цілей організації.

Система управління персоналом є комплексом цілей, задач і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного підвищення конкурентоздатності організації в ринкових умовах, росту ефективності продуктивності праці і якості роботи, забезпечення високої соціальної ефективності функціонування колективу.

Для цього, в першу чергу, необхідно з'ясувати, від чого залежить ефективність діяльності співробітників і які існують шляхи її поліпшення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: Управління конкурентоспроможністю персоналу присвячено досить багато наукових праць та розробок як зарубіжних так і вітчизняних вчених.

Фундаментальний внесок у дослідження концепції конкуренції у сфері праці зробили видатні зарубіжні вчені, представники класичної економічної школи: Дж.М. Кейнс (John Maynard Keynes), А. Маршалл (Alfred Marshall), Д. Мілль (John Stuart Mill), Д. Рікардо (David

Ricardo), А. Сміт (Adam Smith), М. Фрідмен (Milton Friedman).

Проблеми конкурентоспроможності персоналу ґрунтовно досліджені такими провідними вітчизняними науковцями, як С. Бандур, В. Близнюк, Д. Богиня, Н. Глевацька, О. Грішнова, Г. Дмитренко, Т. Заяць, А. Колот, Т. Костишина, Г. Купалова, Е. Лібанова, Л. Лісогор, Ю. Маршавін, В. Онікієнко, І. Петрова, В. Петюх, М. Семикіна, І. Терюханова, Л. Ткаченко, О. Цимбал, Л. Шаульська та інші.

Так, аналіз літературних джерел з даного питання показав, що сьогодні існує безліч різноманітних позицій й точок зору відносно конкурентоспроможності персоналу. Значний внесок цих дослідників у теорію та практику управління персоналом створює досить широкий простір для подальших досліджень зазначеної сфери. Одним із найбільш актуальних їх напрямів є вивчення механізму взаємозв'язку процесів управління персоналом із цілями підвищення конкурентоспроможності організації. Багато аспектів цієї проблеми недостатньо висвітлені у наукових публікаціях.

Визнаний фахівець в області вивчення конкуренції і конкурентоспроможності М. Портер, вважає, що це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни або окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках. Вчений запропонував нову модель конкуренції, яка показала обмеженість колишніх поглядів на проблему, їх нездатність пояснити сучасні процеси в економіці, які характеризуються змінами в самій суті конкуренції, конкурентоздатності персоналу так і організації в цілому [6].

Мета статті полягає в обґрунтуванні ролі персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності організації та визначення основних напрямів розвитку.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність є динамічною характеристикою стану кожної конкретної організації, що діє в рамках певного ринку протягом певного періоду часу. При вирішенні проблеми досягнення конкурентоспроможності важливо встановити, які фактори її визначають.

Розглянемо детальніше існуючі дефініції терміну «конкурентоспроможність».

Так на думку І. Піддубного, конкурентоспроможність – це потенціальна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування у релевантному зовнішньому середовищі, яка ґрунтується на конкурентних перевагах і відображає його позицію відносно конкурентів [5].

Петров В.С. відзначає, що конкурентоспроможність – це внутрішня властивість суб'єкта ринкових відносин, яка проявляється у процесі конкуренції і дає змогу знайти свою нішу у ринковому господарстві для розширеного відтворення та отримання прибутку від господарської діяльності [4].

Шпанко А.С. під конкурентоспроможністю, розуміє можливість конкурувати, тобто, по-перше, властивість об'єкта або суб'єкта бути кращим за інших за певними параметрами, по-друге, вона проявляється лише в конкурентному змаганні [8].

Вчені із стратегічного менеджменту А.А. Томпсон і А.Дж. Стрикленд визначають: «Талановиті, кваліфіковані, досвідчені фахівці – це не тільки ресурс, що дає змогу ефективно досягати поставлених цілей, але і джерело конкурентної переваги». Якість трудових ресурсів безпосередньо впливає на конкурентні можливості організації і є однією з найважливіших сфер створення конкурентних переваг» [7].

Як ми бачимо, на сьогодні в літературі немає однозначного розуміння змісту категорії «конкурентоспроможність персоналу». У літературі з управління персоналом найбільш поширеним підходом до визначення конкурентоспроможності персоналу є підхід, що трактує її як величину професійно-кваліфікаційного рівня, що дозволяє «конкурувати», «змагатися», претендувати її носію на «якісні», «престижні», «хороші» тощо робочі місця. Такий підхід, на наш погляд, не зовсім коректний по ряду причин.

По-перше, це не конкурентоспроможність, а один з показників, що характеризують функціональну якість робочої сили. При цьому даний показник відірваний від показників функціональної якості праці.

По-друге, якість і ефективність роботи співробітників багато в чому обумовлюється їх потребами і потребами, а не формується в тій мірі, в якій це необхідно для функціонування організації в цілому [1].

Однак, досвід останніх десятиріч доводить, що визначення поняття «конкурентоспроможність» є вкрай неоднозначним, постійно доповнюється та уточнюється, в тому числі змінюється сутнісне наповнення його складових. Іншими словами, необхідно досягти визначеного типу поведінки співробітників. Методом моделювання поведінки, який стає все більш популярним, є метод визначення «компетенцій», які необхідні співробітнику для успішного виконання професійних функцій.

Компетенція – це здатність співробітника відтворювати визначений тип поведінки для досягнення цілей організації. Іншими словами, це якість, що перетворюється в стійку поведінку в робочій ситуації, забезпечує гнучкість та ініціативність роботи співробітників [1].

Відповідно, володіння компетентністю передбачає наявність трьох складових: знань, навичок поведінки і мотивації (рис. 1).



Рис. 1. Складові елементи, що формують компетентність персоналу

Звідси випливає закономірність, що чим вищий рівень компетентності працівників та ефект від їх взаємодії, тим вищий сукупний потенціал працівників і, як наслідок, високі показники діяльності організації на обраному ринковому сегменті.

У зв'язку з цим під конкурентоспроможністю персоналу слід розуміти властивість людського капіталу, що характеризує ступінь задоволення ринкової потреби у праці. Інакше кажучи, конкурентоспроможність слід розглядати як джерело, можливість, засіб, які використовуються для максимального досягнення цілей організації.

Але для того щоб система ефективно працювала необхідно врегулювати основні підсистеми які задіяні в управлінні персоналом нами вони представлені у наступному вигляді:

Планування, прогнозування персоналу – розробка стратегії управління персоналом, аналіз ринку праці, кадрового потенціалу, планування і прогнозування потреби в персоналі, оцінка персоналу тощо;

Оформлення і облік кадрів – оформлення й облік прийому, переміщення та звільнення персоналу, інформаційне забезпечення системи управління персоналом, профорієнтація тощо.

Юридичне забезпечення – розв'язання правових питань пов'язаних з господарською діяльністю, узгодження розпорядничих документів стосовно трудових відносин та розв'язання правових питань;

Умови праці – забезпечення відповідних умов праці з дотриманням відповідних вимог;

Аналіз і розвиток засобів стимулювання праці – управління мотивацією, розробка систем оплати праці, використання засобів заохочення тощо;

Організаційна структура управління – аналіз, проектування організаційної структури управління, розробка штатного розкладу;

Розвиток персоналу – навчання, перепідготовка і підвищення кваліфікації, робота з кадровим резервом, побудова професійної кар'єри, професійна і соціально-психологічна адаптація працівників;

Трудові відносини – аналіз і регулювання відносин між керівництвом і співробітниками, дотримання етичних норм взаємин;

Організація корпоративної структури – поділені цінності, віра в керівництво, в успіх, комунікаційна система і мова спілкування, взаємовідносини між співробітниками, процес розвитку працівників, трудова етика тощо.

Організація управління персоналом потребує застосування аналізу ситуації, побудови (у вигляді

розумових уявлень або матеріалізованих схем, планів) моделі керованого об'єкта та його можливих змін, моделювання процесів фахової діяльності і поведінки особистості, що утворюють конкретну кадрову структуру. У зв'язку з цим актуальною, важливою і своєчасною є розробка основних положень і рекомендацій щодо механізму управління персоналом з використанням концепції розвитку організації.

Таким чином, ефективна система управління персоналом – це не тільки висока результативність персоналу, але і всебічна соціальна захищеність, сприятливий морально-психологічний клімат, комфортні умови праці, розвиток персоналу, широкі можливості для самореалізації співробітників.

Спираючись на вищевикладене, можна побудувати модель, що описує шлях від особистого внеску кожного працівника до остаточного результату діяльності організації – збільшення її сукупної вартості та конкурентоспроможності (рис. 2).

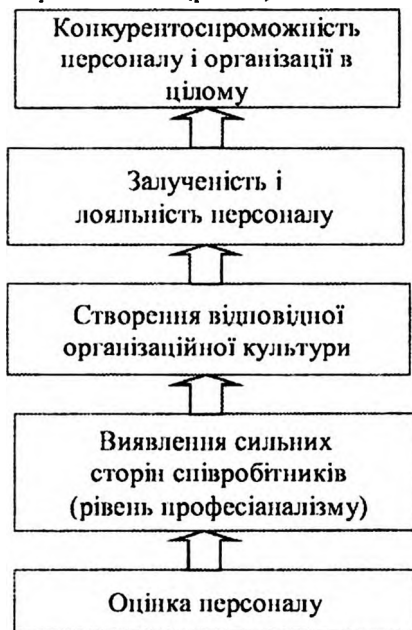


Рис. 2. Модель конкурентоспроможності організації за рахунок розвитку персоналу

Бачимо, що одним з основних джерел конкурентних переваг організації є висококваліфікований персонал. Організація, створюючи умови нормальної роботи співробітників, можливості підвищення їх кваліфікації, систему мотивації, тим самим створює передумови власної конкурентоспроможності.

Отже, конкурентоспроможність персоналу відбувається за умови створення сприятливих передумов для швидкого накопичення знань та вмінь, можливості отримання якісної та повної інформації.

Таким чином, конкурентоспроможність персоналу організації залежить не тільки від їх професіоналізму, а й від того, наскільки грамотно відбувається управління персоналом в організації.

Розглядаючи можливості вимірювання конкурентоспроможності персоналу організації, необхідно відзначити, що вимірювання конкурентоспроможності завжди передбачає порівняння характеристик об'єкта (працівника, організації, персоналу, товару або послуги) з вимогами, що їх диктують ринком (споживачем). Так,

конкурентоспроможність працівника розглядається через відповідність його характеристик вимогам зовнішнього або внутрішнього ринку праці і проявляється в здатності конкурувати з іншими працівниками. У нашому випадку розгляду конкурентоспроможності персоналу організації виникає питання з вибором бази і критеріїв порівняння. На практиці порівняння інтуїтивно здійснюється з організаціями-конкурентами, однак таке порівняння не може бути здійснено з повного спектру показників, що характеризують розвиток і професіоналізм персоналу. Крім того, навіть організації-конкуренти можуть мати різні стратегічні цілі, в тому числі кадрову стратегію, тому досягнення однакових (в кількісному вираженні) показників може мати різну оцінку з точки зору ефективності інвестицій в розвиток персоналу.

Ефективне управління конкурентоспроможністю організації неможливо без проведення якісного стратегічного аналізу, тобто оцінки персоналу.

Оцінку конкурентоспроможності персоналу організації можна здійснювати декількома способами, розглянемо деякі з них:

а. Непряма оцінка на основі визначення конкурентоспроможності організації в цілому за кінцевими результатами її діяльності в порівнянні з організаціями-конкурентами. При цьому ключовим є припущення, що конкурентоспроможна організація володіє конкурентоспроможним персоналом, але власне конкурентоспроможність персоналу не оцінюється.

б. Безпосередня оцінка рівня розвитку персоналу організації та конкурентного організаційного середовища на основі визначення відповідності вимогам організації, її стратегічним цілям [3].

На нашу думку, найбільш адекватним способом для якісної оцінки персоналу може служити метод управління за цілями. Цей метод ефективний у першу чергу для оцінки працівників роботу яких важко описати кількісними та якісними показниками. Застосування цієї методики дозволяє підвищити рівень лояльності та залучення персоналу та їх особистої відповідальності.

Отже, як бачимо з вище наведеного, цілий спектр чинників визначає конкурентоспроможність персоналу. Міра впливу даних чинників визначається як економічною ситуацією організації так і внутрішніми чинниками працівника. Вимоги до конкурентоспроможності працівників висувалися і будуть висуватися з огляду на зміни пріоритетів розвитку економіки та суспільства.

Висновки. Як висновок хотілося б відзначити, що для того щоб домогтися конкурентоспроможності організації, персонал повинен бути зацікавлений і вірити в те що, керівництво організації розуміє прагнення своїх співробітників, заохочує їх зростання, приділяє їм час і увагу, а головне, робить все це щиро. При цьому підході співробітники будуть примножувати свої знання, а організація зможе значно збільшити свою результативність і добитися процвітання.

Також ключова роль в цьому процесі повинна приділятися й оцінці персоналу, що є необхідною умовою для запобігання помилок у доборі і раціональному використанні різних категорій працівників. При цьому персонал повинен мати широкий діапазон професійних

якостей, універсальність, що дозволили б йому бути мобільним і здатним швидко адаптуватися до нових умов роботи.

Отже, високий рівень конкурентоспроможності персоналу дає змогу підвищити рентабельність виробництва, збільшити вартість активів організації, поліпшити ефективність використання ресурсів, а найважливіше – забезпечити довгострокову, унікальну та конкурентну перевагу організації завдяки використанню унікального джерела конкурентоспроможності, яке неповторне для конкурентів. Тому всебічний розвиток персоналу повинен стати стратегічним завданням кадрової політики організації на шляху конкурентоспроможності, що означає суперництво, боротьбу за досягнення найкращих результатів та отримання конкурентних переваг.

Література

1. Амстронг М. *Практика управления человеческими ресурсами; пер. с англ. / М. Амстронг / под ред. С.К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 832 с.*
2. Дмитренко Г.А. *Кваліметрія в управлінні: гуманістичний контекст: навчальний посібник / Г.А. Дмитренко, О.Л. Ануфрієва, П.І. Бурлаєнко, В.В. Медвідь (за заг. ред. Г.А. Дмитренко). – Житомир, 2016. – 336 с.*
3. Морозова М.Е. *Управління персоналом як стратегічна функція конкурентноздатності вищого навчального закладу // Проблеми освіти: наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. – К., 2015. – Вип. 82. – С. 52-57.*
4. Петров В.С. *Конкурентоспособность / В.С. Петров // Журнал «РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция». – 1999. – № 4. – С. 4-11.*
5. Піддубний І.О. *Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібн. / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна / за ред. Проф. І.О. Піддубного. – Х.: Вид. дім «Інжек», 2004. – 264 с.*
6. Портер М. *Международная конкуренция / М. Портер. – М.: Международные отношения, 1996. – 896 с.*

7. Томсан А.А., Стрикленд А.Дж. *Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации: Учеб. для вузов: пер. с 9-го англ. Изд. // Томсан А.А., Стрикленд А.Дж. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 411 с. – (сер.: Университетский учеб.).*

8. Шпанко А.С. *Про сутність поняття «стратегічна конкурентоспроможність» / А.С. Шпанко // Економіка України. – 2007. – № 6. – С. 45-49.*

References

1. Armstrong M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami; per. s angl. / M. Armstrong / pod red. S.K. Mordovina. – vos'moye izd. – SPb.: Peter, 2004. – 832 s.*
2. Dmitrenko G.A. *Kvalimetriya v upravlenii: gumanisticheskij kontekst: uchebnoye posobiye / G.A. Dmitrenko, O.L. Anufriyeva, T.I. Burlayenko, V.V. Medved' (pod obshch. Red. G.A. Dmitrenko). – Zhitomir, 2016. – 336 s.*
3. Morozova M.E. *Upravleniye personalom strategicheskaya funktsiya konkurentosposobnosti vysshogo uchebnogo zavedeniya // Problemy obrazovaniya: nauch.-metod. sb. / Institut innovatsionnykh tekhnologiy i sodержaniya obrazovaniya MON Ukrainy. – M., 2015. – Вып. 82. – С. 52-57.*
4. Petrov V.S. *Konkurentosposobnost' / V.S. Petrov // Zhurnal «RISK: Resursy, Informatsiya, Snabzheniye, Konkurentsia». – 1999. – № 4. – С. 4-11.*
5. Poddubnyy I.A. *Upravleniye mezhdunarodnoy konkurentosposobnost'yu predpriyatiya: ucheb. posibn. / I.A. Poddubnyy, A.I. Poddubnaya / pod red. Prof. I.A. Poddubnogo. – KH.: Vid. dom «Inzhek», 2004. – 264 s.*
6. Porter M. *Mezhdunarodnaya konkurentsia / M. Porter. – M.: Mezhdunarodnyye otnosheniya, 1996. – 896 s.*
7. Tomsan A.A., Striklend A.Dzh. *Strategicheskij menedzhment. Kontseptsii i situatsii: Ucheb. dlya vuzov: per. s 9-go angl. Izd. // Tomsan A.A., Striklend A.Dzh. – M.: INFRA-M, 2000. – 411 s. – (ser.: Universitetskij ucheb.).*
8. Shpanko A.S. *O sushchnosti ponyatiya «strategicheskaya konkurentosposobnost'» / A.S. Shpanko // Ekonomika Ukrainy. – 2007. – № 6. – С. 45-49.*

Morozova M.E.,

Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor at the department of economics and personnel management of the University of Educational Management, morozova.marina.umo@gmail.com

Ukraine, Kyiv

COMPETITIVENESS OF PERSONNEL IN THE MODERN ORGANIZATION

The article deals with main problems of the personnel competitiveness and its importance in improving the efficiency of the organization activity. The analysis of approaches was carried out to define of the personnel competitiveness. The necessity of personnel development is substantiated as a guarantee of increasing the efficiency of the organization activity. A number of factors playing a decisive role in the formation and increase of the personnel competitiveness are highlighted. Measures possessing a significant impact on the effectiveness of the organization as a whole are suggested to increase the competitiveness of the personnel.

Key words: competitiveness, organization, personnel, professionalism, personnel development.