

Петрук М.С. 51-ДРУ

**Науковий керівник: доцент Фіщук
Н.Ю.**

КАДРОВА ПОЛІТИКА, ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто вплив кадрової політики суб'єктів господарювання на їх конкурентоспроможність. На основі проведеного дослідження визначено рекомендації щодо поліпшення якості управління персоналом та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств.

Ключові слова: кадрова політика, конкурентоспроможність, конкуренція, персонал, управління.

Постановка проблеми. Здійснення економічної діяльності підприємством, випуск продукції, яка була б конкурентоспроможною, залежить не тільки від технічного оснащення підприємства, наявності сучасних технологій, чітко поставленої системи контролю якості продукції, маркетингових досліджень ринкового середовища та послідовного впровадження концепції просування товарів на ринки, а й від кваліфікації співробітників підприємства, ефективного управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми поліпшення кадрової політики підприємств присвячені праці В.Н. Беседіної, Н.А. Волгіної, С.А. Карташової, В.М. Канюка, О.В. Крушельницької, О.М. Шевченко, В.А. Павлової, В.А. Савченко, Ф.І. Хміль, В.О. Храмова, Р.А. Фатхутдінова. Проте на поточний момент недостатньо вивченою залишається проблема раціонального використання потенціалу персоналу підприємств, поліпшення його кваліфікаційних характеристик, його розвитку як фактора підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Мета дослідження. Метою дослідження є розробка теоретико-методологічних засад підвищення якості кадрової політики, що спрямовані на підвищення конкурентоспроможності підприємств та опрацювання рекомендацій щодо поліпшення якості управління персоналом суб'єктів господарювання.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні все більше управлінців визнають, що конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими. Нова техніка, обладнання, сировина на будь-якої якості однаково доступні всім конкурентам на існуючому ринку, тому особливості роботи персоналу,

їх знання, рівень підготовки і кваліфікації, постійний розвиток, своєрідна організація роботи і стимулювання найманих працівників можуть стати перевагоу, недосяжноу для конкурентів.

Ефективність управління персоналом визначається двома основними чинниками: здатністю підприємства чітко окреслити поведінку працівників, яка потрібна для досягнення стратегічних цілей суб'єкта господарювання, і можливістю застосовувати ефективні управлінські важелі для спрямування працівників на бажану поведінку. Обидва завдання однаково важливі й складні особливо в умовах ринкової трансформації економіки.

Найважливішими особливостями сучасного процесу вдосконалення кадрової політики підприємства є:

- розширення повноважень виконавців на місцях і зміна форми контролю;
- спільне прийняття господарських рішень і створення атмосфери довіри на підприємстві;
- розвиток механізмів планування кар'єри для ключових працівників;
- комплексне бачення проблем і цілісний підхід до людських ресурсів у взаємозв'язку зі стратегічними установками підприємства;
- створення корпоративної культури інноваційного типу.

Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрями кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства. Мета концепції управління персоналом – створення системи, що ґрунтується в основному не на адміністративних методах, а на економічних стимулах і соціальних гарантіях, орієнтованих на зближення інтересів працівника з інтересами підприємства в досягненні високої продуктивності праці, підвищенні ефективності виробництва, одержанні найвищих економічних результатів діяльності підприємства.

Сьогодні є декілька нових тенденцій, застосування яких підвищує конкурентоспроможність підприємств:

- дедалі більш широкого поширення набувають системи оплати за знання і компетенцію, при яких розмір винагороди працівника визначається не місцем його посади в ієрархії, а ступенем володіння ключовими для підприємства компетенціями (знаннями);

- збільшується частка змінної частини в доходах працівників усіх рівнів. Провідні європейські компанії прагнуть тісно пов'язати фінансові інтереси своїх працівників із власним фінансовим станом. Понад 70% з них використовують метод пільгового продажу акцій своїм працівникам, 66% – надає їм можливість брати участь у розподілі прибутків, 70% – створює спеціальні системи преміювання за підсумками роботи підрозділу [1];

- надання працівникам «гнучких» пільг. Замість традиційного

обов'язкового набору пільг – медичного страхування, страхування життя і т. ін. сучасні компанії надають своїм працівникам можливість вибрати ті пільги, що їм потрібні (у рамках визначеного бюджету);

- поступове зниження впливу на визначення розміру заробітної плати таких традиційних чинників, як стаж роботи, фахова біографія на користь компетентності і ринку праці. Ця тенденція не дає працівникам «спочивати на лаврах» і змушує займатися самовдосконаленням навіть ветеранів. Слід зазначити, що ефективні концепції управління персоналом передбачають активні дії у трьох основних напрямках [3]:

- підбір співробітників, прийняття рішень про їх переміщення або припинення контрактів повинно бути спрямовано на те, щоб забезпечити найбільш повну відповідність індивідуальних можливостей спеціалістів, складності доручених їм завдань як у даний час, так і в майбутньому;

- служби управління персоналом мають впливати на формування системи завдань і функціональних обов'язків працівників. Для того, щоб внутрішній ринок праці на підприємстві динамічно розвивався, має бути створена інтегрована організаційна система стимулюючих фахових ролей. Фахівці з управління персоналом мають пропонувати варіанти рішень як при проектуванні робіт і видів діяльності, так і під час обговорення організаційних механізмів вертикального і горизонтального поділу праці;

- служби управління персоналом повинні нести відповідальність за ефективність інформаційного забезпечення всієї системи управління персоналом. Це виявляється як у прийнятті рішень про переміщення працівників з однієї посади на іншу, так і в організації відповідної підготовки. Переважна орієнтація на переміщення «нагору» робить систему управління персоналом надмірно жорсткою й обмежує її можливості.

На сьогодні будь-які навички і знання швидко застарівають, тому ключову роль в управлінні персоналом відіграють фахове навчання і розвиток. На провідних підприємствах навчання і розвиток персоналу є комплексним безперервним процесом. Важливість безперервного навчання підтверджують такі чинники [4]:

- впровадження нової техніки, технологій, виробництво сучасних товарів, збільшення комунікаційних можливостей створюють умови для ліквідації або

зміни деяких видів робіт, у зв'язку з чим потрібна кваліфікація не може бути гарантованою базовою освітою;

- світ перетворюється на ринок без меж з високим рівнем конкуренції між країнами та підприємствами. Країни і підприємства, що мають сучасні технології і програми безперервної освіти, лідирують

в умовах цієї конкуренції, тобто вони мають можливість у найкоротші терміни відповісти на будь-який

«виклик» підвищенням продуктивності праці;

- для підприємства більш ефективним і економічним є збільшення віддачі від уже працюючих співробітників на основі їхнього безперервного навчання, ніж від залучення нових працівників.

Висновки. Сьогодні все більше управлінців визнають, що конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими, через те, що нова техніка, обладнання, сировина будь-якої якості однаково доступні всім конкурентам на існуючому ринку.

Отже, необхідно реформувати систему підготовки і розвитку найманих працівників на підприємстві, що передусім має отримати державне законодавче підкріплення з реформуванням чинної податкової, фінансової, соціальної політики.

Вказані зміни повинні спиратися на існуючий вітчизняний та закордонний досвід управління людськими ресурсами. На сучасному етапі розвитку ринку і суспільства якість людського капіталу – головна цінність і перевага в конкурентній боротьбі. Підприємство повинно сприяти розвитку найманих працівників, оскільки розвиток персоналу забезпечує розвиток підприємства.

Література:

1. Тяннікова К. П., Березюк С. В. Соціально-економічна сутність кадрової політики підприємства. / Тяннікова К. П., Березюк С.В. // Економічні проблеми розвитку аграрного виробництва в регіоні. – 2010. – Вип. 6. – С. 78-82.
2. Мортіков В. В., Моклякова А. М. Бюджетне обмеження підприємства та його кадрова політика. / Мортіков В. В., Моклякова А. М. // Фінанси України. – 2010. – № 7. – С. 109-117.
3. Олексенко Р.І. Управління кадровими ресурсами підприємств у сучасних умовах господарювання. / Олексенко Р. І. // АгроСвіт. – 2010. – № 14. – С. 41.
4. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу : навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.