

УДК 331.101.3.005

Захарчин Г. М.
Любомудрова Н. П.
Винничук Р. О.

Національний університет «Львівська політехніка»

КАДРОВА ПОЛІТИКА В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Висвітлено роль кадрової політики підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності в нестабільному економічно-соціальному просторі. Обґрунтовано доцільність розгляду нових джерел і чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах інформатизації й інтелектуалізації суспільства. Охарактеризовано основні аспекти кадрової політики, які забезпечують конкурентні переваги: мотиваційний чинник, організаційну культуру, інтелектуалізацію та соціалізацію праці.

Ключові слова: кадрова політика, конкурентні переваги, конкурентоспроможність, мотиваційний чинник, організаційна культура, соціалізація праці, інтелектуалізація суспільства, інтелектуальне лідерство.

Постановка проблеми. Об'єктивна реальність сьогодення підтверджує, що конкурентні переваги підприємств формуються паралельно до процесів інформатизації суспільства, соціалізації та інтелектуалізації праці. Сучасні виклики надають нового звучання конкурентоспроможності, наповнюючи її глибшим змістом. Зокрема, стрімке зростання інтелектуалізації у всіх сферах суспільства зумовило появу поняття «інтелектуальна конкурентоспроможність», що «частково увібрало в себе сутнісні характеристики таких понять, як: «конкурентоспроможність фінансова», «конкурентоспроможність інноваційна», «конкурентоспроможність соціальна», «конкурентоспроможність індивідуума – конкурентоспроможність людського капіталу» [8, с. 22].

Крім того, інтеграційні процеси та формування міжнародних ринків значно розширюють конкурентний простір і впливають на появу нових теорій конкурентоспроможності, які суттєво доповнюють джерела і чинники забезпечення конкурентних переваг. У зв'язку з цим, актуалізується проблема пошуку нових підходів до формування кадрової політики вітчизняних підприємств, здатної забезпечити стабільну конкурентоспроможність завдяки людському фактору.

Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчує про доволі значний інтерес науковців до проблематики конкурентоспроможності та ролі людського фактора в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Суттєвий внесок у дослідження конкурентоспроможності підприємств внесли праці відомих вітчизняних та зарубіжних науковців, які розглядають цю проблему через призму інноваційного управління [9], інтелектуальний чинник [1; 7], соціально-економічний механізм [2]. Наукові підходи інших науковців відрізняються ступенем відображення окремих чинників забезпечення ефективної кадрової політики: мотиваційного [3; 6; 10], організаційної культури [5], кадрового менеджменту [4; 10].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Відсутність єдиного теоретичного підходу до дослідження проблеми формування кадрової політики в умовах загострення конкуренції ускладнює можливість формування ефективних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і стало підставою для написання статті.

Мета статті полягає у висвітленні ролі кадрової політики підприємства, спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності в нестабільному економічно-соціальному просторі.

Виклад основного матеріалу. Мінливість світових явищ і процесів змінюють природу підприємства і, відповідно, менеджери постають перед вибором нових технологій управління персоналом, які б максимально сприяли підвищенню конкурентоспроможності підприємств, причому, в довгостроковій перспективі.

Стрижнем технології управління персоналом є кадрова політика, мета якої полягає у забезпеченні стратегічної конкурентоспроможності підприємства на основі розвитку персоналу і максимального використання його інтелектуального потенціалу. Розробляючи кадрову політику, доцільно передбачити результуючу ціль, яка повинна бути конкретною і реальною, та ті заходи, які уможливають її досягнення.

Кадрова політика забезпечується сукупністю взаємопов'язаних концепцій-виробничою, фінансово-економічною, соціальною, основні ідеї яких повинні відображати джерела і напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, в основу кадрової політики необхідно закласти принцип системності й інтегрованості.

Враховуючи глобалізаційні виклики, актуалізацію соціокультурологічного фактора і появу нових управлінських теорій, основні акценти кадрової політики необхідно спрямовувати на мотиваційний чинник, організаційну культуру, інтелектуалізацію та соціалізацію праці. У цьому контексті будемо розглядати перелічені елементи кадрової політики, системне використання яких забезпечить її ефективність.

Мотиваційний чинник у кадровій політиці є чи не найважливішим з огляду на велику внутрішню спонукальну дію до продуктивної праці персоналу. Закладаючи цей чинник як обов'язковий у кадрову політику, доцільно подумати над тим, що становитиме основу мотивації: конкуренція між працівниками (західний стиль кадрової політики), чи виховання лояльного ставлення працівника до підприємства (японська практика). А, може, доцільно поєднати обидва підходи, доповнивши їх фактором, спрямованим на саморозвиток персоналу та підвищення його креативності. З огляду на інноваційні процеси, які недостатньо активно проходять у сфері економіки, видається доцільним взяти за основу мотиваційної політики можливість розвитку персоналу і гарантовану матеріальну винагороду за підвищення свого рівня професіоналізму. Отже, у кадровій політиці треба передбачити не тільки загальні тези щодо підвищення саморозвитку персоналу, але й описати механізми дієвого стимулювання цього процесу.

Важливість мотиваційного чинника в кадровій політиці підсилюється її інтегрованою роллю, оскільки мотивація є важливим підґрунтям адаптації персоналу. Основне завдання мотиваційної функції полягає в тому, щоб завдяки системі мотиваторів стимулювати адекватну поведінку колективу підприємства в умовах змін, і спрямовувати її на реалізацію цілей підприємства. Дослідження впливу різних видів мотиваторів на людину має важливе прикладне значення, оскільки дозволяє використовувати мотиватори як інструментарій впливу залежно від життєвих можливостей людини, її потреб, ціннісних орієнтацій, статусних позицій та віку. Підвищити адаптаційний потенціал підприємство може завдяки створенню внутрішніх нормативних документів: Кодексу з адаптації та Кодексу корпоративної культури, в яких системно поєднуються нормативні параметри організації трудової діяльності із мотиваційним механізмом і які повинні інституційно забезпечити ефективність кадрової політики підприємства.

Пошук внутрішніх джерел конкурентоспроможності підприємств значно підвищив роль організаційної культури, яка також має бути предметом уваги у кадровій політиці підприємства. Організаційна культура, як ідеологія управління, впливає на управління персоналом через об'єктивно-суб'єктивні елементи, зокрема: цінності, функції, регламентувальні процедури, комунікації та систему відповідальності [5, с. 72].

Цінності є певним ідеалом, еталоном і, одночасно, предметом особливої вартості для людини, який відображає її поведінкові нахили і світоглядні орієнтири. В контексті управління персоналом можна стверджувати, що система цінностей формується як суб'єктом управління, так і об'єктом, і за умови узгодження їхніх дій організаційна культура стає вагомим внутрішнім ресурсом підвищення ефективності діяльності підприємства.

Організаційна культура відображає етичні аспекти взаємовідносин на підприємстві, зокрема, через соціальний пакет, який містить й конкурентну мотиваційну складову. Важливо відмітити, що організаційна культура на основі свого ціннісного ядра сприяє розвитку культури працівника в професійному сенсі, стимулює прагнення до підвищення його професійного рівня, фахових здібностей і компетентції, заохочує до інноваційної діяльності. Професійне зростання передбачає створення сприятливих умов для самовдосконалення і самореалізації, для зміни виду діяльності, покращення комунікаційних процесів, освоєння нових знань і здобуття нового досвіду. Підвищення рівня компетентції прямо пропорційне підвищенню ролі людського фактора у забезпеченні стійких конкурентних переваг підприємства та зміцненні людського потенціалу, здатного завдяки використанню його інтелектуальної складової утримувати ключові позиції на конкурентному ринку в довгостроковій перспективі. У цьому розумінні весь внутрішній потенціал організаційної культури спрямований на глибинні процеси управління персоналом підприємства, удосконалення його трудового потенціалу, здатного забезпечити конкурентоспроможність.

Під впливом активізації інноваційних чинників, інформатизації виробництва змінюється характер у і зміст праці людини, відбувається процес соціалізації що об'єктивно впливає на формування сучасної кадрової політики підприємства.

Соціалізація породжена об'єктивним еволюційним процесом розвитку суспільства, а сьогодні вона визначає зміст нової економіки XXI століття – економіки знань, домінантою якої є людина та її інтелектуальний потенціал. На рівні підприємства під нею розуміють « процес введення людини в організацію, становлення особистості за допомогою спілкування і засвоєння норм, цінностей, установок, властивих певному колективу» [4, с. 375]. Соціалізація відображає щільність соціальних зв'язків як на рівні окремо взятого підприємства, так і в середовищі суспільства. У цьому контексті людина стає об'єктом строгої детермінації оточення, і, водночас, маючи свій внутрішній інтелектуально-духовний потенціал, вона є суб'єктом творення певного організаційного середовища, структуризованого за домінуючими принципами організаційної культури. Відтак, соціалізація передбачає взаємний процес впливу людини і соціуму в конкретних межах часу і простору, тобто, соціалізація формує активний принцип дії, наділений силою забезпечувати конкурентоспроможність людини і організації, в якій вона працює.

Соціалізація праці сприяє соціальному розвитку персоналу, який розглядаємо як « цілеспрямований процес удосконалення соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників, задоволення потреб менш захищених груп персоналу організації в їх професійному розвитку» [10, с. 201]. Соціальний розвиток персоналу є частиною цілісної концепції покращення використання людського потенціалу підприємства, в якій пов'язані глобальні й часткові цілі підвищення конкурентоспроможності, внутрішня технологія управління персоналом та зовнішнє конкурентне середовище.

Інтелектуалізація праці і побудова інтелектуально-інформаційного суспільства акцентують на проблематиці розвитку інтелектуального лідерства, «що стало вихідним пунктом для обґрунтування необхідності формування інноваційного типу конкурентної поведінки підприємства» [9, с. 33].

Інформаційно-інтелектуальне суспільство формує нове інституціональне середовище, яке диктуватиме інші стандарти взаємодії людини у виробництві та суспільстві, тобто, будуть змінюватися поведінкові ролі всього персоналу в горизонтальному й вертикальному напрямках. Отже, постає проблема пошуку нової структурно-функціональної моделі управління персоналом, яка повинна бути динамічно-адаптивною і знайти своє місце в кадровій політиці підприємства.

Висновки і перспективи подальших досліджень. В умовах багатогранності явищ і процесів глобалізаційного світу появляються нові джерела конкурентних переваг, не обтяжені матеріальною формою: організаційна культура, внутрішні мотиватори, соціальна актуалізація людини, професійна компетентція, інтелектуальне лідерство, тощо. Всі складові певною мірою дотичні до людського потенціалу будь-якого підприємства, тому цілком реально підприємства володіють альтернативами забезпечення конкурентоспроможності, які повинні бути відображені і розвинуті в кадровій політиці.

Подальші дослідження необхідно спрямовувати на обґрунтування джерел та ефектоутворювальних чинників кадрової політики, які зможуть забезпечити конкурентоспроможність підприємства в довготривалій перспективі.

Список літератури:

1. Бенсік А., Богнар К. Критерії успіху діяльності організації, яка базується на знаннях, або необхідність зміни стилю управління / А. Бенсік, К. Богнар // Проблеми та перспективи управління в економіці. – 2007. – № 2. – С. 50-59.
2. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування. Наукове видання / Н.Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
3. Жуковська Т.О. Мотивування при формуванні корпоративного духу кадрів на акціонерних підприємствах машинобудування України / Т.О. Жуковська, Я.В. Кудря // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 12(90). – С. 77-83.
4. Журавлев П.В. Технологія управління персоналом. Настольна книга менеджера / П.В. Журавлев, С.А. Карташев, Н.К. Маусов, Ю.Г. Одегов / Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова. – М. : Экзамен, 2000. – 576 с.
5. Захарчин Г.М. Теорія та методологія формування і розвитку організаційної культури машинобудівного підприємства : монографія / Г.М. Захарчин. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – 348 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу : підручник / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002.
7. Ревуцька Н.В. Формування концепції інтелектуалізації бізнесу в сучасній парадигмі управління // Формування ринкової економіки : збірник наук. праць. – Спецвипуск : Економіка підприємства: теорія і практика. – Ч. II. – К. : КНЕУ, 2008. – С. 543-548.
8. Тарнавська Н. Розвиток конкурентних переваг в умовах експансії нововведень / Н. Тарнавська // Економіка України. – 2011. – С. 16-27.
9. Тарнавська Н.П. Інноваційне управління конкурентоспроможністю логістичних ланцюгів : монографія / Н.П. Тарнавська, Р.Б. Сивак. – Тернопіль : підручники і посібники, 2011. – 240 с.
10. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента : учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – К. : МАУП, 1999. – 288 с. – С. 201.

**Захарчин Г. М.
Любомудрова Н. П.
Винничук Р. О.**

Национальный университет «Львовская политехника»

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Резюме

Освещена роль кадровой политики предприятия, направлена на повышение его конкурентоспособности в нестабильном экономико-социальном пространстве. Обоснована целесообразность рассмотрения новых источников и факторов обеспечения конкурентоспособности предприятия в условиях информатизации и интеллектуализации общества. Охарактеризованы основные аспекты кадровой политики, обеспечивающие конкурентные преимущества: мотивационный фактор, организационную культуру, интеллектуализацию и социализацию труда.

Ключевые слова: кадровая политика, конкурентные преимущества, конкурентоспособность, мотивационный фактор, организационная культура, социализация труда, интеллектуализация общества, интеллектуальное лидерство.

**Zakcharchyn G. M.
Lyubomudrowa N. P.
Vynnychuk R. O.**

National University «Lvivska polytechnika»

PERSONNEL POLICY IN ENSURING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

Summary

The role of company personnel policies, aimed at competitiveness increasing in an uncertain economic and social space is examined in this article. The appropriateness of consideration of new sources and factors to ensure enterprise competitiveness in terms of informatization and intellectualization of society is founded. The characteristic of the main aspects of personnel policies, that provides competitive advantages, is the next: motivational factor, organizational culture, intellectualization and socialization of labor.

Key words: personnel policies, competitive advantage, competitiveness, motivational factors, organizational culture, socialization of labor intellectualization of society, intellectual leadership.