

Чернушкіна О.О.
*доцент кафедри HR-інжиніринг у бізнес-економіці
Хмельницький національний університет*

ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ HR

Зростання конкуренції на цільових ринках у більшості сфер економічної діяльності вважається основною причиною актуальності проблеми конкурентоспроможності. Саме конкурентна боротьба підштовхує підприємства до мобілізації всіх наявних та потенційних ресурсів для розробки та впровадження стратегій ефективної поведінки на ринку. З метою врахування та порівняння усіх аспектів і чинників, які впливають на рівень конкурентоспроможності підприємства, важливо сформулювати концепцію теоретичного підходу до визначення конкуренції як економічної категорії [3].

Доцільним є виділення трьох основних підходів, за яких конкуренція визначається як змагальність, суперництво між окремими суб'єктами, зацікавленими в досягненні однакових цілей; як елемент ринку, який забезпечує рівновагу між попитом і пропозицією; третій підхід визначає конкуренцію як суперництво традиційного з інноваційним [11].

Конкурентоспроможність підприємства є комплексною категорією, що характеризує його спроможність успішно діяти в умовах ринку, інтегрує економічні, управлінські, маркетингові й інноваційні складові діяльності та відображає гнучкість і здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Довгостроковий, сталий розвиток компанії у зовнішньому конкурентному середовищі неможливий без цілеспрямованої, високо мотивованої, узгодженої діяльності кваліфікованого персоналу [12].

Конкурентоспроможність персоналу виступає ключовим фактором у забезпеченні конкурентних переваг підприємства. Підвищення ефективності функціонування підприємства значною мірою визначається якістю управління конкурентоспроможністю персоналу.

Конкурентоспроможність персоналу трактують як сукупну здатність людських ресурсів підприємства досягати поставлених цілей у межах досягнення його місії через максимальну реалізацію власного трудового потенціалу із застосуванням набутих навичок, знань, умінь, досвіду з метою отримання якнайвищого ступеня задоволення потреб споживачів порівняно з конкурентами [7].

Конкурентна перевага персоналу — це сукупність компетенцій, які визначають кількісні і якісні характеристики праці, що створюють для підприємства чи організації певну перевагу над персоналом інших підприємств чи організацій, з якими вони конкурують у реалізації власної місії і досягненні як довгострокових, так і короткострокових цілей. Саме тому конкурентні переваги мають порівняльний та відносний характер, реалізуються у прив'язці до конкретних умов і причин та є динамічними, тобто змінюються у часі, мають дуальну природу, оскільки джерела формування походять як від кожного окремого індивідуума, так і від елементів системи управління конкурентного підприємства [7].

Стратегічне управління виступає фундаментом забезпечення конкурентоспроможної діяльності підприємства у довгостроковій перспективі. Стратегічне управління орієнтоване на формування цілей розвитку, їх узгодження з потенційними можливостями підприємства та реалізацію відповідних стратегій для досягнення поставлених результатів.

Основною метою стратегічного управління HR є формування системи управління персоналом, здатної забезпечити підприємству стійкі конкурентні позиції, економічну стабільність і високий рівень конкурентоспроможності. Запровадження системи стратегічного управління HR передбачає стратегічний аналіз, розроблення, впровадження й контроль HR-стратегії, спрямованої на досягнення місії та стратегічних цілей підприємства.

Стратегія компанії обумовлює, по-перше, пріоритети розвитку; по-друге, експлікацію системи цілей та їх балансування за такими напрямками, як бізнес-процеси, людські ресурси (HR-стратегія), фінанси, споживачі, ринок тощо; по-третє, обґрунтування критеріїв і показників ефективності, за якими здійснюється моніторинг результативності досягнення стратегічних цілей [10].

На думку науковців, концепції стратегічного паритету, домінування та ототожнення не мають якісно відмінного методичного інструментарію і лише є спробою підкреслити важливість людсь-

кого капіталу в процесі господарчої діяльності та можуть бути ефективно застосовані тільки на тлі зрілої корпоративної культури, що не завжди притаманно сучасним компаніям. Тому, враховуючи стан розвитку менеджменту сучасних компаній, доречним є дотримання позиції щодо місця HR-стратегії як забезпечуючої загальнокорпоративну, та розгляд її як однієї із функціональних стратегій компанії [2].

Дефініції поняття «стратегічне управління HR» представлені на рис. 1.

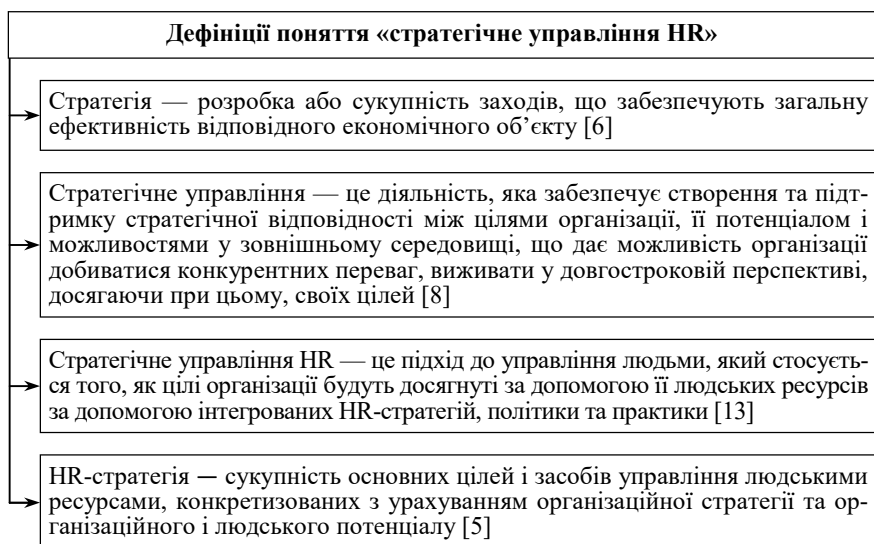


Рис. 1. Дефініції поняття «стратегічне управління HR»

HR-стратегія — одна з функціональних стратегій підприємства, що забезпечує формування й використання трудового потенціалу відповідно до змін в умовах господарювання; підготовку персоналу до відповідної професійної діяльності, належну оцінку і розвиток персоналу; формування набір та необхідних категорій персоналу; створення безпечних умов праці і соціальну захищеність [4].

Підсумовуючи наукові підходи, можна сформулювати визначення поняття «HR-стратегія підприємства» як комплекс принципів, методів, інструментів та заходів, спрямованих на розробку і реалізацію кадрових цілей підприємства у довгостроковій перспективі задля забезпечення реалізації місії й загальнокорпорати-

вної стратегії, враховуючи як індивідуальні інтереси працівників, так і пріоритети підприємства в цілому [9].

Незалежно від вибору HR-стратегії важливого значення для підвищення конкурентоспроможності персоналу має впровадження на підприємстві дієвого HR-інжинірингу, який дозволить сформувати та ефективно використовувати кадровий потенціал, оскільки персонал є конкурентною перевагою, який забезпечує розвиток підприємства у довгостроковому періоді.

Заслуговує на увагу пропозиція створення на підприємстві перспективної системи професійного розвитку персоналу та сертифікації, що базується на забезпеченні працівників навичками щодо управління власними знаннями на принципах саморозвитку. Сертифікація забезпечує об'єктивну та незалежну оцінку персоналу, спонукає його до ефективної діяльності, підвищує конкурентоспроможність на ринках праці. Розробка механізму встановлення корпоративних вимог до компетенцій працівників, що враховують специфіку конкретних робочих місць підприємства, вимоги кваліфікаційних довідників і потреби споживачів продукції або послуг, є основою HR-інжинірингу за компетенціями. Така система сприяє підтриманню цілісності організації, яка базується на єдиних корпоративних стандартах управління, стандартах якості, цінності підприємства і представляється у вигляді спеціальних моделей [1].

Стратегічна конкурентоспроможність HR — це інтегральна характеристика людських ресурсів підприємства, що відображає здатність працівників забезпечувати стійкі конкурентні переваги завдяки високому рівню професіоналізму, адаптивності, інноваційності, лояльності та результативності. Вона формується через цілеспрямований HR-інжиніринг, який відповідає стратегічним цілям підприємства та враховує динаміку зовнішнього середовища.

Підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства на засадах впровадження стратегічного управління HR передбачає перехід від традиційного адміністративного підходу щодо управління кадрами до стратегічної моделі, де людські ресурси розглядаються як ключовий актив і джерело довгострокових конкурентних переваг підприємства. У цьому контексті HR-стратегія інтегрується в загальну бізнес-стратегію та стає активним учасником у формуванні цілей, культури та конкурентоспроможності підприємства.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Бившева, Л. О., Кондратенко, О. О., Желдак, С. В., & Коваленченко А. О. (2020). Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*, (1), 137-144.
2. Величко, В. В., & Шевченко, В. М. (2019). Кадрова стратегія як ключова функціональна стратегія сучасного підприємства. *Бізнес-адміністрування в умовах сучасних економічних реалій*: матеріали між-нар. наук.— практ. інтернет-конф., ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, с. 101–103.
3. Волик, С. (2023). Конкуренція: наукові підходи до визначення при побудові систем управління конкурентоспроможністю підприємств. *Економічний простір*, (188), 73.
4. Галич, О. А., Вакуленко, Ю. В., Терещенко, І. О., & Крутько, Т. В. (2019). Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*, (6). 27-32.
5. Петрова, І. Л. (2013). Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. *КНЕУ*.
6. Підгора, Є. О., Гітіс, Т. П., & Касьянюк, С. В. (2023). Стратегія розвитку підприємства: навчальний посібник. *ДДМА*.
7. Ситник, О. Ю., & Смутчак, З. В. (2020). Конкурентоспроможність персоналу: складники і напрями підвищення. *Підприємництво і торгів-ля*, (26), 82–86.
8. Сумець, О. М. (2021). Стратегічний менеджмент: підручник. *ХНУВС*.
9. Чернушкіна, О. О. (2022). Стратегічне управління людськими ре-сурсами у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Стра-тегічні напрямки підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств*: монографія ФОП Бондаренко, 422–458.
10. Чернушкіна, О. О., Зелена, М. І., Баксалова, О. М., & Петричак, В. В. (2023). Сучасні підходи до формування HR-стратегії компанії. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного уні-верситету. Серія: Економічні науки*, (68), 85-101. <https://er.chdту.edu.ua/handle/ChSTU/4581>.
11. Чіков, І. А. (2019). Конкуренція: теоретичні підходи до розумін-ня сутності поняття. *Агросвіт*, (10). http://www.agrosvit.info/pdf/10_2019/12.pdf.
12. Якімова, Н., Михайловська, А., & Білик, А. (2022). Конкурентосп-роможність персоналу в контексті розвитку HR-бренду компанії. *Економі-ка та суспільство*, (44). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-60>.
13. Armstrong, M. (2024). Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management: Improve Business Performance Through Strategic People Management. *Kogan page*.