Ситуаційний підхід концентрується на тому, що придатність різних методів управління визначається конкретною ситуацією [5].

Процесний підхід розглядає всі функції управління як взаємопов'язані і взаємозалежні. Процесний підхід ґрунтується на положенні про те, що всі функції управління залежать одна від одної. У зв'язку з цим представляється необхідним використовувати його в управлінні конкурентоспроможністю промислових підприємств.

Недостатня розвиненість важливих складових конкурентоспроможності промислових підприємств, що утруднює вивільнення наявних конкурентних переваг, пояснюється наступними факторами:

– недостатня якість інфраструктури, в тому числі в області сучасних інформаційних технологій, особливо на віддалених територіях;

– низька якість корпоративного управління, особливо в області корпоративної етики, надійності, взаємовідносин з акціонерами, роботи зі споживачами та соціальної відповідальності;

– низька ефективність фінансової системи, в тому числі обмежений доступ до кредитних ресурсів і венчурного фінансування.

Таким чином, на сучасному етапі основна мета вітчизняних промислових підприємств підвищення конкурентоспроможності, розробка ефективних стратегій розвитку. У зв'язку з цим необхідно визначити основні актуальні завдання управління конкурентоспроможністю промислових підприємств на сучасному етапі.

Основними завданнями управління конкурентоспроможністю промислових підприємств в даний час, на думку автора, є наступні:

– рішення проблем розробки нової конкурентоспроможної продукції і організації ефективного і раціонального виробництва. Причинами даних проблем є відсутність або неефективне застосування на вітчизняних підприємствах сучасного і високотехнологічного устаткування, ресурсозберігаючих технологій і єдиної системи менеджменту якості;

– вирішення проблеми підбору і підготовки кваліфікованого персоналу. У розвинених країнах такі кадри – основа економіки .;

– вирішення проблеми впровадження інноваційних технологій. В сучасних умовах цілей підвищення ефективності промислового виробництва і, отже, підвищення рівня конкурентоспроможності, можна досягти переважно за рахунок розвитку інноваційних процесів, які отримують кінцеве вираження в нових технологіях, нових видах конкурентоспроможної продукції;

– вирішення проблеми реалізації ефективної маркетингової політики підприємства. Існує гостра необхідність в проведенні на підприємствах аналізу існуючих і прогнозування майбутніх стратегічних потреб в певних видах товарів і послуг, в здійсненні досліджень і прогнозуванні потреб ринку, в використанні нормативів стратегічної конкурентоспроможності технологій, в підвищенні організаційно – технічного рівня НДДКР.

Підводячи підсумок, слід зазначити, що проблеми управління конкурентоспроможністю промислового підприємства в сучасних умовах вимагають розробки і впровадження принципово нових методів управління, залучення висококваліфікованих кадрів, застосування інноваційних технологій розвитку, що враховують світовий досвід і дозволяють підвищити гнучкість і виживання вітчизняних підприємств в умовах ринку.

Література:

1. Мазілкіна Є.І., Панічкіна Г.Г. Основи управління конкурентоздатністю. – М .: Омега–Л 2009р. – 120 с.
2. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління. – М .: ИНФРА – М 2009р. – 119 с.
3. Кірцнер І. Конкуренція і підприємництво. – М .: ЮНИТИ ДАНА, 2010 р. – 36 с.
4. Портер М. Конкуренція. Учеб. Допомога. – М: ИНФРА – М, 2011 р. – 250 с.
5. Портер М. Міжнародна конкуренція. Конкурентні переваги країн. – М .: ИНФРА – М, 2010 р. – 140 с.

РИЗИК НЕПЕРЕДБАЧЕНОСТІ У ФОРМУВАННІ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Л.І. Чернишова **,**к.е.н., доцент
О.С.Чічкан, студентка
Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

Формування кадрового потенціалу є однією з найголовніших пріоритетних функцій менеджменту підприємства. Саме кадри здатні перетворити звичний плин трудової діяльності на творчий та інноваційно спрямований процес. Проте реалізація прийнятих рішень у визначеній сфері також схильна до дії неї об'єктивно існуючої і принципово непередбаченої невизначеності. Отже проблема якісного формування та управління

кадровим потенціалом з імовірністю мінімального впливу небажаних наслідків набуває сьогодні особливого значення.

Питаннями, що торкаються формування кадрового потенціалу займалися багато вітчизняних та зарубіжних авторів. Серед вітчизняних науковців можна зазначити таких: Д.П. Богиня, О.А. Грішнова, М.П. Долішній, Е.М. Лібанова, Л.С. Лісогор, Н.Д. Лук'янченко, Л.Г. Ткаченко, С.В. Тумакова, В.П. Щетінін та багато інших дослідників.

Кадровий потенціал – це трудові можливості підприємства, здатність персоналу до генерування ідей, створення нової продукції, його освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал [1].

Деякі автори ототожнюють поняття «кадровий потенціал» з поняттям «трудовий потенціал». Це не зовсім доцільно, бо трудовий потенціал, на відміну від кадрового, охоплює більш ширші сфери впливу. Він може використовуватися для характеристики галузі, регіону, держави, світу. В свою чергу кадровий потенціал може торкатися тільки діяльності окремого підприємства певної галузі у визначений період часу.

Розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним вектором кожного підприємства та є засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Щоб досягти успішності й прибутковості, втримати стійку позицію на ринку серед конкурентів, потрібно постійно розвиватись та вдосконалюватись, прораховувати імовірність виникнення ризику та відповідно формувати стратегічні рішення, безперервно планувати та підтримувати високий кадровий потенціал підприємства, який ні в якому разі не має бути нижчий за потенціал підприємств–конкурентів.

Для того, щоб домогтися ефективного управління кадровим потенціалом потрібно, ще на етапі його формування, проаналізувати фактори, які на нього впливають. Зазвичай вони поділяються на фактори внутрішнього та зовнішнього впливу. До факторів, що здійснюють опосередкований зовнішній вплив відносять:

– економічні фактори (прожитковий мінімум; наявність вільних коштів, для задоволення потреб; можливість отримати бажану освіту; добробут населення тощо);

– трудове законодавство, що створює умови для захисту прав та свобод працюючих;

– науково–технічний процес (впливає на умови праці, на вимоги до рівня кваліфікації та компетенції працівника);

– соціально–економічні фактори.

Факторами внутрішнього впливу є:

– цілі та стратегія підприємства, що формує поведінку персоналу підприємства;

– кадрова політика підприємства, яка має бути спрямована на забезпечення збереження кадрового потенціалу підприємства та його підвищення;

– імідж підприємства, що накладає певний відбиток на лінію поведінки співробітників організації;

– технічна оснащеність підприємства. Вона змушує підвищувати продуктивність праці;

– організаційна культура;

– психофізіологічний стан працівників (вік,стать, сімейний стан);

– моральний клімат в колективі.

Треба зазначити, що на формування кадрового потенціалу неабиякий вплив має державна політика в цій сфері. Тому неможливо розглядати проблемі в організації та державний вплив окремо. Отже саме деякі фактори і формують виникнення ризику непередбаченості, який впливатиме на формування кадрового потенціалу підприємства.

Взагалі підприємства будь–якої галузі майже постійно діють в умовах жорсткої конкуренції, невизначеності та протидіють кризовим станам. Це змушує їх визначати пріоритетні напрямки дій та інколи нехтувати таким важливим фактором, як управління кадровим потенціалом. Беручи це до уваги можливо виділити проблеми, що є перешкодою для ефективної діяльності кадрів та підвищення його потенціалу та резервів. Отже це:

– проблеми, пов'язані із забезпеченням гарантії конституційного права громадян на працю, вільний вибір професії та трудової діяльності;

– зниження зацікавленості в розвитку якісного кадрового потенціалу в умовах занепаду вітчизняного виробництва;

– старіння населення, бідність;

– незатребуваність за нинішньої організаційно–кадрової моделі державного управління знань та інтелекту, сучасних перспективних способів їх застосування у різних сферах;

– низький рівень інвестування в освіту;

– недосконалість соціально–трудового законодавства;

– значний відплив економічно активного, професійно підготовленого населення за межі України [2];

– низький рівень мотивації персоналу підприємства;

– нехтування керівниками потреб своїх співробітників;

– недотримання термінів підвищення кваліфікації та перекваліфікації персоналу організації;

– використання застарілих технологій виробництва та управління;

– неправильний підбір персоналу тощо.

Всі вищевказані проблеми викликають прийняття ризикованих управлінських рішень, оскільки стоять на перешкоді у підприємств та не дають їм змоги ефективно формувати та керувати кадровим потенціалом організації. Вони можуть стати камінням спотикання, через який підприємство буде відчувати труднощі у свої діяльності та не зможе досягти поставленої мети, або досягне її набагато пізніше запланованого. Розглядаючи технологічний процес роботи з персоналом та формуючи кадровий потенціал, керівництву слід врахувати ризики, які виникають на вході робітників в організацію та під час роботи всередині організації. Людський капітал і людський фактор займають провідне місце в системі ресурсів розвитку кожної конкретної організації і тому є головним джерелом, що породжують фактор невизначеності. Поведінка людини є занадто складно, щоб її дії можна було легко прорахувати та представити у вигляді алгоритмів управління.

Тому вважається за необхідне сформувати програму дій для подолання цих проблем та хоч найменшої мінімізації ризикових ситуацій. Такими заходами є:

– удосконалення первинної оцінки персоналу при прийомі на роботу;

– підвищення кваліфікаційного рівня працівників унаслідок участі у різноманітних курсах підвищення кваліфікації та тематичних навчаннях, застосування обміну досвідом;

– підвищення освітнього рівня працівників, сприяння навчанню працівників;

– формування позитивної атмосфери в колективі, скорочення кількості конфліктних ситуацій;

– розкриття здібностей працівників, стимулювання працівників для розроблення нових бізнес–ідей та раціоналізаторських пропозицій; проведення ефективної мотиваційної політики з урахування побажань працівників з метою підвищення їх продуктивності праці та активності;

– сприяння збереженню й покращенню здоров'я персоналу та створення відповідних умов для праці, що зможе ліквідувати або ж значно зменшити негативний вплив роботи на здоров'я працівників, особливо у шкідливих умовах праці тощо [3].

У процесі розробки управлінських рішень рекомендується враховувати той факт, що переважна більшість відхилень у роботі організації є штатними, тобто повторюваними, з відомим набором рішень по їх усуненню. Позаштатні відхилення можуть виникати у двох напрямках: непередбачено (в цьому випадку вони вимагають особливого рішення) і на базі штатних, коли ситуація може бути приведена до типової і можливо скористатися набором рішень щодо їх усунення шляхом кореляції штатних методів рішень за допомогою інформаційної системи [4].

Таким чином підприємства завжди знаходяться під впливом ризику непередбаченості, коли намагаються сформувати та скерувати кадровий потенціал своєї організації. Цей вплив неодмінно потрібно подолати та скорегувати свою діяльність під постійні внутрішні та зовнішні зміни. Завжди буде доцільним попередній аналіз ризиків та можливих проблем. Також необхідно слідкувати за динамікою змін та встигати налаштовуватися під них. А також, якщо не можна уникнути ризику, слід налаштуватися вдало управляти ним. Все це допоможе бути на крок попереду конкурентів та домогтися успіхів у своїй діяльності.

Література:

1. Іваницька С.В. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання / С.В.Іваницька, Н.В. Анісова, А.О. Петрова // Ефективна економіка. – 2013. – №10.

2. Арзамасова О.В. Побудова нової економіки: проблеми формування кадрового потенціалу України / О.В. Арзамасова // Наука й економіка. – 2014. – № 4. – С. 150–156.

3. Пенюк В.О. Проблеми та перспективи розвитку кадрового потенціалу на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / В.О. Пенюк // Вісник Чернівецького торговельно–економічного інституту. Економічні науки. – 2016. – Вип. 3–4. – С. 159–169. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2016_3–4_18.

4. Ишунин П. Управление рисками персонала: проблемы и решения [Електронний ресурс] / П. Ишунин // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2011. – № 3. – Режим доступу: http://hr–portal.ru/article/upravlenie–riskami–personala–problemy–i–resheniya

СТРАТЕГУВАННЯ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

М.О. Панченко, к.е.н., доцент
К.С. Малога, студент
О.О. Цигульова, студент
Одеський національний політехнічний університет
м. Одеса

В сучасних умовах багато підприємств борються з невизначеністю зовнішнього середовища, її своєрідною динамічністю і не зовсім приємною непередбачуваністю. Будь–яка галузь характеризується певним рівнем конкуренції, у відповідність з яким організації просто необхідно швидко реагувати на всі зміни і швидко підстроюватися до умов, що змінюються, та для того, щоб продовжувати своє ефективне функціонування і