

ВПЛИВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

А.К. Сліпенко, студентка

І.М. Манаєнко, доцент кафедри менеджменту, к.е.н.

НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського»

У даній роботі проаналізовано вплив людських ресурсів на конкурентоспроможність підприємства. Досліджено питання управління людськими ресурсами, конкурентні переваги та концепції конкурентного аналізу, оцінюються сучасні моделі управління людськими ресурсами та теорії відносин між компаніями, розподіл людських ресурсів та конкурентоспроможності. Визначено підходи до управління людськими ресурсами та джерела конкурентних переваг.

Термін «людські ресурси» використовується як у діловому середовищі, так і у відношенні до людей, що працюють в організаціях. Людські ресурси (співробітники) є найважливішими активами та цінними ресурсами в діяльності компанії. Працівники мають важливе значення, оскільки їхні знання, досвід і навички підвищують цінність організації на ринку.

Визначення управління людськими ресурсами невіддільне від терміну «управління». Таким чином, управління розуміється як організація, планування, нагляд, контроль і т.д.

Управління людськими ресурсами в організації - це стратегічний, послідовний і комплексний підхід до управління людськими ресурсами та навчання персоналу компанії [2]. Управління людськими ресурсами можна також визначити як практичну роботу з людьми, що охоплює аналіз продуктивності працівників, планування потреб робочої сили та підбору кандидатів, відбір кандидатів, нову орієнтацію та навчання працівників, адміністрування заробітної плати, визначення зобов'язань співробітників, а також створення комфортного та безпечного робочого середовища [3]. Управління людськими ресурсами - це скоординований підхід до управління людьми, який прагне інтегрувати різні кадрові заходи так, щоб вони були сумісні один з одним [4].

Надані визначення управління людськими ресурсами дозволяють виділити так звані «жорсткі» і «м'які» підходи до управління людськими ресурсами [5]:

- «М'який» підхід до управління людськими ресурсами використовується для підвищення лояльності, якості та гнучкості працівників.
- «Жорсткий» підхід до управління людськими ресурсами підкреслює стратегію, в якій розподіляються людські ресурси для отримання бізнес-результатів [1]. Однак,

«жорсткий» підхід до управління людськими ресурсами більше пов'язаний зі стратегіями мінімізації витрат (наприклад, низькою оплатою праці, мінімальною підготовкою) та економією виробництва (звільнення, інтенсивність роботи).

Підводячи підсумок, управління людськими ресурсами є важливим у компанії, оскільки результати діяльності на ринку значною мірою залежать від персоналу (працівників). Важливість управління людськими ресурсами полягає не тільки в найманні персоналу, підтримці соціального захисту або звільненні працівника. Управління людськими ресурсами - це використання ресурсів працівників, що дозволяє компаніям досягти своїх стратегічних цілей [9].

Метою стратегії людських ресурсів є пошук засобів, які сприяють управлінню персоналом та досягненню цілей організації. Підготовка стратегії управління людськими ресурсами починається з філософії управління та основних цінностей, які підкреслюють важливість співробітників як джерела конкурентних переваг [6].

Згідно зі стратегічною цільовою моделлю управління людськими ресурсами, стратегії управління персоналом інтегровані в бізнес-стратегії та управління персоналом, щоб вони були сумісні між собою. У цьому випадку внутрішні системи управління персоналом та характеристики працівників, а також аналіз внутрішніх і зовнішніх загроз і можливостей мають однакове значення.

Щоб підсумувати стратегію управління людськими ресурсами, можна стверджувати, що стратегія інтегрована в прибутки та цілі кожної компанії.

Науковій літературі відсутнє всебічне пояснення щодо застосованих на практиці стратегій управління працівниками, тому аналізуються наступні моделі стратегічного управління людськими ресурсами:

1. Модель на основі ресурсів. Ця модель пов'язана зі SWOT-аналізом. Модель дозволяє (після завершення аналізу HR та SWOT) зосередитися на застосуванні групи цінних ресурсів для розвитку конкурентоспроможності організації на ринку [7].

2. Модель стійких конкурентних переваг. Найбільш важливими у розвитку конкурентних переваг є економічна цінність, ексклюзивність, унікальність, незамінність [8]. Модель є багатонаправленою схемою, в якій підкреслюється динамічний характер стратегій і розглядаються прояви конфліктів, викликаних різними силами. Ексклюзивність кожної організації визначається його історією, залежно від факторів навколишнього середовища, каузальної невизначеності, соціальної складності та замінників, що поширені в організації або середовищі. Різноманітність ресурсів і стабільність в організації є непрямыми. Тому збереження конкурентних переваг невіддільне від конкурентного розвитку людських ресурсів.

3. Найважливішими компонентами стратегії управління людськими ресурсами - є управлінські зв'язки зі стратегічними завданнями та завданнями організації з метою підвищення результативності та створення інноваційної культури [7]. Модель виявляє взаємозв'язок, встановлений між стратегічними планами працівника та результатами діяльності. Результати реалізуються шляхом об'єднання планування робочої сили, відбору працівників, навчання та мотивації. Модель сприяє реалізації стратегії, місії та завдань [9].

4. Модель стратегії управління персоналом. Процес формулювання стратегії управління людськими ресурсами поділяється на наступні етапи: аналіз, формулювання стратегії, реалізація [6]. Процес формулювання передбачає виявлення загроз і можливостей, його сумісність з існуючими ресурсами, що виражається можливостями організацій з рештою ресурсів і адекватним рівнем ризиків.

Таким чином, можна стверджувати, що моделі стратегічного управління персоналом орієнтовані на кадрову діяльність.

Для того, щоб зберегти конкурентну перевагу серед своїх колег, організації повинні створити особливу і компетентну робочу силу.

Транспортні компанії можуть отримати конкурентну перевагу, пропонуючи клієнтам кращу та більшу цінність, ніж ті, що просуваються конкурентами [5]. Організації, які прагнуть перевершити своїх конкурентів, можуть пропонувати продукти / послуги за нижчою ціною або більш високою якістю.

Існує два джерела конкурентної переваги:

1. Виняткові здібності - що стосуються виняткових компетенцій персоналу компаній;
2. Виняткові ресурси - ті, яких не мають інші організації.

Конкурентна перевага може бути досягнута за допомогою кваліфікованої робочої сили в організації, яка заохочує конкуренцію з урахуванням змін на ринку, виробництва та якості послуг [9].

Для того, щоб зрозуміти вплив людських ресурсів на конкурентні переваги транспортних компаній, необхідний системний підхід, і слід звернути увагу на внутрішні та зовнішні фактори. При проведенні стратегічного аналізу внутрішнього середовища організації важливо визначити сильні та слабкі сторони та зовнішні екологічні фактори, що стосуються трудових відносин.

Успіх будь-якої організації залежить від способів синхронізації управління персоналом та стратегічних цілей бізнесу [8].

Стратегія персоналу повинна визначати методи забезпечення людських факторів, необхідних для реалізації бізнес-стратегії або конкурентних переваг. Стратегія персоналу повинна сприяти підтриманню сильних сторін управління персоналом та працівникам,

використовувати зовнішні можливості, нейтралізувати зовнішні загрози та вносити зміни до певних напрямків [7].

Для реалізації своїх ефективних стратегій на ринку, організації повинні відповісти на наступні питання:

1. Хто наші конкуренти?
2. Які цілі наших конкурентів?
3. Які стратегії наших конкурентів?
4. Які переваги та недоліки наших конкурентів?

Отже, можна стверджувати, що важливо правильно диференціювати і позиціонувати свої пропозиції, щоб отримати більшу перевагу над конкурентами.

Таким чином, управління людськими ресурсами визначає результати діяльності організації та її позиції на ринку, тобто дозволяє мати більший прибуток і зайняти хороші позиції на ринку. Моделі стратегічного управління людськими ресурсами орієнтовані на кадрову діяльність. У всіх моделях стратегічного управління людськими ресурсами співробітники є основною ланкою між стратегією організації та її результатами. Необхідний системний підхід до системи управління для розуміння впливу управління людськими ресурсами на конкурентні переваги. Крім того, слід звернути увагу на внутрішні та зовнішні фактори.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. M. Armstrong, A Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page. 2005.
2. R. Korsakienė, The innovative approach to relationships with customers. VGTU. 2009.
3. J. B. Barney, Firm Resource and Sustainable Competitive Advantage. Journal of Management. 2000.
4. J. Bratton, J. Gold, Human Resource Management Theory and Practice. London: Lawrence Erlbaum. 2001. 432 p.
5. J. Antony, Is six sigma a management fad or fact? Assembly Automation, Vol 27. 2007.
6. M. A. Devanna, A Framework for Strategic Human Resource Management, in Fombrun. New York: John Wiley. 2002.
7. D. A. Aaker, Strategic Market management. Tenth edition. 2013. 101 p.
8. L. Gratton, More than money, People Management, Vol 29. 2004.
9. Nijolė Batarlienė*, Kristina Čižiūnienė, Kristina Vaičiūtė, Ingrida Šapalaitė, Aldona Jarašūnienė, The Impact of Human Resource Management on the Competitiveness of Transport Companies, Procedia Engineering 187 (2017) 110 – 116

Матеріали надійшли 28 січня 2019 р.