

РОЛЬ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

Л. Г. ВОЙНАШ

(Департамент кадрової політики, освіти і науки, м. Київ)

Анотація. У статті визначено притаманні сучасній перехідній економіці стилі управління, особистісні якості, функції керівника. Визначено стратегічні цілі управлінського персоналу в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації України.

Ключові слова: управлінський персонал, стиль управління, особистісні якості керівника, функції керівника, конкурентоспроможність підприємства.

Сучасна економіка характеризується низкою певних чинників, що впливають на діяльність підприємств України. Серед них необхідно визначити у першу чергу суттєву роль людського фактора в ефективності діяльності підприємства, тому що завдяки професіоналізму, ставленню до праці формується конкурентоспроможність підприємства, галузі, системи споживчої кооперації.

Побудова соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні суттєво залежить від управлінського персоналу, який завдяки своїм професійним якостям стає підґрунтям для конкурентоспроможного розвитку підприємств.

В Україні різні аспекти управлінського персоналу досліджували О. Ю. Амосов, О. І. Амосша, В. В. Апопій, М. Ю. Барна, О. А. Грішнова, В. М. Данюк, Л. М. Діанич-Шимановська, Г. А. Дмитренко, Є. П. Качан, А. М. Колот, Т. А. Костишина, І. С. Кравченко, І. Л. Петрова та ін.

Метою статті є визначення ролі управлінського персоналу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації в сучасних умовах.

Періоду перебудови та реформування економіки притаманний партисипативний стиль управління, сутність якого полягає у максимальній самостійності всіх ланцюгів верти-

кальної і горизонтальної структур управління майже до кожного працівника; підвищення ступеня їх відповідальності; підхід до працівника як до особистості, що самореалізується в процесі праці.

При партисипативному стилі управління стає можливим перехід до творчої інтелектуальної праці, коли людина виходить із безпосереднього процесу виробництва, роль її як придатка машин відходить у минуле, а на перше місце висувається не праця у звичайному розумінні, а діяльність із реалізації знань і здібностей особистості.

У період економічних перетворень рівень розвитку держави прямо залежить від вкладень у соціальну сферу. Мова йде про науку, освіту, культуру, охорону здоров'я й інші пов'язані з ними сфери. Той, хто вкладає засоби саме в досягнення цих цілей, дивиться в майбутнє [1, с. 5].

Ефективність реалізації якості діяльності в соціальному аспекті залежить від ефективності систем управління як на державному, так і на мікрорівні.

Українські вчені визначають, що при партисипативному стилі управління працею необхідно всіляко заохочувати самостійність із метою розкриття творчого потенціалу людини.

З цією метою в управлінні персоналом необхідно приділяти більше уваги спонукальним чинникам, які засновані на психологічному підході. Згідно з ним бажання реалізувати свої знання й майстерність, гордість за свою працю самі по собі є діючими стимулами. Але їх необхідно зміцнювати «м'якими» заходами – формувати у співробітників почуття переможців; напівм'які – розвивати груповий принцип організації праці, розрахований на бажання кожного бути не гіршим за інших, та жорсткими заходами – системою щорічних атестацій, які впливають на розмір заробітної плати та службове просування [2, с. 57].

Також дієвим елементом партисипативного або демократичного стилю управління є підхід до фірми як живого організму, де інтереси людини, повага до неї лежать у основі культури компанії, а орієнтація на людину є основним принципом управління. При цьому працівники мають і загальний матеріальний інтерес, який виражається в гарантії зайнятості, підвищенні оплати праці, участі працівників у капіталі компанії.

Отже, управління персоналом є стрижнем загального процесу управління на рівні загальнодержавному та на рівні підприємств, бо формує стратегічну модель поведінки працівника, яка включає в себе механізми досягнення комплексних результатів праці, соціальної поведінки в колективі, ставлення до праці

та її результатів.

На формування конкурентоспроможності підприємства значно впливає його управлінська стратегія та особистісні якості керівника.

Управління – це процес впливу керівника на діяльність окремого працівника, групи або організації загалом із метою досягнення поставлених цілей у конкретних умовах. Керівником вважається особа, що спрямовує та координує діяльність виконавців, які в обов'язковому порядку повинні йому підпорядковуватися і в межах установлених повноважень виконувати всі його вимоги.

Зміст роботи керівника полягає у тому, щоб впливати на поведінку і дії людей, спрямовуючи та мотивуючи їх на досягнення спільних цілей. Це особливий вид творчої діяльності, і в міру зростання посади вимоги до творчості зростають, тобто сутність роботи керівника полягає в організаційній роботі, а також у спрямуванні діяльності трудового колективу, сприянні розвитку працівників, впливу (у разі необхідності) на їх поведінку, у тому числі й позаслужбову (рис. 1).

Для забезпечення конкурентних переваг підприємства керівник має максимально поєднувати інтереси індивідів, груп зі стратегічною місією підприємства.

Керівник у контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації повинен виконувати такі функції (рис. 1):

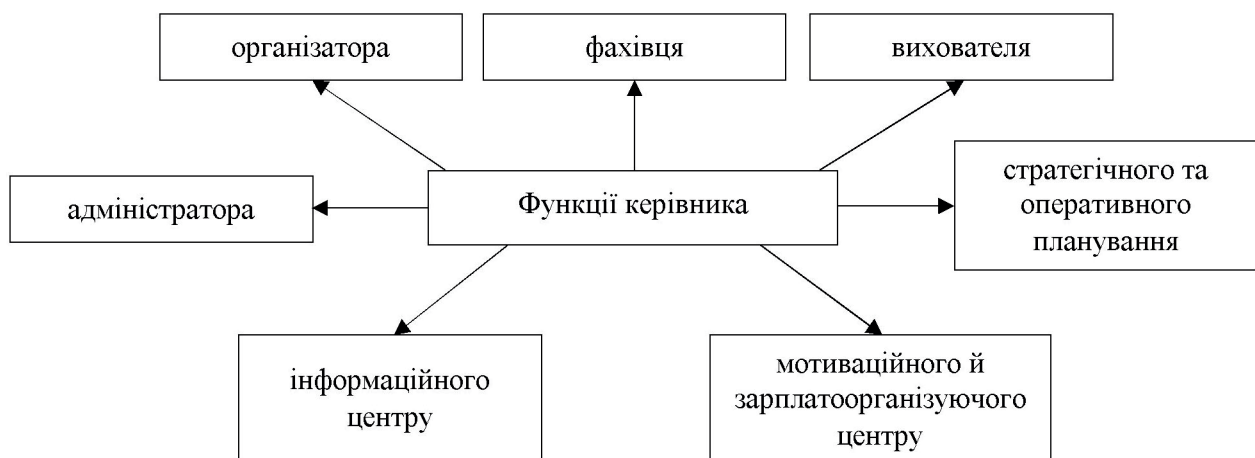


Рис. 1. Функції керівника підприємства в сучасних умовах

Проаналізуємо функції керівника підприємства:

1) адміністратора: керівник використовує свої повноваження для забезпечення функціонування підприємства, розробляючи й реалізуючи кадрову політику, комплектує штати, проводить відбір, навчання, розміщення і переміщення кадрів;

2) організатора: створює умови для ефективної праці, скоординованих дій працівників, зайнятих управлінням і виробництвом. Для цього він повинен чітко розуміти цілі діяльності, вміти визначати найбільш суттєві у цьому періоді завдання, оцінювати передумови, ресурси й методи їх вирішення;

3) фахівця: має бути професійно підготовленим, володіти знаннями і досвідом у конкретній сфері діяльності, оскільки функціями його є доцільна постановка завдань, компетентний аналіз і ефективний контроль за їх виконанням;

4) інформаційного центру: керівник є споживачем, генератором і передавачем інформації. Він приймає інформацію від її розповсюджувачів, експертів і підлеглих, сам є джерелом інформації для зовнішніх організацій і власного персоналу;

5) вихователя: ця функція є особливо важливою, оскільки вона пов'язана з керівництвом людьми і спрямована на розвиток трудового потенціалу кожної особистості та колективу загалом. Важливо, щоб керівник умів впливати не силою наказу, а силою переконання, щоб його рішення відносно результатів діяльності передбачали виховні наслідки [3, с. 200–205].

На нашу думку, керівник має також виконувати функції, які сприяють формуванню ефективного мотиваційного механізму та оплати праці, та забезпечують ефективне стратегічне й оперативне планування конкурентоспроможного розвитку підприємства.

Успішність керівника залежить від рівня управлінської майстерності, досвіду. Є. І. Ходаківський визначає управлінську майстерність за шістьма критеріями: здатність керівника розуміти загальну перспективу організації; уміння обирати найкращий варіант управлінського рішення; уміння правильно

розподіляти роботу та завдання, обирати оптимальну техніку та засоби, передбачувати розвиток ситуації; спроможність виконувати організаційні обов'язки, ефективно діяти в межах виділеного бюджету, компетентно виконувати завдання; здатність безконфліктно взаємодіяти з людьми; координувати інформаційні потоки [4, с. 17].

Особистісні якості керівника в управлінні персоналом для формування конкурентних переваг підприємства можна поділити на психологічні, інтелектуальні, професійні, соціальні (табл. 1).

Розглянемо основні підходи до поняття «конкурентоспроможність».

Частіше за все автори наукових публікацій застосовують термін «конкурентоспроможність» стосовно товару, рідше – стосовно підприємства, але всі вони одностайні у тому, що у широкому значенні конкурентоспроможність означає можливість виграшу у змаганні. У загальному розумінні конкурентоспроможність – це зумовлені економічними, соціальними та політичними чинниками позиції країни або товаровиробника на внутрішніх і зовнішніх ринках. «В умовах відкритої економіки вона може визначатися як здатність країни (фірми) протистояти міжнародній конкуренції на власному ринку і ринках третіх країн», – наголошують Ю. Пахомов, Д. Лук'яненко, Б. Губський [5, с. 17]. В. Петров підкреслює, що конкурентоспроможність – це внутрішня властивість суб'єкта ринкових відносин. Вона проявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві капіталістичного типу з метою розширеного відтворення, що передбачає покриття всіх витрат і отримання прибутку від легальної господарської діяльності [6, с. 4].

Конкурентоспроможність також можна трактувати з позиції продуктивності, як стверджують деякі автори [7]. Так, підприємство, галузь або нація з вищим рівнем продуктивності можуть вважатися більш конкурентоспроможними. В економічному аналізі поняття «конкурентоспроможність» інтерпретується і використовується відносно конкретних об'єктів дослідження; критерії, характеристики і фактори динаміки конкурентоспроможності на кожному рівні до-

Таблиця 1

Загальні особистісні якості керівника*

Особистісні якості	Сутність якостей
Психологічні	Прагнення до лідерства, сильні вольові якості, готовність до розумного ризику, прагнення успіху, честолюбство, здатність брати на себе відповідальність в екстремальних ситуаціях, самодостатність особистості, комбінаторно-прогностичний тип мислення, уміння протистояти стресу, адаптивність
Інтелектуальні	Прагнення до постійного самовдосконалення, схильність до сприйняття нових ідей та досягнень, панорамність мислення і професійна предметність, здатність швидко опрацьовувати інформацію, здатність до самоаналізу, уміння розуміти, приймати та використовувати з користю для справи думки, протилежні власним, психологічна освіта
Професійні	Уміння ефективно використовувати досягнення науково-технічного прогресу, інформаційні технології, особливості функціонування ринкової економіки, схильність і здатність віднаходити резерви людського чинника в підприємстві, уміння заохочувати персонал за роботу і справедливо критикувати (але не публічно), мистецтво приймати нестандартні управлінські рішення, уміння ефективно та раціонально розподіляти завдання і відводити на них оптимальний час, діловитість, постійний вияв ініціативи, підприємливість
Соціальні	Уміння враховувати політичні наслідки рішень, схильність керуватися принципами соціальної справедливості, уміння встановлювати та підтримувати систему стосунків із рівними собі людьми, тактовність і ввічливість, переважання демократичності в стосунках із людьми, уміння брати на себе відповідальність, уміння заохочувати персонал до відвертості та групових дискусій

Примітка. *Сформовано автором на основі розробок Є. І. Ходаківського, Ю. В. Богоявленської, Т. П. Грабар [4, с. 17–18].

слідження мають свою специфіку. Але в загальному вигляді конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.

Стратегічні цілі управлінського персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації України полягають у такому (рис. 2):



Рис. 2. Стратегічні цілі управлінського персоналу в контексті конкурентоспроможності підприємств споживчої кооперації України

Отже, управлінський персонал має забезпечувати виконання стратегічної місії підприємства, адже від його управлінської стратегії та особистісних характеристик залежать управління персоналом, продуктивність праці працівників, конкурентоспроможність продукції та підприємства загалом.

ЛІТЕРАТУРА

1. Абалкин Л. Назревшие перемены / Л. Абалкин // Вопросы экономики. – 1998. – № 6. – С. 5.
Abalkin L. Nazrevshiye peremeny / L. Abalkin // Voprosy ekonomiki. – 1998. – № 6. – S. 5.
2. Задорожний Г. В. Труд: проблемы управления и оплаты в транзитивной экономике : монография / Г. В. Задорожний, В. В. Карпенко, С. В. Тютюнникова. – Харьков : ХИБМ, 1998. – 178 с.
Zadorozhnyy G. V. Trud: problemy upravleniya i oplaty v tranzitivnoy ekonomike : monografiya / G. V. Zadorozhnyy, V. V. Karpenko, S. V. Tyutyun-nikova. – Kharkov : KhIBM. 1998. – 178 s.
3. Потеряхин А. Л. Психология управления. Основы межличностного общения : [науч.-метод. пособие] / А. Л. Потеряхин. – Киев : ВИРА-Р, 1999. – 384 с.
Poteryakhin A. L. Psikhologiya upravleniya. Osnovy mezhlichnostnogo obshcheniya : [nauch-metod. posobiye] / A. L. Poteryakhin. – Kiyev : VIRA-R, 1999. – 384 s.
4. Ходаківський Є. І. Психологія управління : [навч. посіб.] / Є. І. Ходаківський, Ю. В. Богоявленська, Т. П. Грабар. – Київ : ЦУЛ, 2009. – 608 с.
Khodakivskiy Ye. I. Psykholohiia upravlinnia : [navch. posib.] / Ye. I. Khodakivskiy, Yu. V. Bohoiavlenska, T. P. Hrabar. – Kyiv : TsUL, 2009. – 608 s.
5. Пахомов Ю. М. Национальные экономики в глобальном конкурентном середовищі / Ю. М. Пахомов, Д. Г. Лук'яненко, Б. В. Губський. – Київ : Україна, 1997. – 237 с.
Pakhomov Yu. M. Natsionalni ekonomiky v hlobalnomu konkurentnomu seredovyshchi / Yu. M. Pakhomov, D. H. Luk'ianenko, B. V. Hubskeyi. – Kyiv : Ukraina, 1997. – 237 s.
6. Петров В. Конкурентоспособность / В. Петров // Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2009. – № 4. – С. 4.
Petrov V. Konkurentosposobnost / V. Petrov // Resursy, Informatsiya, Snabzheniye, Konkurentsia. – 2009. – № 4. – S. 4.
7. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : [навч. посіб.] / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль. – Львів : Вид-во Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 188 с.
Kuzmin O. Ye. Upravlinnia mizhnarodnoiu konkurentospromozhnistiu pidpriemstva (orhanizatsii) : [navch. posib.] / O. Ye. Kuzmin, N. I. Horbal. – Lviv : Vyd-vo Nats. un-tu «Lvivska politekhnik», 2004. – 188 s.

Л. Г. Войнаш (Департамент кадрової політики, освіти та науки). **Роль управленческого персонала в обеспечении конкурентоспособности предприятий потребительской кооперации Украины.**

Аннотация. В статье определены присущие современной переходной экономике стили управления, личностные качества, функции руководителя. Определены стратегические цели управленческого персонала в контексте обеспечения конкурентоспособности предприятий потребительской кооперации Украины.

Ключевые слова: управленческий персонал, стиль управления, личностные качества руководителя, функции руководителя, конкурентоспособность предприятия.

L. Voinash (*Department personnel policies, education and science, Kyiv*). **The role of management personnel to ensure the competitiveness of consumer cooperatives enterprises in Ukraine.**

Summary. *In the article the transitional economy characterized modern management style, personal qualities, functions manager. The strategic objectives of management personnel in the context of competitiveness of enterprises of consumer cooperation of Ukraine.*

Keywords: *management, management style, personal money manager, the tool head, competitiveness.*