

УДК 339.137:658.3

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ КОЛЕКТИВУ ПІДПРИЄМСТВ

Калініченко Л.Л., к.е.н, доцент (УкрДАЗТ)

Визначено теоретичні основи механізму управління конкурентоспроможністю колективу підприємств.

Ключові слова: механізм, управління, конкурентоспроможність, колектив

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими чи практичними завданнями. Успіх роботи підприємства забезпечують люди, що працюють на ньому. Саме тому сучасна концепція управління підприємством припускає виділення з великої кількості функціональних сфер управлінських діяльності тієї, яка пов'язана з управлінням кадровою складовою виробництва - персоналом підприємства. Все більше значення починає набувати соціальна спрямованість у кадровій роботі, зміна акцентів у кадровій політиці на врахування інтересів працівника, підвищення вмотивованості праці, як умов більш високої її результативності. Нові економічні умови припускають використання не тільки нових теоретичних посилок, а й нової технології роботи з кадрами. Перш за все це відхід від стихійності у вирішенні кадрових проблем.

В умовах централізовано-планової системи управління економікою господарський механізм управління (варіант терміну - економічний механізм) розглядався як складова частина системи управління, яка мала вигляд сукупності трьох елементів: планування, господарське стимулювання і організація управління. При такому підході до формування механізму управління з його складу виключалася найбільш активна частина - мотиви діяльності людей. Механізм управління був покликаний підкорити інтереси людей рішенням, прийнятим зверху. Безсумнівно, що механізм управління соціально-економічною системою будь-якого рівня буде ефективний тільки у випадку підсилення мотиваційної складової механізму управління, яка спрямована на вирішення мети системи, що є найважливішою категорією механізму.

Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених частин загальної проблеми. Як доводить аналіз наукової літератури, конкурентоспроможність входить до найчастіше досліджуваних категорій. При цьому, визначаючи сутність, зміст поняття конкурентоспроможності на різних рівнях управління, методи управління нею та заходи щодо підвищення, вчені обійшли увагою поняття «конкурентоспроможність колективу». Багато наукових праць присвячено

проблемі конкурентоспроможності особистості, працівника, фахівця (Глевацька Н.М., Коломієць В.М., Усатенко О.В., Щур С.О. та ін. [1-4]), але тільки деякі звертають увагу на колектив, розкриваючи методичні аспекти управління його розвитком (Демарко Т., Поліщук О.С., Ярославцева О.І. [5-7] та ін.). Недостатня розробленість питань, пов'язаних з визначенням методологічного базису процесу управління конкурентоспроможністю колективу підприємств, визначила актуальність теми статті. Враховуючи зазначене, **мету статті** сформовано як: визначення теоретичних основ механізму управління конкурентоспроможністю колективу підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Механізм управління є складною категорією, яка включає: по-перше, мету управління (МУ); по-друге, кількісний аналог цілей - критерії управління (КУ); по-третє, фактори управління (ФУ) - елементи об'єкта управління та їх зв'язку, на які здійснюється вплив в інтересах досягнення поставлених цілей; по-четверте, методи впливу на дані фактори управління (МТУ); ресурси управління (РУ), у т.ч. матеріальні, фінансові, організаційні, інформаційні, кадрові. Найважливішою рисою механізму управління має бути конкретність, оскільки спрямований на досягнення конкретних цілей шляхом впливу на конкретні чинники, що забезпечують досягнення поставленої мети, і цей вплив здійснюється шляхом використання конкретних ресурсів або потенціалів. Він формується кожен раз, коли приймається управлінське рішення шляхом узгодження всіх елементів механізму управління.

Вихідними елементами для формування механізму управління є конкретний об'єкт управління (ОУ) та бажана мета трансформації стану або діяльності цього об'єкта. Першим кроком буде узгодження зазначених елементів, тобто формування пари категорій (ОУ, МУ). Далі мета управління трансформується в завдання (критерій управління), тобто формується пара (МУ, КУ). У подальшому визначаються фактори управління, на які необхідно впливати, щоб виконати це завдання, тобто формується пара (КУ, ФУ). У відповідності з

природою факторів управління вибираються методи впливу, тобто формується пара (ФУ, МТУ). І нарешті, визначається сукупність потрібних ресурсів управління, за допомогою яких організується управлінський вплив на стан відповідних факторів управління, у тому числі здійснюється зрушення мотивів діяльності на цілі управління. На даному етапі послідовно формуються пари (МТУ, РУ), (ФУ, РУ). Результатом цих впливів буде приведення об'єкта управління у відповідність з поставленими цілями.

Таким чином, комплексний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємства можна визначити у вигляді сукупності економічних, мотиваційних, соціальних, організаційних, правових способів цілеспрямованого впливу суб'єктів управління на об'єкт з метою досягнення цілей. Тобто комплексний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємства повинен формуватися як система організаційних, економічних, мотиваційних, соціальних і правових механізмів.

Організаційний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємства - це сукупність різноманітних за своєю природою конкретних організаційних механізмів, покликаних організувати в інтересах керівництва та працівників ефективну реалізацію заходів щодо забезпечення конкурентоспроможності колективу з урахуванням визначеного теоретико-методологічного базису управління ним.

Основним призначенням організаційних механізмів у складі комплексного механізму управління конкурентоспроможністю колективу підприємств є формування та посилення його організаційного потенціалу, основним принципом формування якого є цілісність, гнучкість та швидкість трансформації щодо вирішення поставлених завдань. Цей потенціал формується в результаті, по-перше, проектування соціальної структури підприємства, по-друге, організації діяльності колективу відповідно до встановлених цілей діяльності; по-третє, планування та інформаційного забезпечення процесів розвитку колективу відповідно до умов внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства (рис. 1).



*Рисунок 1 – Організаційний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств
Джерело: власна розробка*

Принциповою відмінністю запропонованого організаційного механізму є наявність у його складі механізму управління якістю підготовки колективу, який є послідовністю дій керівництва підприємства, яка призначена забезпечити формування складу колективу, що відповідає цілям та завданням конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства, шляхом, по-перше, формування переліку претендентів на включення в колектив та розподілу виконуваних функцій між ними, по-друге, встановлення критеріїв оцінки ефективності діяльності колективу як єдності учасників, по-третє, визначення механізму розподілу ресурсів між учасниками колективу за ступеню участі у процесах його життєдіяльності, по-четверте, застосування механізмів контролю та оперативного управління процесами підготовки учасників колективу.

В наш час серед ще значної частини працюючих велика віра в можливість адміністративними методами вивести суспільство з кризи. Звичайно, без порядку і дисциплінованості не обійтися, проте під дисципліною часто мається на увазі лише жорстка ієрархічна підпорядкованість. Тим часом дисципліна, відповідальність повинні бути вигідними, підкріплені економічним інтересом, а не острахом покарань та немилості начальства. Практика переконливо показує, що ефективне функціонування трудових колективів можливо при переході до передових форм господарювання. При цьому потрібні не формальний, а творчий підхід до їх освоєння, створення принципово нових механізмів соціальної мотивації до праці, використання сучасних методів роботи з кадрами.

Мотиваційний механізм є одним з компонентів механізму зацікавленості працівників в досягненні максимальних економічних і соціальних результатів діяльності колективу. Поняття мотивації означає всю сукупність мотивують факторів і процесів, що забезпечують виникнення у людей спонукань до досягнення життєво необхідних цілей. Таке прагнення передбачає активність в мінливому середовищі і вимагає ситуативної реакції. В процесі ситуативного розвитку мотивації оцінюється можливість і визначається спосіб досягнення необхідного результату.

Мотиваційний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств має складові, які визначено на рисунку 2. Він складається з:

- механізму високоякісної продуктивної праці, який має за мету впровадження заходів щодо стимулювання продуктивності праці учасників колективу, виконання виробничої дисципліни,

результатом якої стає зростання якості продукції та послуг, рівня сервісу; економічного режиму діяльності;

- механізму творчого розвитку та саморозвитку працівників, який орієнтується на стимулювання творчої активності працівників, який позначається на інтелектуальній складовій конкурентоспроможності колективу;

- механізму господарювання, який покликаний стимулювати в інтересах колективу підприємства та окремого працівника зростання якості трудового життя, професійної підготовки персоналу, соціально-відповідального господарювання та командної діяльності;

- механізму на рівні внутрішніх потреб особистості працівника, який має за мету активізувати взаємодію працівника та колективу (підприємства) відносно задоволення особистісних потреб персоналу, збільшення його людського капіталу та відчуття приналежності до колективу.

Соціальний механізм управління визначає соціальні проблеми та приймає за ними адекватні заходи. Основна особливість соціальних механізмів полягає в їх здатності регулювати суспільні процеси, яка пояснюється особливою значущістю, силою і стійкістю тих соціальних зв'язків, які обумовлюють їх системність. Оскільки в механізмах соціальних процесів співіснують елементи, що належать минулому і справжньому, вони відрізняються високою інерційністю, і їх оновлення є лише частковим. Крім того, в них співіснують феномени, як ті, які свідомо створюються для досягнення певних цілей, так і ті, які розвиваються природним історичним шляхом. Перші створюються в процесі соціальних перетворень, другі ж виникають спонтанно в ході суспільної еволюції і змінюються під впливом внутрішніх трансформацій.

Соціальний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємства включає (рисунок 3):

1) механізм управління якістю соціальних груп в соціальній структурі колективу.

Соціальна структура колективу - це утворення, що визначається складом і поєднанням в ньому різних соціальних груп. Під соціальною групою розуміють сукупність працівників, що володіють якою-небудь загальною, об'єднуючою їх соціальною ознакою, властивістю, наприклад, рівнем освіти, професією, стажем роботи тощо.

Соціальна структура колективу - це важливий параметр, що впливає на ефективність діяльності підприємства. Сприятлива соціальна структура сприяє розвитку трудової активності, творчої ініціативи, високої дисципліни праці та зростанню її ефективності.

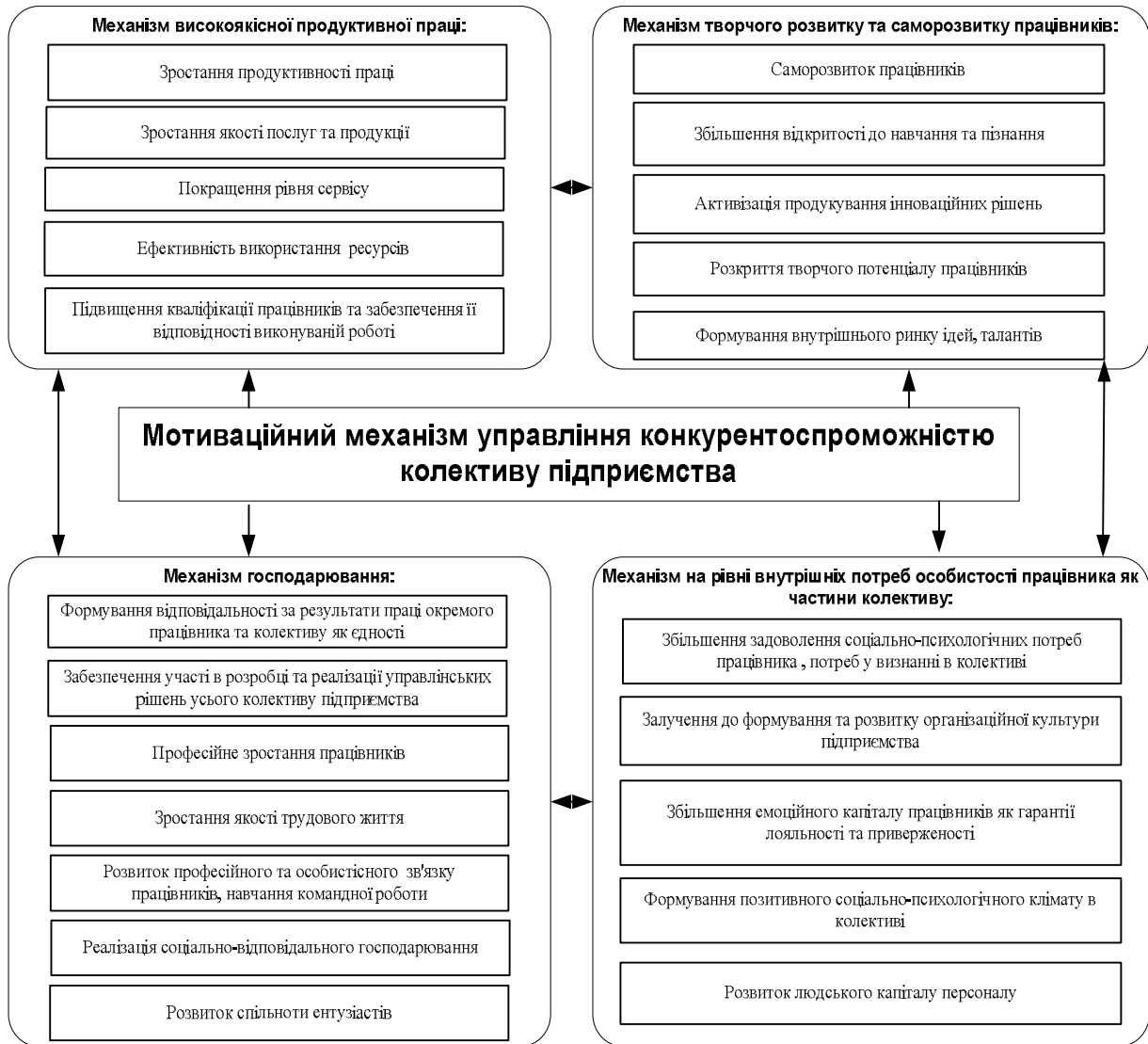


Рисунок 2 – Мотиваційний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств
Джерело: власна розробка



Рисунок 3 – Соціальний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств
Джерело: власна розробка

В залежності від наявності тих чи інших соціальних груп утворюються різні соціальні зрізи колективу підприємства, а в зв'язку з цим виділяються такі різновиди соціальної структури: функціонально-виробнича, професійна, професійно-кваліфікаційна, демографічна, національна, соціально-психологічна тощо.

Конкретні функції соціальної структури колективу полягають в наступному:

по-перше, стабільна соціальна структура сприяє трансляції від покоління до покоління необхідних для відповідних видів трудової діяльності знань, навичок, способів поведінки, способів життя, тим самим визначає поділ праці між учасниками колективу;

по-друге, стабільна структура забезпечує відповідність між складністю, відповідальністю і якістю виконання соціальних ролей, з одного боку, і рівнем соціальних статусів тих суб'єктів, які ці ролі виконують - з іншого боку. Наявність такої відповідності стимулює діяльність членів колективу, пов'язану з підвищенням освіти і кваліфікації, освоєнням більш складних видів праці, покращенням якості праці;

по-третє, відкрита соціальна структура колективу забезпечує можливість соціальної мобільності, тобто переміщення індивідів між ролями і статусами, створює умови для висхідної кар'єри. Це відкриває можливість кращого задоволення особових потреб та самореалізації індивідів та одночасно робить колектив підприємства більш динамічним, збільшує його спроможність відповідати на нові виклики;

по-четверте, сприйняття соціальної структури колективу підприємства як справедливої сприяє культурній інтеграції, розвитку партнерських відносин між персоналом, формуванню спільних норм-цінностей, ефективній роботі.

Таким чином, оптимальна соціальна структура колективу підприємства покликана забезпечувати:

а) відносну рівність можливостей учасників колективу реалізувати свої здібності;

б) принцип розподілу доходів, матеріальних і соціальних благ, який заохочує більш складні, відповідальні та ефективні види праці;

в) відносну свободу індивідуального вибору персоналом траєкторій руху в соціальному просторі, свідченням якої служить досить інтенсивна професійна, посадова мобільність;

г) достатню свободу учасників колективу, у тому числі можливість реалізації їх творчих задумів;

2) механізм управління конфліктами в колективі.

Конфлікти є основою механізму адаптації соціальної організації: змушують змінюватися, пристосовуватися до нових соціальних умов, підвищують ступінь її виживання.

Основною особливістю організаційного конфлікту є те, що він розвивається в часі і має коливальний характер. При нормальному розвитку конфлікт коливається в межах фону, при катастрофічному розвитку відбувається різке наростання рівня конфліктності, який переходить межі фонового (латентного) рівня і може виражатися в гострих соціальних зіткненнях. Управління конфліктами силами і засобами соціальних механізмів - є необхідним аспектом діяльності керівництва підприємств. Соціальними механізмами в управлінні конфліктом слід вважати як окремі елементи соціальної системи (наприклад, громадська думка), так і сукупність взаємопов'язаних частин цієї системи, що забезпечують «тиск» на адміністративні структури управління, які активізують, забезпечують і контролюють їх функціонування. Змістом соціального механізму управління конфліктом є те, що його реалізація, прояв ініціатив, стимулювання управлінських впливів «зверху» здійснюється без участі легітимної влади. Основну роль у цьому процесі відіграють такі соціальні факти як традиції, звичаї, цінності, норми тощо. Основними функціями соціальних механізмів є: цільова; вироблення і прийняття управлінських рішень, прогнозування і планування; підбір, розстановку і виховання кадрів; організаційна; регулювання; матеріально-технічного забезпечення; економіко-фінансова; контролю та обліку; соціальна тощо. Пріоритетними шляхами вдосконалення соціальних механізмів управління організаційними конфліктами є: розвиток корпоративного свідомості персоналу підприємства; мотивація персоналу підприємства на активну діяльність щодо запобігання і вирішення конфліктів; вдосконалення змісту спеціалізованої підготовки управлінських кадрів для запобігання конфліктів; алгоритмізація діяльності керівника підприємства з управління соціальними механізмами управління конфліктами.

Одним із шляхів запобігання конфліктів на підприємстві є мотивація персоналу на активну діяльність по розвитку позитивних і нейтралізації негативних явищ в соціально-психологічному середовищі організації. Найбільш ефективними шляхами розвитку мотивації у персоналу підприємства на діяльність по запобіганню конфліктів є: формування позитивної громадської думки персоналу до гуманізації внутрішньо колективних і міжособистісних відносин, створення для персоналу реально досяжних перспектив в процесі трудової діяльності; вдосконалення системи стимулювання безконфліктної поведінки співробітників, забезпечення постійної атмосфери дисциплінарної вимогливості на підприємстві. Найбільш ефективними шляхами розвитку мотивації управлінського складу підприємства на діяльність щодо попередження та вирішення конфліктів серед персоналу є: ініціювання у керівників стійкого

інтересу до проблем конфлікту; показ реально досяжних перспектив в умовах безконфліктних взаємовідносин в колективі; вдосконалення системи стимулювання управлінців, забезпечення постійної атмосфери вимогливості за результати виховної роботи з підлеглими тощо;

3) механізм управління ризиками в професійній діяльності представників колективу.

У сучасному світі зростає складність і невизначеність соціальних систем і відносин. При цьому невизначеність може виходити як від середовища, так і від обмеженості можливостей людини. Особистість здійснює свою діяльність не ізольовано, а в процесі взаємодії з іншими людьми, об'єднаними в різні соціальні групи. В процесі цієї взаємодії люди і соціальне середовище систематично впливають на індивіда, так само як і він робить зворотний вплив на інших індивідів і середовище. Виробничий колектив, що представляє собою систему соціальних суб'єктів і відносин між ними, що виникають в процесі трудової діяльності, спрямованої на досягнення певної виробничої мети. Основними суб'єктами соціальної організації є індивіди, соціальні групи та органи управління. Ризики, які виникають в процесі їх взаємодії під час здійснення виробничої діяльності, включають:

- ризик некомпетентних управлінських рішень;
- ризик невідповідності працівника вимогам робочого місця;
- ризик, пов'язаний з незадовільними умовами праці;
- ризик втрати кваліфікованого персоналу або ключового фахівця тощо.

Виникнення ризиків безпосередньо пов'язане з роботою персоналу, зайнятого в основних і допоміжних процесах виробництва. Персонал має здатність здійснювати функції управління, регулювання, організації, ситуаційного аналізу, вироблення нових рішень. Саме персонал є тим ресурсом, який приводить в рух всі фактори і умови виробництва, будучи основним елементом підприємства як соціальної системи та надаючи величезний вплив на її функціонування. Соціальне управління як механізм зниження ризику має включати заходи, спрямовані на поліпшення санітарно-гігієнічних, психофізіологічних та естетичних умов праці. Необхідно враховувати, що в процесі роботи на виробництві людина відчуває не тільки фізичне і розумове напруження від виконання власне трудового процесу, а й відчуває на собі вплив навколишнього середовища, що надає певний вплив на організм, психіку, працездатність, продуктивність праці. Найбільш ефективними механізмами зниження ризиків є страхування та соціальне управління персоналом. Кожне з видів страхування (майнове страхування, страхування відповідальності,

страхування персоналу, недержавне пенсійне страхування, недержавне медичне страхування) є специфічним засобом компенсації наслідків специфічних негативних подій. Соціальне управління має бути націлене на забезпечення відповідності кваліфікації, досвіду та особистих якостей людей ступеню ризикованості їх діяльності;

4) механізм управління якістю трудового життя представників колективу.

Якість трудового життя визначається сукупністю властивостей, які характеризують умови й організацію праці, формують трудову активність і забезпечують реалізацію трудового і творчого потенціалу працівника, з метою задоволення потреб людини як особистості і як працівника. В основі управління якістю трудового життя працівників підприємства є такі принципи, як:

- 1) системність та комплексність - необхідність бачення та реалізація комплексу взаємопов'язаних і взаємообумовлених елементів якості трудового життя;
- 2) оптимізація - пошук якісно нових методів і форм забезпечення якості трудового життя;
- 3) правова захищеність - стабільність і якість робочих місць;
- 4) відповідність умов праці працівників встановленим нормам і правилам, що сприяє збереженню працездатності й здоров'я працівника;
- 5) професійний і кваліфікаційний розвиток працівників;
- 6) відтворення не тільки робочої сили, а й особистості працівника - можливість розвивати не тільки трудові, але й - духовні та культурні здібності;
- 7) цілісність трудового колективу;
- 8) соціальна справедливість.

Серед соціальних механізмів управління якістю трудового життя є формування диференційованої системи підготовки та підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечує кар'єрне зростання, оцінка та атестація персоналу, організація та атестація робочого місця, організація культурних заходів тощо.

Правовий механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств покликаний здійснювати регулювання правовідносин між роботодавцем та працівниками стосовно умов праці, соціального захисту, прав інтелектуальної власності, внутрішньорганізаційних переміщень тощо.

Економічний механізм управління конкурентоспроможністю колективу підприємств розглядається як сукупність чинників, які визначають майнові, виробничі, фінансові відносини між підприємством та персоналом та забезпечують реалізацію їх економічних інтересів як учасників трудової діяльності.

Висновки. В основі ключових проблем конкурентоспроможності вітчизняних підприємств,

все частіше, знаходиться людський фактор. При цьому об'єктом дослідження стає не окремий працівник, а трудові колективи. В наш час як ніколи раніше загострилися проблеми забезпечення конкурентоспроможності колективу підприємств. В основі цього процесу знаходяться економічний, соціальний, мотиваційний, правовий та організаційний механізми управління конкурентоспроможністю колективу, що детально розкрито в даній статті.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Глевацька Н.М. Конкурентоспроможність робочої сили регіону: методологія та напрями забезпечення: автореф. дис. на здобуття наук. степеня канд. екон. наук: 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / Н.М. Глевацька. — К., 2006. — 19 с.
2. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. степеня канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / В.М. Коломієць. — Запоріжжя, 2008. — 20 с.
3. Усатенко О.В. Теоретичні аспекти оцінки конкурентоспроможності управлінського персоналу / Усатенко О.В., Грошелева О.Г. // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2005. - №3. - С.80-86.
4. Щур С.О. Конкурентоспроможність управлінського персоналу як необхідна умова успіху організації на ринку // Економіка та підприємництво. - 1999. - Вип. 3. - С. 72-75.
5. Демарко Т. Человеческий фактор: успешные проекты и команды, 2-е издание / Т. Демарко, Т. Листер; пер.с англ. - СПб: Символ-Плюс, 2005. - 256 с.
6. Поліщук О.С. Колектив у соціальній структурі суспільства (соціально-філософський аналіз) / О.С. Поліщук // Наукове видання Збірник наукових праць Гілея:науковий вісник. - 2011. - № 46. Режим доступу до статті: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Gileya/2011_46/Gileya46/F15_doc.pdf.
7. Ярославцева Е.И. Человек в перспективе сетевой парадигмы (опыт синергетического подхода) / Е.И.Ярославцева. - М.: «Динтер», 2007. - 235 с.

Аннотация. Определены теоретические основы механизма управления конкурентоспособностью коллектива предприятия.

Ключевые слова: механизм, управление, конкурентоспособность, коллектив.

Summary. Defined the theoretical basis of the collective management mechanism competitiveness predpriyatiya.

Keywords: mehanizm, management, konkurentstposobnost, collective of.

Рецензент к.е.н., доцент УкрДАЗТ Якименко Н.В.
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.

УДК 338.242.3

НЕОБХІДНІСТЬ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ ЯК СИСТЕМИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

Коковіхіна О.О., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)

У даній статті, за допомогою визначення мети, сутності, основних завдань та функцій контролінгу, було обґрунтовано доцільність впровадження фінансового контролінгу в систему управління підприємством залізничного транспорту.

Ключові слова: фінансовий контролінг, підприємство залізничного транспорту, функції фінансового контролінгу, цілі та завдання фінансового контролінгу.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями. Українські підприємства на сучасному етапі всі більшою мірою відчують необхідність в нових