

## Стратегія забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці

У статті запропоновано модель стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників, розглянуто етапи її формування та реалізації на регіональному ринку праці  
**конкурентоспроможність працівників, ринок праці, стратегія**

**Постановка проблеми.** Формування ринкової економіки в Україні супроводжується створенням конкурентного середовища, що принципово змінює пріоритети в управлінні персоналом підприємств. Орієнтація на досягнення конкурентоспроможності підприємства неодмінно передбачає підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Значимість цієї проблеми набуває особливої актуальності в умовах входження України у міжнародний конкурентний простір. Глобальні економічні процеси посилюють потребу у зміцненні конкурентних позицій суб'єктів господарювання. Переваги підприємств та організацій у конкурентній боротьбі все більше визначає персонал, здатний до постійного освітньо-професійного розвитку, самовдосконалення, готовий до прояву трудової та інноваційної активності.

**Аналіз публікацій.** Вивчення наукових джерел та публікацій на початку нового століття засвідчує зростання уваги українських науковців до проблеми конкурентоспроможності працівників. Цій тематиці присвячено наукові праці Близнюк В. В., Богині Д.П., Грішнєвої О.А., Дмитренко Г.А., Лібанової Е.М., Лісогор Л.С., Онікієнка В.В., Петрової І.Л., Семикіної М.В. та ін. Теоретичні уявлення про конкуренцію та конкурентоспроможність збагачують праці Друкера П., Портера М., Стрикленда А., Фатхутдінова Р.А., Генкіна Б.М. та інших вчених близького і дальнього зарубіжжя.

Наукові праці українських і зарубіжних дослідників підводять до думки, що питання підвищення конкурентоспроможності працівників потребують регулювання не лише на рівні підприємств, а й на рівні регіонів, країни загалом.

Проте найменш дослідженою залишається проблема забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці. Особливо складною є ситуація для працівників, які шукають роботу в депресивних регіонах, сільській місцевості, малих містах. Розв'язанню цих питань перешкоджає неадаптованість менеджерів, які працюють на мікро- та мезоекономічному рівнях, до роботи в умовах конкуренції. Гальмує вирішення проблеми нестача всебічної методичної інформації щодо оцінки та регулювання конкурентоспроможності працівників. Головним недоліком на цьому шляху є відсутність стратегії, адекватної завданням періоду ринкових перетворень.

**Метою статті** є висвітлення результатів дослідження автора, присвячених розробці моделі стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників, визначенню етапів її формування та реалізації на регіональному ринку праці.

### **Виклад основного матеріалу.**

Розробка стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці ґрунтується на дослідженні теоретичних засад формування конкурентоспроможності у сфері праці [1-5], а також висновках, що випливають з оцінки

Зауважимо, що у розумінні сутності конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці ми виходимо з підходів, запропонованих Семикіною М.В.: це, по-перше, є сукупність якісних та вартісних характеристик робочої сили, які користуються попитом на певному сегменті ринку праці у певний період часу; по-друге, здатність конкретних працівників в умовах ринкової кон'юнктури відповідати попиту роботодавця, критеріям та мінливим вимогам ринку праці стосовно освітньо-професійного рівня, кваліфікації, віку, ділових та особистих якостей у порівнянні з відповідними характеристиками інших працівників, які теж пропонують себе на ринку праці [1, с.55].

У побудові наукових уявлень про формування стратегії виходимо із засад стратегічного менеджменту та конкурентного управління [6-7]. Стратегію трактуємо як узагальнену модель дій, спрямованих на досягнення певної мети засобами розподілу, координації та ефективного використання наявних ресурсів.

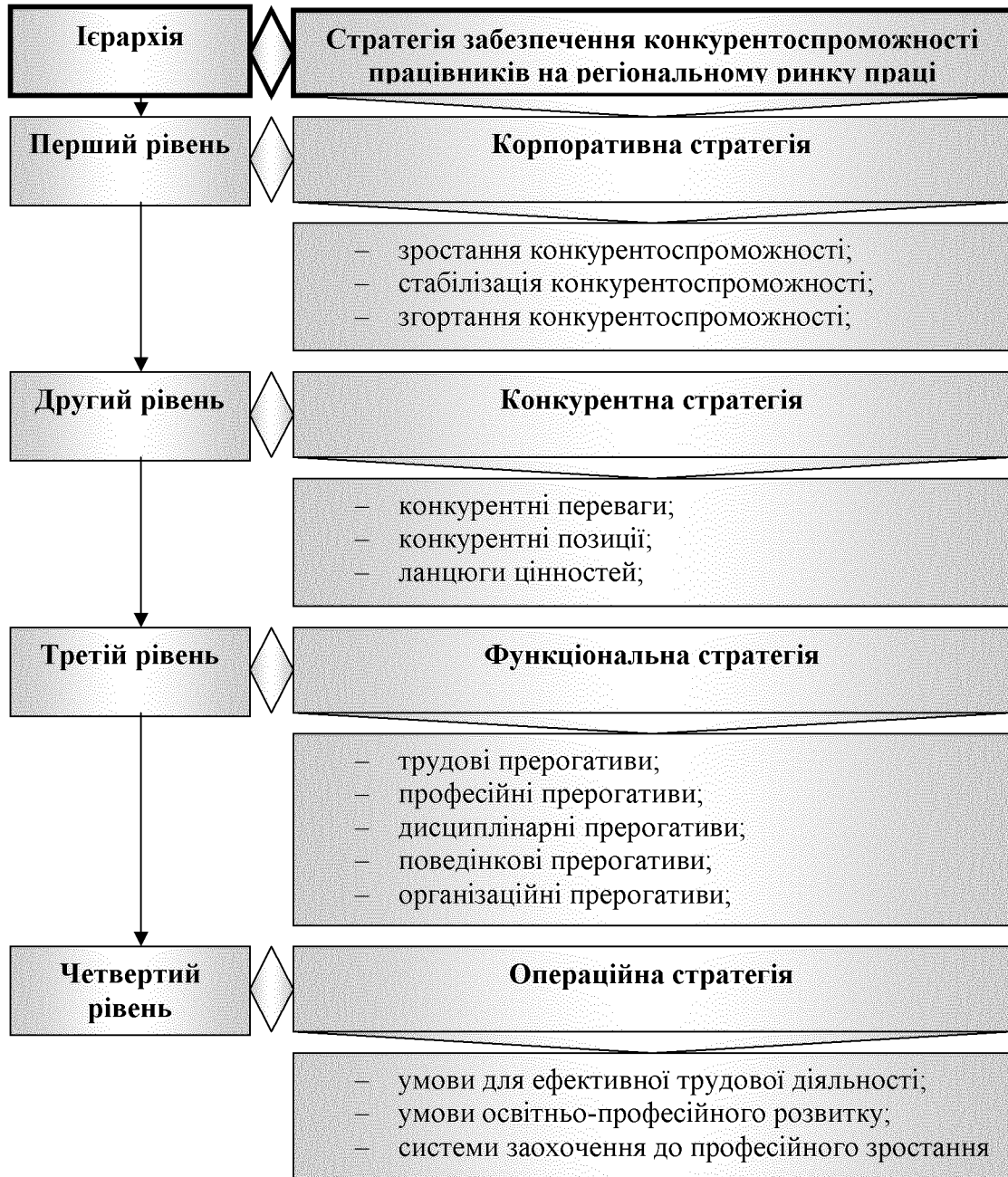


Рисунок 1 – Ієрархія стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці

Розробка стратегії займає центральне місце в теорії стратегічного менеджменту, вона передбачає формування комплексного плану, розрахованого на забезпечення

конкурентних позицій організації, спроможних задовольнити потреби її клієнтів і досягти бажаних результатів діяльності.

У такому розумінні стратегію забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці розглядатимемо як довгостроковий план дій у сфері державного управління та регіонального регулювання, підпорядкований меті формування, підтримки та реалізації конкурентних переваг трудового потенціалу працівників відповідно до економічних, соціальних, духовних потреб суспільства. Стосовно «мультибізнесового об'єкту», яким є працівники для роботодавців на регіональному ринку праці, стратегію забезпечення конкурентоспроможності вважаємо за доцільне розглядати як ієрархічну, включаючи до неї підпорядковані складові: корпоративну (загальну, портфельну); конкурентну (ділову, бізнесову), функціональну, операційну (див. рис. 1).

Корпоративна (загальна, портфельна) стратегія, займаючи в ієрархії найвищий рівень, визначає загальний напрямок забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці – зростання, стабілізацію або скорочення. Конкурентна (ділова, бізнесова) стратегія підпорядковується корпоративній, вказуючи шляхи досягнення вибраного напрямку в кожній стратегічній одиниці бізнесу і являє собою план формування пріоритетних довгострокових конкурентних переваг.

Функціональна стратегія стосується кожної одиниці бізнесу кожного напрямку діяльності: виробництва, маркетингу, фінансів, науково-дослідних робіт, управління персоналом тощо.

Операційна стратегія являє собою більш вузьку конкретизацію завдань, які стосуються окремих одиниць бізнесу та їх складових частин, визначаючи умови ефективної реалізації завдань, які стосуються конкурентоспроможності працівників.

Зрозуміло, кожен з названих вищих рівнів такої ієрархії утворює стратегічне середовище для нижчого рівня, сприяючи формуванню конкурентного середовища на ринку праці в цілому.

При формуванні стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці (СЗКП РРП), вважаючи її комплексний характер, розрізняємо кілька етапів (див. рис. 2).

На першому етапі формування стратегії має бути здійснено аналіз конкурентного середовища (SWOT-аналіз; S (strength) – сила, W (weakness) – слабкість, O (opportunities) – можливості, T (threats) – загрози), прогноз його майбутнього розвитку, виявлення можливостей і загроз, сильних і слабких сторін, які стосуються прогнозованих змін конкурентоспроможності.

Наступний етап має розкривати місію, мету і цілі конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці.

Третій етап формування СЗКП РРП має стосуватися стратегічного аналізу, який передбачав би порівняння мети і цілей конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці з результатами аналізу конкурентного середовища, виявлення і усунення неузгоджень між ними, вироблення альтернативних варіантів стратегії.

Четвертий етап формування СЗКП РРП повинен стосуватися моделювання варіативних сценаріїв розвитку подій (оптимістичного, песимістичного, найбільш вірогідного) і дослідження впливу кожного на сформовані альтернативні варіанти стратегії.

На п'ятому етапі здійснюється вибір найбільш прийнятної СЗКП РРП серед альтернативних її варіантів, на шостому – формується кінцевий варіант СЗКП РРП.

Шостим етапом процес формування СЗКП РРП завершується, ініціюючи процес реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці, який передбачає не лише організацію плану дій, але і оцінку, контроль, зворотній зв'язок. Останній має бути безперервним, оскільки конкурентне середовище, а отже і умови реалізації плану дій постійно змінюються, що змушує коригувати стратегічний план.



Рисунок 2 – Етапи формування і реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці

До розробки стратегічного плану залучаються всі функціональні служби регіонального підпорядкування, спеціалісти і керівники, експерти і науковці, об'єднані у спеціально створені для цього робочі групи.

Функції (завдання) членів таких робочих груп:

- визначення місії, завдань і основних цілей стратегії забезпечення конкурентоздатності працівників на регіональному ринку праці;
- формування команди, наділеної здатністю мислити стратегічно;
- залучення до розробки стратегії максимально можливої кількості працівників та фахівців галузей народного господарства, представлених сферою зайнятості на регіональному рівні;



Рисунок 3 – Модель стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці

- створення системи інформаційно-аналітичного забезпечення процесу розробки стратегії;
- забезпечення доступності та сприйняття інформації зі стратегічного планування;
- забезпечення ефективного співіснування конкурентної та підприємницької діяльності з урахуванням їх принципової відмінності: конкурентна діяльність передбачає отримання прибутку в умовах реалізації конкурентних переваг шляхом поетапних змін та покращень, які стосуються характеристик товарів та послуг; підприємницька діяльність – отримання вигоди з обміну товарами та послугами (зниження собівартості, зростання ціни реалізації тощо) у поточній ситуації;
- розробка нового вектору розвитку здібностей персоналу, формування нових навичок, створення конкурентно-підприємницької культури, яка б стимулювала переміни, нововведення та ризик, які стосуються трудової діяльності.

Аналіз конкурентного середовища стосується як зовнішнього оточення (сукупності умов, що виникають незалежно від діяльності об'єкта, що є предметом аналізу, але таких, що впливають на його функціонування), так і внутрішнього стану функціональних підсистем.

Місією розробки стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці (СЗКР РРП) пропонуємо вважати створення сприятливих умов для формування конкурентних переваг українських працівників та їх реалізації в процесі трудової діяльності на регіональних ринках праці в інтересах зростання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і національної економіки загалом.

Мета формування СЗКР РРП – створення умов для набуття та реалізації конкурентних переваг трудового потенціалу працівників на регіональному ринку праці відповідно до економічних, соціальних, духовних потреб суспільства.

Загальне уявлення про модель СЗКР РРП дає рисунок 3, де етапи формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці, представлені рисунком 2, набули змістового наповнення та доповнення за рахунок включення елементів «принципи», «критерії», «пріоритети», «основні напрями».

Ресурсний механізм реалізації стратегії опирається на забезпечуючі елементи – «правовий», «фінансовий», «інформаційний», «кадровий», «науковий».

Зауважимо, що за результатами наших досліджень, існуюча в Україні модель СЗКР РРП є суттєво розбалансованою [8, с.54 –56]. Її взаємодіючим елементам (працівникам на регіональному ринку праці) притаманні відмінності в якості робочої сили, які не завжди формують конкурентні переваги та відповідають потребам ринку праці, досить різними є пріоритетні інтереси, потреби в постійному освітньому розвитку, що зумовлює в цілому їх зіткнення, конкуренцію, суперечність, породжуючи суттєві диспропорції щодо стану конкурентоспроможності працівників та перспектив її зростання. Необхідність усунення суттєвості диспропорцій змушує спрямовувати зусилля на пошук шляхів удосконалення як самої моделі, так і методичної бази її використання при вирішенні стратегічного завдання підвищити конкурентоспроможність працівників на регіональному ринку праці.

**Висновок.** Стратегічні завдання економічного зростання та інноваційного розвитку економіки регіонів і країни в цілому потребують залучення та використання конкурентоспроможного потенціалу працівників. Невирішеність проблеми забезпечення конкурентоспроможності працівників на рівні регіонів потребує розробки стратегії, адекватної завданням етапу ринкових перетворень. В якості необхідної методичної бази може бути рекомендована розроблена нами модель стратегії забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці. Реалізація стратегії може знайти використання в процесі створення регіональних програм зайнятості, розробки регіональних трудових угод між соціальними партнерами та в процесі управління конкурентними перевагами персоналу підприємств та організацій регіону.

## Список літератури

1. Семикіна М.В. Регулювання конкурентоспроможності у сфері праці / Відп. ред. В.В. Онікієнко. – Кіровоград: ПВЦ "Мавік", 2004. – 146 с.
2. Конкурентоспроможність робочої сили в системі соціально-трудових відносин: монографія / Богиня Д.П., Лісогор Л.С., Семикіна М.В., Куліков Г.Т., Павловська О.В., Шамота В.М., Тимофеев В.О., Ільченко Н.Б. – К.: Ін-т економіки НАНУ, 2003 р. – 214 с.
3. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Монографія. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426 с.
4. Семикіна М.В., Смірнов О.О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: теорія і практика регулювання. Монографія (За ред. Семикіної М.В.). – Кіровоград: «КОД», 2008. – 208 с.
5. Лісогор Л.С. Формування конкурентоспроможної робочої сили на ринку праці України // Конкурентоспроможність у сфері праці: зб. наук. пр. Серія «Економіка праці та соціальної сфери». Вип.1. / НАН України. – Ін-т економіки. Редкол.: Д.П. Богиня (відп. ред.). – Київ, 2001. – С. 30 – 39.
6. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
7. Тарнавська Н., Напора О. Стратегічний менеджмент: практикум.– Тернопіль: Карт-бланш, К.: Кондор, 2008. – 287 с.
8. Даневич М.В. Концептуальні підходи щодо забезпечення конкурентоспроможності працівників підприємства в умовах викликів глобалізації // Наукові праці Національного університету харчових технологій. – Київ: НУХТ, 2009. – № 30.– С.54 –56.

*М. Даневич*

### **Стратегія забезпечення конкурентоспроможності працівників на регіональному ринку праці**

В статье предложена модель стратегии обеспечения конкурентоспособности работников, рассмотрены этапы ее формирования и реализации на региональном рынке труда.

*M. Danevich*

### **The strategy ensuring the competitiveness of the workers at the regional labor market**

The model of the strategy ensuring the competitiveness of the workers has been suggested in the article, the stages of its formation and implementation at the regional labor market have been considered.

Одержано 14.11.10