

ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА

УДК 331.101

Наталья Николаевна Борисова,
доц. каф. Управления человеческими
ресурсами, Московский Государственный
университет экономики, статистики и ин-
форматики (МЭСИ)
Тел.: 8 (895) 962-95-50
Эл. почта: nborisova5@list.ru

В статье рассмотрены факторы, влияющие на конкурентоспособность персонала предприятий и организаций. Автором выделены и рассмотрены новые ключевые факторы, характерные для современных условий. В статье даны практические рекомендации руководству по управлению персоналом с учетом этих факторов и обоснован дифференцированный подход к оценке конкурентоспособности персонала.

Ключевые слова: конкурентоспособность персонала, факторы конкурентоспособности персонала, уровень конкуренции, управленческие задачи повышения конкурентоспособности персонала, балльно-рейтинговая оценка конкурентоспособности персонала.

Nataliya N. Borisova,
Associate professor, the Department of
Management of Human Resources, Moscow
State University of Economics, Statistics and
Informatics
Tel.: 8 (895) 962-95-50
E-mail: nborisova5@list.ru

FACTORIAL ANALYSIS OF COMPETITIVENESS OF THE PERSONNEL

The article considers the factors influencing competitiveness of the personnel of the enterprises and the organizations. The author identified and discussed new key factors, characteristic for modern conditions. The article gives practical recommendations to management of human resources taking into account these factors and explains differentiated approach to an assessment of competitiveness of the personnel is reasonable.

Keywords: competitiveness of the personnel, factors of competitiveness of the personnel, competition level, administrative problems of increase of competitiveness of the personnel, mark and rating assessment of competitiveness of the personnel.

1. Введение

Процесс управления персоналом как составной элемент организации производства стал представлять интерес для научных исследований с того момента, как зародилась сама наука «менеджмент». В современных условиях, в век информационных технологий и роста конкурентной борьбы во всех сегментах национальных и мирового рынка правильное распределение и использование человеческих ресурсов стало важно как никогда. Успех любого предприятия (организации, компании), прежде всего, зависит от конкурентоспособности его персонала. Конкурентоспособность персонала формируется под воздействием многих факторов, анализ которых в той или иной степени представляет научный и практический интерес. Конкурентоспособность персонала формируется под воздействием многих факторов, анализ которых в той или иной степени представлен в научной и учебной литературе.

2. Ключевые факторы повышения конкурентоспособности персонала

Наряду с общеизвестными макроэкономическими, организационными, конъюнктурными и внутренними квалификационными факторами необходимо выделить новые ключевые факторы повышения конкурентоспособности персонала в современных условиях. К ним, по нашему мнению, относятся:

– *глобализация не только финансовых рынков, но и рынков трудовых ресурсов, когда свободная миграция рабочей силы, в том числе высококвалифицированной, как правило, лояльной к требованиям работодателей, оказывает ценовое давление на национальный рынок трудовых ресурсов, что является мощным стимулом для каждого работника повышать свою конкурентоспособность* (Падение конкурентоспособности рабочей силы в России в настоящее время стало общепринятым фактом. Его истоки следует искать в 90-х годах прошлого века. Когда началась перестройка, пострадали или были полностью разрушены система ПТУ (профессиональные технические училища), система среднего специального образования, упал престиж инженерных специальностей, многие высококвалифицированные специалисты сменили профессию или уехали за рубеж. Бизнес проходил период первоначального накопления капитала и не тратил средства на обучение персонала, не думал о повышении его конкурентоспособности);

– *глобальная экономическая трансформация, требующая нового качества трудовых ресурсов, определяемых как интеллектуальный капитал;*

– *переход на инновационную модель развития экономики, предполагающий превращение просто квалифицированной рабочей силы в интеллектуальные ресурсы, способные преобразоваться в интеллектуальный капитал;*

– *новое качество менеджмента, способное обеспечить повышение конкурентоспособности персонала в рамках реализуемых им бизнес-проектов.*

Руководители, игнорирующие эти новые явления, обусловленные процессом глобализации и меняющие социально-экономический облик страны, не смогут обеспечить успешное развитие своих организаций. Представляется, что принятие этой новой реальности должно стать концептуальной основой стратегии управления персоналом и учитываться при анализе всех факторов, оказывающих влияние на его конкурентоспособность.

Анализ факторов предполагает их традиционное деление по источникам происхождения на внешние (макро и мезоуровень), проявление которых в малой степени зависит от деятельности организации, и внутренние (микроуровень), – почти целиком определяемые ее руководством. Структуризация факторов, влияющих на конкурентоспособность работников, достаточно часто встречается в специальной литературе. В некоторых работах просматривается стремление авторов классифицировать факторы конкурентоспособности с позиции постановки задач для менеджмента. Целесообразно учитывать эти факторы при разработке конкурентной стратегии развития организации. Такой подход, по нашему мнению, представляет научный интерес. Однако сами предлагаемые классификации требуют существенной доработки. Так, перечисляемые внешние факторы, должны быть сгруппированы по определенным

признакам, что позволит руководству конкретизировать задачи их анализа и планирования управленческих решений, выбора инструментов и методов их реализации. Представляется, что анализ внешних факторов конкурентоспособности персонала должен быть обусловлен ясным пониманием тех конкурентных преимуществ, которые организация намерена получить.

К внешним факторам, способным в принципе повлиять на уровень конкурентоспособности ее персонала, необходимо отнести следующие группы факторов:

- макроэкономические факторы – общая социально-экономическая ситуация в стране, состояние финансовой сферы, уровень безработицы, налоговая и социальная политика государства, прежде всего, политика занятости, качество общего и профессионального образования и т.п.

В этой связи перед менеджментом встают такие задачи, как анализ макроэкономических показателей, денежно-кредитной и налоговой политики, уровня инфляции, угроз финансового кризиса и роста безработицы, что требует определения степени влияния этих факторов на конкретный бизнес, включая перспективы привлечения и использования квалифицированной рабочей силы;

- уровень развитости правовых основ предпринимательства.

Учет этого фактора ставит задачи обеспечения юридической грамотности менеджмента, создания на предприятии юридической службы или установления партнерских отношений с надежной юридической консультацией, поддержки участия сотрудников в профессиональных союзах;

- государственная поддержка бизнеса.

Как известно, этот фактор имеет значение не для всех сфер деятельности. Довольно распространено мнение, что круг таких хозяйствующих субъектов ограничен и на помощь государства большинству рассчитывать не придется. Однако формы государственной поддержки разнообразны, а руководители предприятий (организаций) не всегда с ними знакомы. Необходимо решение следующих задач: выяснить характер, степень и формы поддержки бизнеса предприятий данной отрасли и организационно-правовой формы; выявить характер участия государства на всех уровнях в подготовке кадров

соответствующего профиля и возможность их использования;

- уровень конкуренции на рынке товаров и услуг, на котором функционирует предприятие, состояние рынка труда в целом и в его отдельных сегментах – отраслевых или региональных, стабильность, динамика спроса на рабочую силу, цена трудовых ресурсов.

Задачи для менеджмента: *определить уровень конкуренции* данного рыночного сегмента (высококонкурентный рынок, олигополия, монополия и т.д.), свою долю на рынке, конкурентные преимущества или (и) слабые стороны, *перспективы повышения конкурентоспособности* предприятия (организации);

- уровень конкуренции на конкретном рынке труда.

Целесообразно *определить этот уровень и степень конкурентоспособности своего персонала в целом и по отдельным конкурентным позициям*. Исходя из результатов анализа, определить стратегию и тактику ее повышения.

Внутренние факторы конкурентоспособности персонала довольно подробно описаны и проанализированы в научной и учебной литературе. [1, 2] К ним относятся размер и организационно-правовая форма предприятия, вид его деятельности, организационная структура (она определяет дифференциацию персонала – административный, инженерный, обслуживающий, рабочие и т.п.), качество менеджмента, уровень квалификации сотрудников, интеллектуальный потенциал, система мотивации персонала и т.д.

3. Классификация внутренних факторов повышения конкурентоспособности персонала

Действие тех или иных факторов формирует конкурентные преимущества как предприятия в целом, так и его сотрудников.

Анализ различных трактовок внутренних факторов позволил разработать авторскую классификацию, ориентированную, аналогично классификации внешних факторов, на постановку и принятие управленческих решений в части повышения общей и индивидуальной конкурентоспособности персонала.

Из всего разнообразия внутренних факторов в качестве ключевых мы выделяем следующие факторы:

1. Отраслевая и организационно-правовая принадлежность предприятия.

Учет этого фактора требует постановки задачи использования конкурентных преимуществ, если они объективно определены принадлежностью хозяйствующего субъекта к данной отрасли, сфере бизнеса, правовому статусу.

2. Ресурсная база деятельности (доступ к природным и финансовым ресурсам, инфраструктура, квалификационный уровень рабочей силы и т.п.).

Задачи менеджмента: обеспечение эффективного использования всех имеющихся ресурсов, разработка бизнес-плана по привлечению необходимых отсутствующих ресурсов.

3. Масштаб деятельности и организационная структура предприятия.

С учетом указанного фактора необходимо решение следующей задачи: исходя из принятой стратегии развития, проанализировать и определить оптимальную потребность в рабочей силе по уровням ее квалификации. На основе проведенного анализа разработать и реализовать программы повышения квалификации, соответствующие современным профессиональным требованиям, для каждого уровня специалистов.

4. Качество менеджмента.

Значение этого фактора для повышения конкурентоспособности сотрудников очевидно. Перед топ-менеджментом организаций стоят задачи постоянного повышения квалификационного уровня управленческого персонала, использования передового международного и национального опыта (лучшие практики) управления производством и, в частности, человеческими ресурсами, изучение и отбор наиболее эффективных инструментов и методов управления конкурентоспособностью персонала и ее оценки.

Внутренние конкурентные преимущества организации достигаются и реализуются персоналом, прежде всего, благодаря профессионализму и личностным мотивациям руководителей.

Таким образом, предлагаемая нами классификация факторов конкурентоспособности персонала, в отличие от уже описанных в научной литературе, позволяет грамотно формулировать и успешно решать управленческие задачи ее повышения.

4. Методики оценки

конкурентоспособности персонала

Учет факторов, влияющих на конкурентоспособность персонала, обуславливает объективность ее оценки. Однако при этом не следует забывать о роли применяемых методик оценки. Как показывает анализ теории и практики управления человеческими ресурсами, все методики можно разделить на три категории: методологического характера, имеющие прикладное значение и рекомендованные для широкого применения, и внутренние методики, разработанные специалистами конкретных организаций для решения каких-либо конкретных задач.

Методики методологического характера базируются на понимании их авторами сущности конкурентоспособности, ее терминологическом звучании. Оценочный аспект наиболее полно, по нашему мнению, представлен в синергетических трактовках конкурентоспособности.

Так, Т.Хлопова считает, что конкурентоспособность персонала – это «интегральная характеристика степени развития трудового потенциала предприятия и степени его использования в существующих производственно-экономических условиях и определяющая уровень конкурентоспособности выпускаемой предприятием продукции». [3]

С.И.Сотникова определяет конкурентоспособность персонала, как совокупную конкурентоспособность отдельных работников или их групп. А под конкурентоспособностью отдельного работника она понимает способность к индивидуальным достижениям в труде, представляющим вклад в достижение организационных целей. Автор выделяет два подхода к анализу конкурентоспособности персонала:

1) структурный – конкурентоспособность персонала рассматривается как сложное явление, включающее комплекс характеристик, в основе которых лежит выделение компонентов трудового потенциала. Их изменение является оценочным показателем;

2) функциональный – конкурентоспособность персонала воспринимается как способность к осуществлению профессиональной деятельности, определяющую возможность достигать при заданных условиях определенных результатов труда, с учетом вклада каждого работника.



Рис. 1. Пирамида конкурентоспособности

[2] Не сложно сделать вывод, что конкурентоспособность персонала является интегрирующим показателем конкурентоспособности отдельных сотрудников и их групп.

Некоторые авторы идут еще дальше и выводят конкурентоспособность персонала на более высокий уровень. Так, в учебнике Р.Фатхутдинова встречается понятие «пирамиды конкурентоспособности», в котором каждый следующий, верхний уровень базируется на конкурентном потенциале предыдущих уровней. [4] Если не рассматривать пирамиду как механический набор модулей, а исходить из их органического взаимодействия, то можно предположить наличие синергетического эффекта.

По мнению автора, конкурентоспособный персонал, передовые технологии и достаточные для реализации стратегических целей организации ресурсы обеспечивают не только ее конкурентоспособность, но и позволяют решать более масштабные задачи, включая выход на международный уровень конкуренции. Проблема актуальная, если учесть, что в России не так уж много высоко конкурентных отраслей. Многолетние дискуссии вокруг вступления России в ВТО, в конечном счете, сводятся к тому, что решение проблем модернизации и создания инновационной экономики упирается в качество рабочей силы. Такой подход позволяет в большей степени, чем остальные, учитывать фактор экономической глобализации.

Ориентация на ту или иную методику, по нашему мнению, должна соответствовать принятой на высшем уровне управления организацией

концепции поддержания конкурентоспособности персонала. В последние годы получил распространение подход на основе балльно-рейтинговой оценки качества объекта исследования. Применительно к оценке конкурентоспособности персонала предлагаем использовать, так называемый, дифференцированный подход к оценке конкурентоспособности персонала, основанный на оценке конкурентоспособности отдельных работников и их групп по разным критериям. Выбор тех или иных критериев определяет прикладной характер методики оценки конкурентоспособности персонала. К типичным критериям, используемым в управлении персоналом можно отнести следующие характеристики:

- физический потенциал – пол, возраст, состояние здоровья;
- психофизиологический потенциал (психотип), который характеризуется эмоциональностью, поведенческими навыками (воспитанность, трудолюбие, целеустремленность, добросовестность, ответственность, нравственность и т.п.), коммуникабельностью, организаторскими способностями;
- профессиональный уровень – общее и специальное образование, квалификационный уровень, знания, умения, компетенции, опыт административной работы;
- творческий потенциал (креативность).

Наиболее известные признаки личностного трудового потенциала давно формализованы и представлены в анкетах, заполняемых гражданами при поступлении на работу, или в

подготовленных ими самостоятельно резюме. Как правило, в них указывается пол, возраст, общеобразовательная и профессиональная подготовка, общий стаж работы и стаж работы по специальности, семейное положение, наличие дипломов и сертификатов, свидетельствующих о стремлении к профессиональному росту. Некоторые авторы выделяют такие не формализуемые признаки, как «...физическое и психическое здоровье; личностные характеристики; отношение к труду». Конечно, эту информацию можно получить из косвенных источников. Ориентируясь, например, на непрерывность работы на одном месте или в одной организации, наличие поощрений и других знаков отличия, характеризующих отношение к труду, сведения, полученные из медицинских учреждений (с учетом требований законодательства).

Выбирая те или иные критерии оценки отдельных работников или их категорий, менеджеры должны оценивать вклад каждого в общую конкурентоспособность трудового коллектива с учетом профиля его деятельности и особенностей бизнеса. Алгоритм методики балльной оценки конкурентоспособности персонала на основе дифференцированного подхода представлен в таблице №1.

Для оценки конкурентоспособности отдельных сотрудников и их категорий определяется интегрирующий показатель конкурентоспособности, выражаемый в баллах, как по критериям внутренней оценки, так и по критериям рыночной конкурентоспособности. Каждой позиции соответствует определенный балл. Баллы определены эмпирическим путем.

В представленном выше примере оценка конкурентоспособности персонала по первому критерию (физический потенциал) имеет наиболее существенное значение для рабочей категории с дифференциацией по полу, возрасту, состоянию здоровья и уровню жизни. Притом, что наиболее высокий балл присваивается по профессиональному уровню представителям всех групп, наибольшее его значение имеют специалисты. В том случае, когда количество баллов по разным группам совпадает, на оценку конкурентоспособности влияет показатель весового значения того или иного критерия. При простейшей системе оценки возможен следующий вариант:

- необходимое конкурентное качество отсутствует – 0 баллов;
- качество проявляется не в полной мере – 0,1-0,2 баллов в зависимости от категории персонала;
- качество должно присутствовать обязательно, проявляясь на среднем уровне – 0,25-0,35 балла;
- качество устойчиво, наглядно, выше среднего – 0,35-0,5 и более баллов.

5. Интеллектуальный потенциал человека как решающий фактор общественного прогресса и экономического роста

Особое внимание следует уделить оценке творческого потенциала персонала. В настоящее время специальных методик его оценки нет, рыночные показатели конкурентоспособности только формируются в отдельных сегментах рынка, прежде всего, в сфере науки, образования и культуры с ориентацией на международные

аналоги. Переход на инновационную модель развития экономики предполагает рост значения этого показателя по всем группам персонала и в баллах, и весовых оценках.

Общий уровень конкурентоспособности определяется по совокупности баллов по всем критериям и группам персонала. В рассматриваемом примере его конкурентоспособность оценивается в 3 балла. Много это или недостаточно? Обладает ли персонал определенными конкурентными преимуществами?

Цель разработки и применения такой оценки конкурентоспособности персонала состоит в анализе качества основных категорий работников для формирования адекватной программы ее повышения. Задачей менеджмента персонала является выявление его сильных и слабых сторон и возможностей повышения конкурентоспособности с учетом соответствия рыночным показателям и всех факторов, воздействующих на рынок труда и деятельность отдельной организации.

В системе факторов, формирующих конкурентоспособность персонала, в условиях инновационного развития на первый план выступает их интеллектуальная составляющая. Методологической основой анализа вышеуказанных ключевых факторов является теория «Управления человеческим капиталом». Важно понять, насколько она применима в инновационной экономике. Конечно, следует учитывать, что этой экономики пока еще нет, она только зарождается и пока еще для России является заманчивой перспективой развития. Речь идет об определении ее цели и конкретизации задач, в том числе касающихся кадрового потенциала. Основоположники теории человеческого капитала Г. Беккер, Т. Шульц, М. Боумен, удостоенные Нобелевской премии, рассматривают производительный интеллектуальный потенциал человека как решающий фактор общественного прогресса и экономического роста.

Наряду с таким позитивным фактором в современных условиях существенным фактором повышения конкурентоспособности персонала является угроза экономического, прежде всего, финансового кризиса.

Применительно к бизнесу кризис – это всегда период нестабильности. В сфере управления персоналом – это

Таблица 1

Алгоритм методики балльной оценки конкурентоспособности персонала на основе дифференцированного подхода

Критерии оценки конкурентоспособности персонала	Весовые значения соответствия установленным критериям определенных категорий работников		
	рабочий	специалист	менеджер
1. Физический потенциал работника (пол, возраст, состояние здоровья)	0,30	0,20	0,20
2. Психофизиологический потенциал (психотип, эмоциональность, поведенческие навыки, коммуникабельность, орг. способности)	0,15	0,20	0,25
3. Профессиональный уровень (образование, квалификационный уровень, компетенции, опыт)	0,35	0,35	0,30
4. Творческий потенциал, интеллект, креативность	0,20	0,25	0,25
Итого	1,00	1,00	1,00

неудовлетворённость оплатой труда, отток квалифицированного персонала, социально-психологическая напряжённость в коллективе, возникающая из-за отсутствия видения перспектив развития предприятия, страха перед возможным сокращением. Кризис – серьёзный фактор, негативно влияющий на конкурентоспособность экономических субъектов. Его положительной стороной является вывод о необходимости постоянного повышения индивидуальной конкурентоспособности как условия выживания в сложных экономических условиях. В любом случае решающую роль играет позиция менеджеров предприятия.

Организационный фактор занимает особое место в системе управления персоналом.

Для повышения конкурентоспособности персонала с учетом всей совокупности рассмотренных выше факторов компании могут использовать солидный набор инструментов

и методов. Важно их грамотное применение.

6. Заключение

Факторы конкурентоспособности персонала следует рассматривать в разрезе конкретизирующих его развитие стратегических целей, инструментов и методов управления персоналом. Особого внимания требует учет новых факторов, связанных с глобализацией экономики и определяющих перспективы роста конкурентоспособности, как российского рынка труда, так и персонала отдельных предприятий и организаций.

Предложена классификация факторов конкурентоспособности персонала, в отличии от представленных в научной литературе, формулирующая управленческие задачи ее повышения. Определен алгоритм балльно-рейтинговой оценки конкурентоспособности персонала на основе дифференцированного подхода.

Литература

1. Сотникова С.И. Ж-л «Маркетинг в России и за рубежом». – № 2, 2006.
2. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент. – М., Изд. «Дело», 2005.
3. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебник. – М.: Изд-во Эксмо, 2005.
4. Хлопова Т.В. Трудовой потенциал и конкурентоспособность работников – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2003. – 159 с.

References

1. Sotnicova S.I. Journal «Marketing in Russia and abroad». – №2, 2006.
2. Fathutdinov R.A. Strategical management. – M., Publ. “Delo”, 2005.
3. Fathutdinov R.A. Managing corporate competitiveness: manual. – M, Publ. “EKSMO”, 2005.
4. Khlopova T.V. Labour potential and staff competitiveness – Irkutsk: Publ. BGUEP, 2003.