DOI <https://doi.org/10.18551/rjoas.2016-12.20>

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР
РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**
EFFECTIVE MANAGEMENT OF PERSONNEL IN ORGANIZATION AS A FACTOR
OF DEVELOPMENT AND COMPETITIVENESS

Назаренко А.В.* , Рыбкина М.В., Короткова М.В., доценты
Nazarenko A.V., Rybkina M.V., Korotkova M.V., Associate Professors
ФГБОУ ВО «УлГПУ имени И.Н. Ульянова», Ульяновск, Россия
Ulyanovsk State Pedagogical University named after I.N. Ulyanov, Ulyanovsk, Russia

*E-mail: kafekonon_ulgpu@mail.ru

АННОТАЦИЯ

В статье проводится анализ распространенных в научной литературе определений конкурентоспособности персонала. Предпринимается попытка классифицировать факторы конкурентоспособности персонала с точки зрения среды возникновения. Показано, что персонал в организации является наиболее изменчивым фактором, для которого необходим новый подход, который охватывает не только широкий круг управленческих проблем.

ABSTRACT

In article the analysis of definitions of competitiveness of personnel, widespread in scientific literature, is carried out. An attempt to classify factors of competitiveness of personnel from the point of view of the emergence environment is made. It is shown that the personnel in the organization are the most changeable factor for which new approach which covers not only a wide range of administrative problems is necessary.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Управление персоналом, конкурентоспособность, организация, мотивация.

KEY WORDS

Personnel management, competitiveness, organization, motivation.

Организация, являясь субъектом товарно-денежных отношений, который обладает экономической самостоятельностью и полностью отвечает результатам своей хозяйственной деятельности, должна создать такую систему управления персоналом, которая обеспечит ему эффективную работу. Кроме этого, она должна обеспечивать устойчивое положение на рынке и высокую конкурентоспособность. Некоторые предприятия не в полной мере осознают степень важности процесса совершенствования и развития системы управления персоналом. В связи с этим могут изменяться отношения не только между работниками и работодателем, между менеджерами и персоналом предприятия, но и между руководителями и подчиненными

В любой отрасли или сфере деятельности одним из главных факторов коммерческого успеха является конкурентоспособность. На сегодняшний день конкурентоспособность предприятия, наравне с технологиями и способами организации производства, определяет обеспеченность предприятия высококвалифицированным человеческим ресурсом, степень мотивации персонала, а также организационные структуры и формы работы, которые позволяют достичь высокого уровня эффективной деятельности [11].

В научной литературе конкурентоспособность понимается как способность определённого объекта или субъекта превзойти конкурентов в заданных условиях [5].

Термин «конкуренция» происходит от латинского «concurrere», что в буквальном переводе означает «бежать вместе» [8]. Система управления персоналом отражает существующие тенденции интересов и потребностей, установок и ценностей сотрудников организации, определяющие их активность [12]. Одной из наиболее важных проблем является разработка способов оценки и направлений повышения эффективности управления персоналом как одного из ключевых факторов обеспечения конкурентоспособности организации.

Необходимость разработки способов оценки и направлений повышения эффективности управления персоналом предприятий в целях обеспечения их конкурентоспособности обуславливается наличием у организаций таких задач, как повышение производительности труда, развитие производства и методов управления в соответствии с современными условиями рынка, рост отдачи от инвестиций в человеческий капитал.

Высокую значимость совершенствования системы управления персоналом подтверждает и ряд функций, которые она выполняет: это функция планирования персонала, функция управления наймом и учетом персонала, оценки, функция управления мотивацией персонала, социальным развитием, функция правового и информационного обеспечения управления персоналом, функция обеспечения нормальных условий труда, а также функция линейного руководства.

Как и любая другая система, система управления состоит из компонентов, таких как элемент системы, связи системы, подсистемы системы и структура системы.

В настоящее время стратегия развития персонала предприятия является высоко динамичной структурой, изменяющейся под влиянием факторов внутренней и внешней среды.

Мескон, Альберт и Хедоури в своих научных трудах к факторам внешней среды относят: потребителей, поставщиков, конкурентов, профсоюзы, состояние экономики, законы и государственные органы, политические факторы, социокультурные факторы, научно-технический прогресс, международные события и др.. К факторам же внутренней среды авторы относят: стратегические, целевые, общекачественные (технология, общая и профессиональная культура), информационные, стабилизационные и функциональные [13].

Стратегическое развитие персонала, обеспечивающее конкурентоспособность предприятия, основывается на концепции систематического обучения сотрудников, которая подразумевает непрерывное использование различных обучающих методик с целью повышения конкурентоспособности персонала посредством роста их образовательного, профессионального и квалификационного уровня [14].

Уровень развития персонала оказывает значительное влияние на все сферы деятельности предприятия. Рационально используя современные приемы и методы кадрового менеджмента, руководство предприятия может овладеть эффективным и перспективным инструментом управления конкурентоспособностью в виде стратегии развития персонала, так как суть управления персоналом заключается в конкурентоспособном человеческом ресурсе, который составляет ценность для предприятия.

В современных организациях для развития системы управления персоналом в целях обеспечения конкурентоспособности организации необходим инструмент, с помощью которого можно было бы оценить эффективность действующей системы управления и выявить пути ее дальнейшего совершенствования. Поэтому обладание таким инструментом, а также понимание возможностей и путей его использования в управленческой деятельности создает серьезные предпосылки для роста конкурентоспособности организаций.

Современный персонал предприятия должен обладать высоко-профессиональным мастерством, навыками коллективной работы, уметь принимать самостоятельное решение и нести ответственность за качество выполнения трудовой функции и т. д.

Управление как таковое является и стимулирующим элементом социальных изменений, и примером значительных социальных перемен [15]. Основным источником конкурентоспособности организаций на современном этапе является человеческий потенциал. Любой сотрудник организации – это, прежде всего, личность со своими потребностями и лишь в последнюю очередь – инструмент для обеспечения прибыли. Сегодня самые развитые страны отличаются качеством человеческого капитала, то есть социальным ресурсом. Окружающая среда очень изменчива, в связи с этим в большей информации нуждается индивид. Это необходимо, чтобы эффективно реагировать и принимать рациональные решения. Информация воспринимается и перерабатывается, затем «выходит» в виде поступка, основанного на принятом решении [15]. Известно, что эффективное управление персоналом – это двусторонний процесс, при котором происходит обмен информацией [17]. Основное правило, которому должен следовать руководитель, – это необходимость добиваться результатов, но некоторые руководители организаций забывают об этом, концентрируясь в первую очередь на своих целях [17].

Персонал организации – это конкурентное богатство, которое необходимо развивать вместе с другими ресурсами для достижения стратегических целей организации. Важно обеспечить его эффективное функционирование в рыночной экономике. В связи с этим, персонал рассматривается как стратегически важный ресурс компании.

В решении данной проблемы значительная роль принадлежит конкурентоспособности управленческих решений [1].

В настоящее время реализация стратегических целей обеспечения и повышения в долгосрочной перспективе конкурентоспособности предприятия в значительной мере предопределяется эффективностью использования потенциала персонала и уровнем его конкурентоспособности.

Конкурентоспособный персонал – это хорошо обученный, хорошо подготовленный, хорошо мотивированный и хорошо стимулированный персонал, умеющий и желающий трудиться, нацеленный на достижение целей и решение задач предприятия [7].

Конкурентоспособный персонал, возглавляемый конкурентоспособным менеджментом, создает конкурентоспособную продукцию, которая будет востребована на рынке, так как персонал – это главный актив предприятия, главный стратегический ресурс организации в конкурентной борьбе.

На предприятиях затраты, связанные с персоналом, рассматриваются уже не как досадные расходы, а как инвестиции в человеческий капитал. Персонал – основной источник прибыли.

При решении задач управления персоналом, направленных на занятие лидирующих позиций, перед каждой организацией стоит проблема определения количества сотрудников, необходимых для выполнения заданного вида работы. Также важно учитывать качественный состав специалистов, установление конкретных задач и функций, которые они должны выполнять. Особенно это характерно для организаций, на которых функциональные обязанности сотрудников могут пересекаться, дублироваться, и руководству организации иногда бывает очень сложно оценить эффективность деятельности каждого сотрудника. А это, в свою очередь, влияет на распределение доходов сотрудников.

В организации изначально нужно определять необходимую для его эффективного функционирования численность персонала.

Но не менее важное значение для формирования конкурентоспособного персонала имеет качество человеческих ресурсов. Интенсификация производственных процессов, углубление и усиление специализации труда, высокая зависимость качества конечной продукции от качества труда каждого работника являются отличительной чертой современного производственного процесса в организациях. Кроме того, рыночная экономика характеризуется борьбой работодателей за высококвалифицированных специалистов и работников. Поэтому особое внимание

руководство должно уделять стратегии развития персонала организации. Правильный выбор таких стратегий обеспечивает максимально прибыльное функционирование. При этом возникает синергетический эффект, который достигается благодаря взаимной поддержке и взаимозаменяемости различных направлений деятельности организации, ее отдельных хозяйственных подразделений.

В целях повышения конкурентоспособности персонала предприятий необходимо учитывать и тот факт, что на современном этапе развития рыночных отношений подготовка кадров – это прерогатива не только государства, стремящегося сформировать, укрепить и постоянно развивать трудовой потенциал страны, но и насущная проблема каждого руководителя. Поэтому в сложившейся ситуации, на наш взгляд, выиграют те руководители предприятий, которые станут более тесно сотрудничать с учебными заведениями. Не ждать, когда к ним придет тот или иной специалист, а уже на стадии обучения выделять его из других студентов и повсеместно привлекать к выполнению определенных обязанностей, к решению актуальных проблем организации. Конкурентные преимущества имеют под собой фундаментальную основу долгосрочных уникальных преимуществ в конкурентной борьбе. Каждая организация стремится к поддержанию своей конкурентоспособности.

Основываясь на исследованиях известного футуролога Р. Йенсена, можно предположить, что конкурентоспособность организации в перспективе будет определяться конкурентоспособностью каждого отдельного работника и коллектива в целом [6].

Условия, в которых ведет свою хозяйственную деятельность предприятие, формируют особенности стимулирования персонала. Система стимулирования работника представляет собой сложную, многогранную систему на основе комплексного воздействия взаимосвязанных элементов на персонал в интересах формирования у него механизма мотивации на достижение запланированных результатов стратегического развития предприятия в целом [18].

Рисунок 1 – Факторы, влияющие на стимулирование персонала предприятия

Возможность профессионального роста и повышения квалификации – еще один эффективный инструмент управления персоналом. Персоналу нужно дать понять, что на него возлагаются большие надежды, и передать ему некую долю ответственности. Результативность работы каждого сотрудника зависит от индивидуальных возможностей и личного профессионализма [20].

В организациях необходимо проводить семинары и тренинги. Тренинг определяется как «передача именно необходимых для конкретного момента знаний, того, что необходимо человеку или команде в ближайшем будущем» [7]. Для оценки конкурентоспособности персонала принципиальное значение имеет оценка совместного участия работников в общем трудовом процессе, развития внутригрупповых экономических отношений, специализации и кооперирования труда [4]. Влияние организации на конкурентоспособность персонала отражается в создаваемых ею организационных, психологических и социальных условиях. Все это формирует и обеспечивает развитие конкурентоспособности персонала. Среди данных факторов выделены следующие: трудовой коллектив, оплата труда, рабочее место, руководство предприятия, служебная карьера, социальные блага, социальные гарантии и т.д.

Для того, чтобы добиться такого качества функционирования человеческого фактора, необходимо создать ориентированную на человека трудовую среду с помощью современной системы и подходов управления персоналом.

В настоящее время выделяются различные подходы к управлению персоналом. Их различие основывается на различном отношении к персоналу как к объекту управления [1].

Для характеристики подходов к управлению обратимся к данным табл. 1.

Таблица 1 – Основные подходы управления персоналом

Наименование подхода	Метафора	Концепции управления персоналом	Основные задачи управления персоналом
Экономический	Механизм	Использование человеческих ресурсов	Изучение специфики потребностей и разработка специальных программ, ориентированных на различные уровни потребностей работников
Организационный	Личность	Управление персоналом	Изучение специфики потребностей и разработка специальных программ, ориентированных на различные уровни потребностей работников.
	Мозг	Управление человеческими ресурсами	Обучение персонала и создание условий для максимальной самоорганизации работников
Гуманистический	Культура	Управление человеком	Адаптация, развитие культурной этики предприятия

Персонал в организации является наиболее изменчивым фактором, необходим новый подход, который охватывает не только широкий круг управленческих проблем: подбор и профессиональная адаптация новых работников, их развитие и эффективное использование, но также указывает на необходимость наличия определенных социальных условий.

Характер и содержание устойчивого взаимодействия организации и работника является наиболее важным компонентом, необходимым для успешного функционирования организации, более того, является основой ее жизнедеятельности [9]. В свою очередь на конкурентоспособность персонала оказывают влияние факторы, которые по источнику воздействия делятся на две группы: внутренние и внешние. Факторы, влияющие на конкурентоспособность со стороны персонала, одновременно являются факторами формирования компонентов трудового потенциала. Это свидетельствует об их тесной взаимосвязи и позволяет рассматривать их как идентичные (рис. 2) [1].

Выявление и анализ компонентов трудового потенциала позволяет определить степень развития основных конкурентных преимуществ персонала, основные направления повышения конкурентоспособности в процессе управления.

Специалист, работающий в конкурентной среде, будет и сам стремиться быть конкурентоспособным. Развитие научно-технической революции изменило характер и содержание труда. Технологии и современная техника, образ жизни заставляют рассматривать персонал не только с точки зрения технократических позиций, а видеть в нем высокую долю интеллектуальной составляющей. В современных условиях от персонала требуется культура общения, забота о предприятии, корпоративный дух, чувство коллективизма.

Рисунок 2 – Основные элементы и факторы конкурентоспособности персонала

Повышение значимости персонала в настоящее время способствует изменению возможности контроля за персоналом и повышению значимости самоконтроля.

В настоящее время недостаточно быть просто высококлассным специалистом, надо быть готовым к работе в команде. Важно уметь находить компромиссы в конфликтных ситуациях.

Таким образом, для развития системы управления персоналом в целях обеспечения конкурентоспособности предприятий необходим инструмент, с помощью которого можно было бы оценить эффективность действующей системы управления и выявить пути ее дальнейшего совершенствования. Поэтому обладание таким инструментом, а также понимание возможностей и путей его использования в управленческой деятельности создает серьезные предпосылки для роста конкурентоспособности организаций.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Каймакова, М. В. Создание комплексной системы мотивации на предприятии / М. В. Каймакова, М. В. Бакшеева // Научно-теоретический журнал. Вестник Ульяновского государственного технического университета. – №3 (51). – Июль-сентябрь 2010. – С. 66-70.

2. Короткова, М. В. Многоуровневый и многоканальный подходы к управлению инвестиционными ресурсами на промышленном предприятии акционерного типа / М. В. Короткова // Наука и бизнес: пути развития. – 2014. – № 4 (34). – 2014. – С. 127-131.
3. Лазарев, В. Н. Управление конкурентоспособностью персонала высшего учебного заведения / В. Н. Лазарев, Е. В. Пирогова. – Ульяновск: УлГТУ, 2010. – 204 с.
4. Микульчик К. Д. Оценка конкурентоспособности персонала предприятия // Молодой ученый. – 2016. – №5. – С. 370-372.
5. Колмыкова, М. В. Миссия, видения и кредо качества — ориентир предприятий и организаций в современной экономике / М. В. Колмыкова // Наука и устойчивое развитие общества. – 2010. – №10. – С. 54-57.
6. Вылегжанина, А. О. Управление конкурентоспособностью персонала организации как основным ресурсом конкурентоспособности организации в современной экономике / А. О. Вылегжанина // Вестник тюменского государственного университета. – 2011. – №4. – С. 62-67.
7. Гетельман, Л. Д. Кадровая конкуренция: новые подходы к работе с персоналом / Л. Д. Гетельман, А. П. Исаев // Вестник УрФУ. – 2010. – №7. – С. 12-22.
8. Вирина, И. В. Формирование и развитие конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда: автореф. дис. канд. экон. наук / И. В. Вирина. – М., 2007. – 46 с.
9. Носкова, М. В. Ключевые факторы управления развитием кадрового потенциала сельского хозяйства / М. В. Носкова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2010. – №4. – С. 109-112.
10. Сланченко, Л. И. Основы экономики общественного сектора: учеб. пособие / Л. И. Сланченко, О. Н. Валькович. – Краснодар, 2012.
11. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: учеб. пособие / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремина. – М., 2009. – 554 с.
12. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М., 1998.
13. Никифорова, Л. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании / Л. Никифорова // Кадровое дело. – 2010. – №2. – С. 25.
14. Абрамова, И. Г. Персонал-технология менеджера / И. Г. Абрамова. – СПб.: Знание, 1991. – 21 с.
15. Бабосов, Е. М. Социология управления / Е. М. Бабосов. – Мн.: Тетра-Системс, 2001. – 288 с.
16. Ленсиони, П. М. Пять искушений руководителя / П. М. Ленсиони. – М., 2005. – 144 с.
17. Тоффлер, Э. Шок будущего / Э. Тоффлер. – М.: АСТ МОСКВА, 2008. – 557 с.
18. Соловьева, Л. В. Стимулирование персонала как фактор стратегического развития промышленных предприятий / Л. В. Соловьева // Российское предпринимательство. – 2008. – №8. – С. 89-93.
19. Федоров, С.Ф. Сущность и специфические особенности наукоемких отраслей / С. Ф. Федоров // Креативная экономика. – 2009. – №12. – С. 50-53.
20. Поляков, В. Мотивация без затрат / В. Поляков // Kadrovik.ru. – 2012. – №4. – 5 с.