

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ  
И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ  
И МЕНЕДЖМЕНТА:  
СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД И НОВЫЕ РЕШЕНИЯ**

**Материалы  
V юбилейной Всероссийской научно-практической  
конференции студентов, аспирантов, молодых ученых  
с международным участием  
Томск, 4–5 декабря 2014 г.**

***Том 2***

Томск  
Издательский Дом Томского государственного университета  
2015

2. Сущность и виды маркетинговых коммуникаций. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://psyera.ru/2742/sushchnost-i-vidy-marketingovyh-kommunikaciy> (дата обращения 19.11.2014г.)

3. Комплекс маркетинговых коммуникаций. Модель маркетинговых коммуникаций. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://edu.dvgups.ru/METDOC/EKMEN/KOM/MARKET/METHOD/HIMICH/UP/frame/9.htm> (дата обращения 20.11.2014г.)

4. Модель анализа пяти конкурентных сил Майкла Портера. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/> (дата обращения 20.11.2014г.)

5. Позиционирование товара на рынке. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.grandars.ru/student/marketing/pozicionirovanie-tovara.html> (дата обращения 21.11.2014г.)

6. Маркетинговые коммуникации. [Электронный ресурс]. 2008, - С. 13-15. Режим доступа: [http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/01/син\\_1.pdf](http://www.al24.ru/wp-content/uploads/2014/01/син_1.pdf) (дата обращения 22.11.2014г.)

## **Модель экономической оценки конкурентоспособности персонала предприятия**

*Пылаев Игорь Николаевич*  
Томский государственный университет  
[ig.pyl.or@gmail.com](mailto:ig.pyl.or@gmail.com)

Под действием негативных внешнеполитических факторов в российской экономике усиливаются кризисные явления. Введение санкций и ответных ограничений привело к частичной изоляции российской бизнес-среды. Сложившуюся ситуацию можно оценивать как отрицательно, так и положительно. С одной стороны, организации различных сфер деятельности столкнулись с ресурсными ограничениями (прежде всего финансовыми и технологическими), что привело к снижению конкурентного потенциала этих компаний и совокупного потенциала экономики. С другой стороны, некоторые рыночные ниши стали недоступны либо непривлекательны (по политическим, а не экономическим мотивам) для иностранных участников, что привело к ослаблению конкурентной борьбы.

Сложившаяся ситуация может стать серьёзным стимулом для развития отечественных товаропроизводителей, наращивания и укрепления их позиций на рынке. Для предприятий это возможность, в условиях государственного протекционизма, повысить свои текущие финансовые показатели и аккумулировать потенциал для создания и поддержания конкурентных преимуществ в будущем. При этом очень важно сфокусировать

свои усилия не только на приращении материальных, но и нематериальных активов, формирующих значительную часть стоимости предприятия и включающих в свой состав трудовой потенциал работников и их конкурентоспособность. [1]

Все вышесказанное доказывает, что поиск методов и моделей оценки конкурентоспособности персонала, как ключевой подсистемы предприятия, в соответствие со стратегическими целями компании является актуальной современной проблемой.

Цель данного исследования: описать модель оценки конкурентоспособности персонала через экономические показатели деятельности любого предприятия.

Данная цель декомпозируется на следующие ключевые задачи:

1. Определить характерные черты категории «конкурентоспособность персонала»;
2. Перечислить и классифицировать факторы, влияющие на конкурентоспособность персонала предприятия;
3. Описать модель экономической оценки конкурентоспособности персонала через показатели достижения цели.

Формирование и поддержание высокой конкурентоспособности персонала является одним из основных условий успешной деятельности любого предприятия. С одной стороны, текущая конкурентоспособность персонала должна обеспечивать качественное решение оперативных задач, с другой, накопленный потенциал сотрудников должен способствовать достижению стратегических целей предприятия в долгосрочной перспективе. Для этого необходимо, чтобы процесс управления конкурентоспособностью персонала на предприятии был измеримым. Но прежде, чем формировать модель оценки конкурентоспособности персонала, нужно разобраться с сущностью этого понятия.

Анализ научной литературы показывает, что среди авторов нет единого мнения относительно определения понятия «конкурентоспособность персонала». Более того, если посмотреть на другие категории рынка труда: работник, трудовой потенциал, человеческий капитал, трудовые ресурсы, рабочая сила – большинство ученых также не приходят к единому мнению относительно определения их конкурентоспособности. Это, с одной стороны, объясняется многозначностью понятия конкурентоспособности, а с другой - сложностью объекта исследования.

Корнем понятия «конкурентоспособность» является термин «конкуренция», который происходит от латинского «conspicere», что в буквальном переводе означает «идти вместе». [2] Таким образом, понятие «конкурентоспособность», если его применить в отношении персонала пред-

приятия, можно трактовать как способность идти вместе, совместно достигать общих целей.

Однако конкурентоспособность такого сложного объекта как персонал предполагает не только целеустремленность (ориентацию на достижение общей цели) – это лишь одна характеристика, определяющий природу этого понятия. Анализ научных работ в данной предметной области таких исследователей как Галузо Е.А., Сапиженко В.В., Сотникова С.И., Хлопова Т.В. позволяет выделить ряд специфических черт, характеризующих природу конкурентоспособности персонала предприятия. [3, 4, 5, 6, 7] К ним относятся:

1. Интегративность. Персонал предприятия – сложная система, состоящая из отдельных работников и связей, установившихся между ними. При этом каждый работник обладает определенным уровнем конкурентоспособности, но совокупная конкурентоспособность системы, являясь величиной интегральной.

2. Синергизм. Существует точка зрения, в соответствии с которой за персоналом (коллективом, организацией людей) признается наличие своеобразного «нового качества», выражающегося в разотождествлении самой персонала от людей, его составляющих, и осознании персонала как новой самостоятельной сущности, природа которой кроется в понимании сущности синергии элементов построенной структуры. Конкурентоспособность такой структуры может быть как больше простой суммы конкурентоспособностей её элементов (положительный синергетический эффект), так и меньше (отрицательный синергетический эффект).

3. Инфляционность (динамическая неоднородность). Отдельный сотрудник предприятия, как самостоятельная личность, обладает уникальным набором качеств и собственным потенциалом развития, которые формируют его конкурентоспособность. Потенциал каждого работника и его стремление к самореализации влияют на конкурентоспособность всей системы. Однако, все сотрудники очень разные и влияние их на совокупную конкурентоспособность персонала тоже различается. Например, некоторые сотрудники, обладающие неординарными качествами (прежде всего, лидерскими) и большим потенциалом, могут оказывать превалирующее влияние на конкурентоспособность персонала, причем не всегда в лучшую сторону. Такая неоднородность персонала должна учитываться при управлении его конкурентоспособностью.

4. Подверженность влиянию внутриорганизационных факторов. Персонал как ключевая подсистема предприятия находится в тесной взаимосвязи с внутренней организационной средой, факторы которой оказывают большое влияние на конкурентоспособность персонала. Более того,

конкурентоспособность персонала предприятия во многом определяется конкретными организационно-экономическими условиями и не может рассматриваться в отрыве от них.

5. Подверженность влиянию внешней среды снаружи и изнутри. На предприятие воздействует внешняя среда, в которой предприятие работает. Это влияние сказывается и на всех подсистемах предприятия, в том числе, персонале. Однако, внешняя среда влияет на персонал и изнутри, так как каждый индивид, который является частью персонала предприятия, на котором он работает, является одновременно и членом социума, в котором он живет. А, следовательно, среда обитания оказывает влияние на каждого члена в отдельности, и, тем самым, опосредованно влияет на персонал как целостную систему. Таким образом, воздействие внешней среды на конкурентоспособность персонала намного обширнее, чем может показаться на первый взгляд.

Перечисленные особенности помогут в определении факторов конкурентоспособности персонала предприятия.

В научных работах по экономике труда выделяют достаточно много факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность персонала, поэтому для удобства проведения анализа целесообразно их классифицировать. Пример одной из наиболее популярных (ввиду своей очевидности) классификаций приводит Хохлова И.И. [8] Критерием данной классификации выступает среда возникновения факторов конкурентоспособности персонала. Таким образом, по отношению к сотруднику все факторы делятся на 3 большие группы: внешние факторы, факторы, создаваемые на предприятии и факторы личной конкурентоспособности.

Классификация факторов конкурентоспособности персонала представлена в таблице 1.

Помимо представленных в таблице 1, можно выделить ещё достаточно много групп и разнообразных факторов конкурентоспособности персонала, однако это выходит за рамки целей данной работы.

Оказывая влияние на факторы конкурентоспособности персонала предприятия посредством различных управленческих инструментов, менеджеры стремятся повысить уровень конкурентоспособности персонала и, как следствие, предприятия в целом. Таким образом, на практике конкурентоспособность персонала становится объектом управления, а основным свойством любого объекта управления является измеримость. Следовательно, существует практическая необходимость в разработке методов и моделей измерения конкурентоспособности персонала предприятия.

Таблица 1

**Факторы конкурентоспособности персонала и инструменты управления ими**

Группы факторов	Примеры факторов
<b>Факторы внешней среды</b>	
Экономические факторы	доходность ниши, занимаемой предприятием; высокий и стабильный спрос на продукцию предприятия; уровень конкуренции на рынке, где работает предприятие; экономическая политика государства;
Политические факторы	политический режим и его стабильность; наличие планов долгосрочного развития государства; отношения с иностранными государствами, международным сообществом;
Правовые факторы	доходность ниши, занимаемой предприятием; высокий и стабильный спрос на продукцию предприятия; уровень конкуренции на рынке, где работает предприятие; экономическая политика государства;
Социальные факторы	доступность и качество образования и здравоохранения; развитость культурно-развлекательной инфраструктуры; жилищные условия региона (ЖКХ, жилищный фонд);
Демографические факторы	структура рабочей силы в регионе; регулирование миграционных процессов; качество профессионального образования;
<b>Внутриорганизационные факторы</b>	
Факторы оплаты труда	обоснованность уровня оплаты труда в коллективе; открытость и понятность расчета заработной платы; применение методов коллективного материального поощрения;
Факторы условий и организации труда	нормирование труда на предприятии; техническая оснащенность рабочих мест; безопасные и санитарно-гигиенические условия труда;
Факторы социальных взаимодействий	наличие неформальных групп; наличие корпоративной культуры на предприятии; социально-психологический климат в коллективе;
Факторы организационного управления	понятность и адекватность требований работодателя; стиль руководства; уважение администрации к подчиненным; участие сотрудников в управлении;
<b>Факторы, возникающие на личностном уровне</b>	
Факторы личности работника	желание работать в коллективе; отношение с окружающими; ответственность за качество своей работы; индивидуальные качества: целеустремленность, самообладание, интеллект, организованность и другие;
Факторы профессиональной квалификации работника	уровень образования; стаж работы; профессиональная компетентность; профессиональная мобильность;

С учетом характерных черт, раскрывающих природу конкурентоспособности персонала, и факторов, оказывающих на неё влияние, можно построить следующую модель экономической оценки конкурентоспособности персонала. (рис.1)

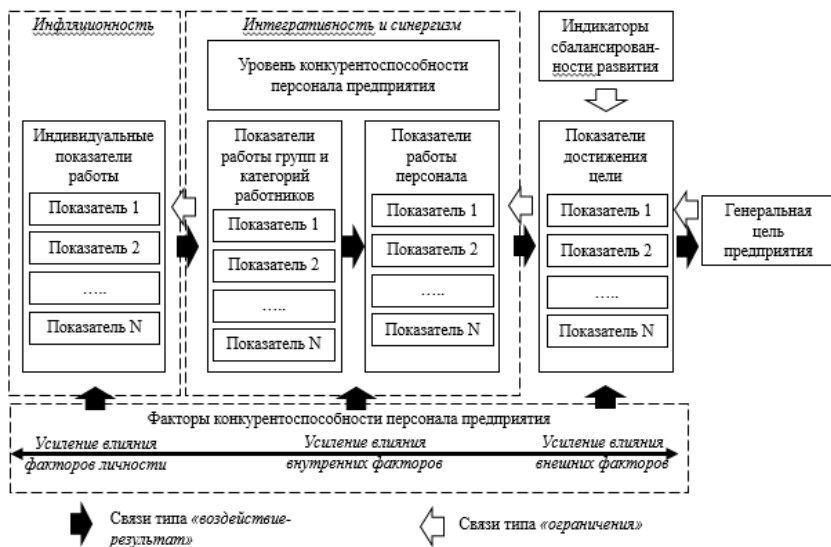


Рис.1. Модель экономической оценки конкурентоспособности персонала предприятия

Оценка уровня конкурентоспособности персонала в данной модели строится на основе декомпозиции генеральной цели, которая стоит перед предприятием. В зависимости от конкретного предприятия в конкретной отрасли и социально-экономических условиях цели могут быть различными: сохранение текущей рыночной позиции, увеличение рыночной доли, максимизация доходности предприятия, выход на новые рынки и так далее. Данная цель выражается в измеримых показателях её достижения: выручка, доля рынка, рентабельность основного капитала, количество клиентов (контрактов) за период, доля экспортной продукции в объеме выпуска и другие. При этом, для числового выражение даже самой простой цели недостаточно только одного показателя: оптимальным можно считать 5-7 показателей, которые бы с нескольких точек зрения описывали конечный результат. И конечно, во избежание перекосов в развитии и предотвращения критических отклонений необходимо раз-

работать группу индикаторов для мониторинга сбалансированности развития предприятия. К таким индикаторам относятся всевозможные коэффициенты (коэффициент ликвидности, коэффициент платежеспособности, коэффициент автономии и так далее) или оптимальные соотношения, например, «золотое правило экономики».

Далее показатели достижения цели декомпозируются на уровень персонала предприятия. При выборе показателей этого уровня большую роль играет специфика конкретного предприятия. Например, для торгового предприятия с генеральной целью «увеличить свою долю на рынке», показателем достижения цели может являться определенная величина выручки, а показателями работы персонала оборачиваемость оборотных средств в днях, количество клиентов за период, средний чек и конверсия торговых площадей. Далее персонал делится на категории или группы по функциональному признаку, а показатели работы декомпозируются на составные части, и для каждой категории или группы выбираются показатели их работы. Например, на оборачиваемость оборотных средств в днях в ритейле влияет норма запаса на распределительном складе, величина отклонения от которой является показателем работы закупщиков. Другой составляющей оборачиваемость оборотных средств в днях является среднее время нахождения товара в реализации (время от момента оприходования товара на складах предприятия до момента отгрузки его покупателю) - за это отвечает группа специалистов по продажам.

И уже на уровне отдела или цеха менеджерами соответствующего звена разрабатываются индивидуальные показатели работы сотрудников, например, выработка (выручка) участка (зоны) на одного сотрудника.

Таким образом, сформированная карта показателей позволяет оценить конкурентоспособность персонала конкретного предприятия исходя из экономической составляющей его деятельности. При этом автоматически учитываются ограничения, связанные с требованиями собственников относительно целей и показателей их достижения, а также принимается во внимание необходимость сбалансированного развития.

Подводя итоги данной работы, следует отметить, что персонал предприятия это особый объект изучения в экономике труда. С одной стороны, он является целостным, самостоятельным объектом, с другой, состоит из совокупности элементов, наделенных самостоятельностью и индивидуальностью, – работников. А потому конкурентоспособность персонала имеет довольно специфичную природу, что необходимо учитывать при оценке конкурентоспособности персонала. Это позволит избежать неверных допущений и критических ошибок при работе с персоналом и, в результате, увеличить потенциал и конкурентоспособность предприя-



тия в целом. Анализ факторов, оценка уровня и выработка инструментария управления конкурентоспособность персонала должна стать частью процесса управления персоналом предприятия любой отрасли экономики.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Вирина И.В. Формирование и развитие конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда: автореф. дис. канд. экон. наук / И.В. Вирина. - М., 2007. - 46 с.
2. Латинско-русский и русско-латинский словарь / под ред. А.В. Подосинов. - М.: Флинта. - 744 с.
3. Сотникова С.И. Конкурентоспособность рынка труда: генезис социально-экономического содержания / С.И. Сотникова // Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - № 2. - С. 95-108.
4. Носкова М.В. Ключевые факторы управления развитием кадрового потенциала сельского хозяйства / М.В. Носкова // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. - 2010. - №4. - С. 109-112.
5. Галузо Е.А. Развитие конкурентоспособности персонала строительных организаций: дис. канд. экон. наук / Е.А. Галузо. - М., 2008. - 234 с.
6. Сапиженко В.В. Формирование конкурентоспособности управленческого персонала крупных промышленных предприятий: дис. канд. экон. наук. / В.В. Сапиженко. - Иркутск, 2004. - 147 с.
7. Грошелева Е.Г. К вопросу конкурентоспособности управленческого персонала [Электронный ресурс]. - Электрон. дан. - Днепропетровск, 2006-2014. - URL: <http://www.rusnauka.com/NIO/Economics> (дата обращения: 07.10.2014)
8. Хохлова И.И. Классификация факторов конкурентоспособности работника / И.И. Хохлова // Российское предпринимательство. - 2013. - №11. - С.52-56.

## **Использование гибких технологий проектного управления в реализации образовательных проектов**

*Петрухин Евгений Вячеславович*  
Национальный исследовательский  
Томский государственный университет  
[evgeny.petruhin@gmail.com](mailto:evgeny.petruhin@gmail.com)

Исследования последних лет показывают, что успех на мировом рынке будет у тех компаний, у которых будет возможность производить небольшие партии специализированной продукции в сжатые сроки, чтобы удовлетворить растущие потребности на новых рынках. Последние результаты деятельности проектов вызывают беспокойство [1]:

• \$ 80 - 145 млрд. в год тратится на неудачные и аннулированные проекты;