

УДК 331.103

DOI 10.17223/19988648/31/5

Н.А. Телегина, И.Н. Пылаев

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются различные подходы к определению конкурентоспособности работников. Акцентируется внимание на взаимосвязи конкурентоспособности субъектов разных уровней. Описываются достоинства применения проектно-ориентированного подхода при формировании конкурентоспособности работников предприятия. Вводится в рассмотрение новый объект изучения – проектная команда – и дается определение конкурентоспособности проектной команды.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентоспособность работника, конкурентоспособность предприятия, треугольник конкурентоспособности, проектно-ориентированный подход, команда проекта, конкурентоспособность проектной команды.

В современных рыночных условиях, характеризующихся высокой динамикой социально-экономических процессов и научно-технического прогресса, обостряется конкуренция между хозяйствующими субъектами. Акценты в конкуренции смещаются от борьбы за покупателей и рынки сбыта к соперничеству в сфере инноваций. Предприятия фокусируют свои усилия на создании наибольшей ценности для каждого потребителя, учитывая при этом и общественные интересы. В сложившихся условиях одной из актуальных проблем каждого предприятия является способность участвовать в конкурентной борьбе.

Исследование проблем конкурентоспособности предприятий важно еще и потому, что конкурентоспособные предприятия формируют конкурентоспособные отрасли, которые, в свою очередь, формируют конкурентоспособность страны в целом. Одним из 12 контрольных показателей, которые исследуют аналитики Всемирного экономического форума (World Economic Forum) для формирования Индекса глобальной конкурентоспособности (The Global Competitiveness Index) и составления рейтинга стран, является конкурентоспособность компаний. Россия в рейтинге глобальной конкурентоспособности, согласно отчету за 2013 г., из обследуемых 144 стран занимает 53-е место.

М. Портер в своей работе «Конкурентные преимущества стран» отмечает, что конкурентоспособность страны зависит от того, насколько ее промышленные отрасли способны к обновлению и модернизации [1. С. 549]. А возможность и способность отраслей к прогрессивным изменениям во многом зависят от гибкости и адаптивности отдельных предприятий, уровня их конкурентоспособности. Получается цепочка конкурентоспособности «предприятие – отрасль – страна», в которой влияние распространяется не только справа налево, но и слева направо. Каждое конкретное конкурентоспособное предприятие не может оказать прямое существенное влияние на конкуренто-

способность страны (здесь не рассматриваются предприятия-монополии внутри страны, ведущие конкурентную борьбу исключительно на международной арене), но вместе с тем предприятия оказывают агрегированное влияние, формируя в совокупности экономический базис для развития конкурентоспособности страны. Государство, в свою очередь, формирует условия и «правила игры», которые непосредственно оказывают значительное влияние на конкурентоспособность всех предприятий и отраслей. Таким образом, представленная цепочка превращается в спираль конкурентоспособности, которая может раскручиваться как в направлении вектора роста, мультипликативно усиливая положительные эффекты роста конкурентоспособности с каждым новым витком спирали, так и в направлении вектора падения, усиливая стагнационные и кризисные явления в экономической, социальной и политической жизни общества. Это подчеркивает общественную значимость формирования конкурентоспособности предприятий.

На уровень конкурентоспособности предприятия большое влияние оказывает конкурентоспособность его работников, которая определяется многими факторами, в том числе выбором подходов к процессу ее формирования.

На предприятиях страны создается среда для профессионального и личностного развития и благополучия человека. На уровне предприятия формируется работник, способный, с одной стороны, показывать высокие трудовые результаты и выдерживать конкуренцию за лучшие условия работы. С другой стороны, конкурентоспособный работник вносит существенный вклад в повышение конкурентоспособности предприятия, что оказывает положительное влияние на всю спираль конкурентоспособности, описанную в предыдущем абзаце.

В целях создания системы эффективного управления процессом формирования конкурентоспособности работников необходима оценка их личного вклада в конечные результаты деятельности предприятия.

Имея экономическую оценку трудового участия, можно определить эффективность, производительность и некоторые другие показатели труда работника, которые могут стать объективным основанием для оценки его индивидуальной конкурентоспособности. А объективная экономическая оценка дает возможность управлять процессом развития конкурентоспособности работников. Для небольших предприятий индивидуальный вклад работника, выполняющего определенную трудовую функцию, очевиден и в некоторых случаях может быть подвергнут экономической оценке с высокой точностью. Но с ростом размеров предприятия возрастает объем работ и усложняются процессы, что приводит к затруднению учета индивидуального трудового вклада. Например, если отдел маркетинга, состоящий из 10 сотрудников, организовал рекламную компанию, в результате которой предприятие получило дополнительную прибыль в размере 100 млн руб., то практически трудно оценить индивидуальный вклад каждого сотрудника. Сложной становится и достаточно объективная оценка конкурентоспособности работника, что является серьезной преградой для ее развития. Целесообразным решением данной проблемы становится группировка работников по функциональному (отделы, рабочие группы) или целевому (проектные команды) признаку. В результате такой группировки возникают новые производственные единицы, которые

также участвуют в конкурентной борьбе за ограниченные ресурсы и, следовательно, обладают свойством конкурентоспособности. Их конкурентоспособность можно оценивать и развивать, а вместе с тем оценивать и развивать конкурентоспособность входящих в группу работников.

Таким образом, на уровне предприятия формируется еще одна спираль конкурентоспособности «работник – группа работников – предприятие», которая по аналогии со спиралью на макроуровне может раскручиваться в направлении как вектора роста, увеличивая благосостояние каждого работника, так и вектора падения, усиливая процессы деградации трудового потенциала работника. Это подчеркивает значимость влияния конкурентоспособности работников на процесс формирования конкурентоспособности предприятия.

Целенаправленное формирование и развитие конкурентоспособности работников раскручивает спираль конкурентоспособности до уровня предприятия, отрасли, а затем и до уровня страны. По этой причине поиск методов, подходов, технологий формирования и развития конкурентоспособности работника является важной и актуальной задачей.

Несмотря на существование большого количества научных исследований и трудов, посвященных проблемам конкурентоспособности отдельного работника как на внешнем, так и на внутреннем рынке труда, подходы, методы и инструменты формирования конкурентоспособности работника все еще требуют глубокой проработки. Для решения проблем выбора подходов, методов и инструментов формирования конкурентоспособности работников необходимо уточнить понятие «конкурентоспособность работника», так как в научной литературе нет единого подхода к определению данного понятия. Основой определения понятия «конкурентоспособность работника» являются понятия «конкурентоспособность» и «конкуренция», по трактовке которых в научной литературе тоже существуют разночтения.

Таблица 1. Различные трактовки понятия «конкуренция»

Конкуренция – это...	Соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность каждого из них в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке [2]
	Состязательность хозяйствующих субъектов, предпринимателей, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможности каждого из них воздействовать на общие условия обращения товаров на данном рынке и стимулируют производство тех товаров, которые требуются потребителю
	Состязательность на рынке в условиях отсутствия монополии
	Состязательные, сопернические отношения между двумя или несколькими экономическими субъектами хозяйственной деятельности, проявляющиеся в виде стремления каждого из них обойти других в достижении единой цели, получить более высокий результат, оттеснить соперника
	Соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия производства, купли и продажи товаров
	Соперничество между участниками рынка за лучшие условия производства и реализации продукции
	Соперничество на рынке между производителями товаров и услуг за долю рынка, получение максимальной прибыли или достижение иных конкретных целей

Источник: [3].

Корнем понятия «конкурентоспособность» является понятие «конкуренция». Слово «конкуренция» происходит от латинского *conspicere*, что в дословном переводе означает «бежать вместе». Существует множество подходов к трактовке понятия «конкуренция». Большинство из них определяют конкуренцию как экономическое соперничество (табл. 1)

Проанализировав вышеперечисленные и другие экономические трактовки понятия «конкуренция», можно выделить три содержательных элемента конкуренции как явления:

- 1) среда конкуренции и ее условия;
- 2) субъекты конкуренции, их внутренняя среда и факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ;
- 3) взаимоотношения и взаимодействия между субъектами конкуренции.

С этими выводами согласуются результаты анализа положений, сформулированных основоположником научного подхода к исследованию проблем конкуренции Адамом Смитом в своей работе «Исследования о причинах и природе богатства народов». А. Смит акцентирует внимание на институциональных условиях существования конкуренции (среда), индивидуумах и мотивах их действий (субъекты и внутренняя среда), разделении труда и обмене (взаимоотношения и взаимодействия субъектов) [4]. Таким образом, конкуренция как явление имеет три базовых элемента, что должно отразиться на определении свойства конкурентоспособности.

Дефиниций понятия «конкурентоспособность работников» достаточно много. Анализ более 40 научных источников позволил выделить основные подходы, в рамках которых ученые определяют конкурентоспособность работников. В табл. 2 перечислены основные подходы к определению понятия «конкурентоспособность работника» и приведены некоторые характерные для каждого подхода определения и их авторы.

Существует также множество определений, в которых авторы пытаются объединить два (Степуть А.Ф. [18], Ляпкина Н.А. [19]) или все три (Овчинникова Т.И. и др. [20]) вышеописанных подхода.

Подходы к определению конкурентоспособности, представленные в табл. 2, согласуются с базовыми элементами явления конкуренции. Авторы различных определений конкурентоспособности работника акцентируют внимание на разных аспектах: сторонники релятивистского подхода фокусируются на взаимоотношениях и взаимодействиях субъектов конкуренции; представители подхода, который можно было бы назвать «конгруэнтным», смещают акценты в сторону условий и требований среды, а представители субъекто-ориентированного подхода во главу угла ставят работника, его профессиональные и личностные свойства и качества.

Таким образом, выделенные в результате анализа понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность работника» элементы могут служить онтологическим критерием обладания субъектом свойством конкурентоспособности. Это важный вывод, который позволяет установить отличие понятия «развитие работника» от формирования его конкурентоспособности. Непонимание различий данных понятий на практике приводит к простой подмене формирования конкурентоспособности работника обучением на рабочем месте («on-the-job training»), что не приносит желаемого результата. Данный аспект

будет принят за основу для обоснования предлагаемого подхода к формированию конкурентоспособности работников.

Таблица 2. Подходы к определению понятия «конкурентоспособность работника»

Подход 1	Авторы 2	Определение 3
Конкурентоспособность работника как способность выдерживать конкуренцию на внутреннем и внешнем рынке труда. Таким образом, подчеркивается, что конкурентоспособность – это релятивистское свойство работника, которое раскрывается в соотношении с другими участниками на рынке труда	Кибанов А.Я.	Конкурентоспособность работника – свойство работника успешно конкурировать на рынке труда с работниками, которые имеют аналогичную профессию, специальность, уровень квалификации [5. С. 203]
	Соколова Г.Н.	Конкурентоспособность субъекта рабочей силы на рынке труда определяется его способностью выдерживать конкуренцию со стороны реальных и потенциальных претендентов на его рабочее место или претендовать самому на получение более престижной работы [6. С. 135]
	Шатохин А.Г.	Конкурентоспособность работника в узком смысле – это обладание такой профессией или специальностью и такими качествами рабочей силы, которые дают работнику преимущество в борьбе с конкурентами за вакантное рабочее место [7. С. 34]
	Егоршин А.П.	Конкурентоспособность работника – это наличие у работника знаний, умений, навыков, с помощью которых он способен побеждать в конкуренции на рынке труда в определенный момент времени и сохранить за собой рабочее место [8. С. 132]
	Озерникова Т.Г.	Конкурентоспособность работника на рынке труда – это комплексная характеристика работника, определяющая его сравнительные позиции на внутреннем рынке труда по отношению к другим работникам (в конкурентный момент времени) [9. С. 72]
Конкурентоспособность работника как степень соответствия профессионализма и подготовленности работников предъявляемым со стороны работодателя требованиям. Такой подход можно назвать «товарным», потому что индивидуальная рабочая сила человека рассматривается как товар, а конкурентоспособность работника – как качественное свойство, отражающее степень соответствия товара (рабочей силы) требованиям покупателя (работодателя)	Галузо Е.А.	Конкурентоспособность работника – это степень развития профессиональной компетентности работника как качественной характеристики его индивидуальной рабочей силы [10. С. 51]
	Хлопова Т.В.	Конкурентоспособность работника – это интегральная характеристика трудового потенциала работника, отражающая степень соответствия уровня развития составляющих трудового потенциала требованиям конкретного рабочего места в конкретный момент времени, позволяющая данному работнику с той или иной степенью уверенности рассчитывать на сохранение своей занятости [11. С. 113]
	Ветошкина Т.А., Полянок О.В.	Конкурентоспособность работника – это неразрывное единство мотивационных, квалификационных, личностных и деловых составляющих ее элементов, выражающее способности работника к профессиональной деятельности и качественному выполнению трудовых функций в какой-либо конкретной сфере деятельности, полностью отвечающих требованиям работодателей [12. С. 72]

Продолжение табл. 2

1	2	3
	Сотникова С.И.	Конкурентоспособность работника – это способность к индивидуальным достижениям в труде, представляющим вклад в достижение организационных целей. Она определяется качеством рабочей силы, соответствующей рыночной потребности [13. С. 97]
Конкурентоспособность работника как способность достигать высоких индивидуальных результатов в трудовой деятельности за счет обладания, развития и накопления работником определенных свойств и качеств. Такой подход можно было бы назвать субъекто-центричным, так как авторы определений в рамках данного подхода фокусируются на характеристиках работника и его индивидуальных результатах.	Тарасова Л.А.	Конкурентоспособность работников – это совокупность врожденных и приобретенных свойств, включающих психофизиологические, профессионально-квалификационные и деловые качества, которые позволяют реализовать трудовой потенциал [14. С. 38]
	Вирина И.В.	Конкурентоспособность работников – социально-экономическая категория, характеризующая потенциальные способности человека к труду. Конкурентоспособность работника зависит от трех видов способностей: 1) совокупности качеств, характеризующих способности к труду; 2) владения навыками поиска подходящей работы и самопрезентации; 3) способности удовлетворять конкретную потребность покупателя в рабочей силе [15. С. 17]
	Грошелева Е.Г.	Конкурентоспособность работников представляет собой способность рабочей силы реализовывать совокупность личностных, профессиональных и деловых качеств, которые характеризуют ее специфические особенности и способности удовлетворять требования работодателей [16]
	Томилов В.В., Семеркова Л.Н.	Конкурентоспособность работника – это степень развития комплекта используемых в процессе трудовой деятельности способностей индивида и его квалификации [17]

Следующим важным аспектом является то, каким образом менеджмент предприятия может формировать конкурентоспособность работников, не опасаясь увеличения текучести кадров и, как следствие, роста затрат на поиск и удержание персонала. Экономическая эффективность процесса формирования конкурентоспособности работников оказывает существенное влияние на уровень конкурентоспособности предприятия, низкая либо отрицательная экономическая эффективность этого процесса может привести к ситуации, когда предприятие, имеющее работников с высокой конкурентоспособностью, оказывается неконкурентоспособным на рынке из-за отрицательного воздействия роста издержек на персонал на конкурентоспособность продукта ввиду изменения его стоимости.

На этот вопрос поможет ответить рис. 1, на котором схематично отражается принцип взаимосвязи конкурентоспособности предприятия, товара и работника.



Рис. 1. «Треугольник конкурентоспособности»

Предприятие может быть конкурентоспособным, только имея конкурентоспособный товар и конкурентоспособных работников. Схема на рис. 1 наглядно демонстрирует, что конкурентоспособность предприятия, товара и работника взаимосвязаны подобно сторонам треугольника: если изменить одну сторону, изменятся и две другие. На конкурентоспособность предприятия может оказать прямое влияние инвестирование в нематериальные активы, например, положительная деловая репутация или материальные активы – оборудование. Это отразится на конкурентоспособности товара: новое оборудование улучшит качество и снизит себестоимость единицы продукции, что, вместе с репутацией предприятия как надежного партнера приведет к росту имиджа товара. Однако это невозможно, если не будет квалифицированных кадров, способных работать на новом оборудовании и правильно выстраивать отношения с внешними контрагентами. С другой стороны, инвестирование в рост конкурентоспособности товара через проведение НИОКР или маркетинговых исследований может стать драйвером роста конкурентоспособности предприятия, однако это также невозможно без конкурентоспособных кадров.

Важным следствием из принципа «треугольника конкурентоспособности» является то, что две стороны треугольника служат естественными ограничениями для изменения третьей стороны. То есть без системного подхода, когда управление осуществляется всеми тремя видами конкурентоспособности, невозможно повысить ни одну из них. Системность является ключевым принципом формирования конкурентоспособности.

Учитывая содержание «треугольника конкурентоспособности», возможно более четко установить отличие в понятиях: «развитие работника» и «формирование конкурентоспособности работника». Следует заметить, что развивать отдельного работника возможно, прописав ему индивидуальный план развития, отправив его на профессиональный семинар или даже обеспечив ему курс индивидуального коучинга, однако на его конкурентоспособность это может не оказать никакого влияния, так как, во-первых, из-за несистем-

ного подхода к повышению уровня конкурентоспособности работника этот уровень будут ограничивать уровни конкурентоспособности товара и предприятия, и во-вторых, отсутствие базовых элементов конкуренции в этом процессе говорит об отсутствии у объекта свойства конкурентоспособности как такового.

Процесс формирования конкурентоспособности работников с учетом вышеприведенных теоретических и методологических аспектов будет еще более эффективным, если применить к нему проектно-ориентированный подход, который предполагает разработку проектов и формирование производственных команд. В целях определения проектно-ориентированного подхода к формированию конкурентоспособности работников следует уточнить его основные элементы: проект и проектная команда. В научной литературе приводится большое количество разных по своей форме и целям, но близких по содержанию определений понятия «проект». Наиболее часто в теоретических исследованиях и в практике используется определение проекта, отраженное в государственном стандарте: «проект – комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленный на создание уникального продукта или услуги в условиях временных и ресурсных ограничений» [21. С. 2].

Все проекты, запускаемые предприятиями, можно подразделить на проекты производства и проекты развития. Проекты производства создаются под большие уникальные продукты, например, проект строительства жилого дома строительной организацией. В данном случае качественные характеристики команды проекта напрямую влияют на конкурентоспособность продукта и предприятия в целом. Проекты развития связаны с поиском и реализацией новых возможностей для предприятия. Например, проект реинжиниринга бизнес-процессов организации направлен на оптимизацию структуры и состава бизнес-процессов, что должно привести к улучшению конкурентных характеристик продукта и повышению эффективности деятельности организации в целом. В этом случае влияние команды проекта на конкурентоспособность продукта опосредованное, к тому же долгосрочный эффект для предприятия таких проектов может быть весьма значительным.

Методология проектного управления порождает новую производственную единицу – проектную команду, которая является основным элементом реализации проектно-ориентированного подхода, так как именно команда обеспечивает реализацию замысла проекта. Команда проекта – это группа специалистов, обладающих определенной квалификацией, знаниями, умениями, навыками и качествами, необходимыми для эффективного достижения поставленной перед ними общей цели.

Команда проекта обладает свойством конкурентоспособности, так как присутствуют все базовые элементы: конкурентная (организационная) среда, субъекты конкуренции (проектные команды), взаимоотношения между субъектами (борьба за ограниченные ресурсы предприятия и кооперация для достижения общих целей).

Конкурентоспособность проектной команды является важной составной частью текущей и перспективной конкурентоспособности предприятия и при этом оказывает сильное влияние на формирование конкурентоспособности работников. Объединяя работников в проектные команды, менеджмент пред-

приятия тем самым стимулирует рост их конкурентоспособности, балансируя их профессиональные и личностные качества и потенциалы, создавая комфортные организационные условия, что в конечном итоге обеспечивает повышение конкурентоспособности предприятия, не опасаясь значительного увеличения текучести кадров, так как текущая конкурентоспособность каждого работника и перспективы ее развития внутри команды выше, чем вне ее. Проектные команды создают благоприятную микросреду для формирования конкурентоспособности работников и системного управления этим процессом.

С позиции конечной цели конкурентоспособность проектных команд – это способность создавать в результате реализации проектов высококонкурентные продукты и технологии. Между проектными командами возникает реальная конкуренция: на внутреннем рынке – за ограниченные ресурсы предприятия, на внешнем рынке – за достижение более высокой по сравнению с конкурентами степени соответствия характеристик продукта желаниям потребителя. С учетом всего вышесказанного определение конкурентоспособности проектной команды может быть следующим: это способность удовлетворять требованиям со стороны работодателя и рынка и достигать значимых результатов посредством развития и реализации личностных, профессиональных и квалификационных свойств всех членов команды и гармонизации взаимоотношений между ними. Таким образом, проектно-ориентированный подход, основным инструментом которого является проектная команда, может быть весьма перспективен для решения проблем конкурентоспособности на разных уровнях.

Приведенные в статье теоретические и методологические аспекты процесса формирования конкурентоспособности работников предприятия позволят повысить его эффективность.

Литература

1. *Портер М.* Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость: пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 715 с.
2. *О защите конкуренции:* Федеральный закон от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 2006. № 31, ч. 1. Ст. 3434.
3. *Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью* / под ред. проф. С.Г.Светунькова // Энциклопедия маркетинга. Электрон. дан. URL: www.marketing.spb.ru (дата обращения: 25.05.2015).
4. *Смит А.* Исследование о природе и причинах богатства народов: пер. с англ./ вводная статья и комментарии Е.М. Майбурда. М.: Наука, 1993. 572 с.
5. *Управление персоналом организации:* учеб. / под ред. А.Я. Кибанова. 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФРА-М, 2005. 638 с.
6. *Соколова Г.Н.* Экономическая социология: учеб. М.: Изд-во «ВШ», 1998. 368 с.
7. *Шатохин А.Г.* Конкурентоспособность работников на рынке труда: дис. ... канд. экон. наук. Ярославль, 2000. 149 с.
8. *Егоршин А.П.* Мотивация трудовой деятельности: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2012. 464 с.
9. *Озерникова Т.Г.* Мотивация и конкурентоспособность: проблемы взаимосвязи // Изв. ИГЭА. 2005. №1. С. 71–72.
10. *Галузо Е.А.* Развитие конкурентоспособности персонала строительных организаций: дис. ... канд. экон. наук. М., 2008. 234 с.

11. Хлопова Т.В. Классификация конкурентоспособности работника как интегральной характеристики степени развития его трудового потенциала // Вестн. Перм. ун-та. Экономика. 2012. Вып. 2 (13). С. 111–117.
12. Ветюшкина Т.А., Полянок О.В. К вопросу о конкурентоспособности выпускников вузов // Изв. УГТУ. 2014. № 2 (34). С. 71–75.
13. Сотникова С.И. Конкурентоспособность рынка труда: генезис социально-экономического содержания // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 2. С. 95–107.
14. Тарасова Л.А. Конкурентоспособность работников энергетической системы: факторы формирования, критерии оценки: дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2007. 181 с.
15. Вирина И.В. Формирование и развитие конкурентоспособности молодых специалистов на рынке труда: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2007. 46 с.
16. Грошелева Е.Г. К вопросу конкурентоспособности управленческого персонала // Наука и образование. Электрон. дан. URL: <http://www.rusnauka.com/ NIO/ Economics> (дата обращения: 25.05.2015).
17. Томилов В.В., Семеркова Л.Н. Товар «рабочая сила» в системе маркетинга // Энциклопедия маркетинга. Электрон. дан. URL: www.marketing.spb.ru (дата обращения: 25.05.2015).
18. Степуть А.Ф. Формирование конкурентоспособности работника: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ижевск, 2007. 30 с.
19. Ляпкина Н.А. Обеспечение конкурентоспособности персонала в условиях его старения: на примере машиностроительных предприятий г. Рубцовска: дис. ... канд. экон. наук. Бийск, 2007. 160 с.
20. Овчинникова Т.И., Кобелева С.В., Арзыбова С.Н., Еремينا Т.А. Влияние факторов глобализации на конкурентоспособность работников в рыночных условиях // Экономика. Инновации. Управление качеством. 2014. №3. С. 22–27.
21. ГОСТ Р 54869–2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. Введ. 2012-09-01. М.: Стандартинформ, 2011. 16 с.

Telegina^aN.A., Pylayev I.N.^b

Department of System Management and Economics of Entrepreneurship, National Research Tomsk State University, Tomsk, Russia. E-mail: ^atelegina.tsu@gmail.com, ^big.pyl.or@gmail.com
DOI 10.17223/19988648/31/5

THE CONCEPTUAL FRAMEWORK FOR DEVELOPING WORKFORCE COMPETITIVENESS

Keywords: Competition; Worker competitiveness; Enterprise competitiveness; Competitiveness triangle; Project-oriented approach; Project team; Project team competitiveness.

The objective of this paper is the analysis of the theoretical frameworks for developing workforce competitiveness and the formulation of recommendations on improving the effectiveness of this process.

Firstly, we discuss the relation of competitiveness of subjects of different levels. The emphasis is laid on the key role of worker competitiveness in enabling enterprise competitiveness.

Subsequently, we analyze the concepts of “competition” and “worker competitiveness”. We determine the substantial elements of competition, such as environment and its conditions, actors and factors of their internal environment, interaction between actors. The phenomenon of competition is impossible to exist without these three elements. The further analysis of the essence of “worker competitiveness” reveals the fact that the three elements of competition are an ontological criterion for a subject’s being competitive. In reality, this enables us to differentiate the process of developing worker competitiveness from the process of worker development and thus to ensure that companies implement their human resource strategy more effectively.

Next, we consider the relation between worker competitiveness, enterprise competitiveness and competitiveness of goods. This relation can be presented as the so called “triangle of competitiveness”, where each of the sides can be changed only if the two other sides are changed too. Evidently, we infer that there is need for a systematic approach to developing competitiveness.

Finally, we make recommendations on improving the effectiveness of developing worker competitiveness based on the project-based approach. This approach takes into account both the substantive features of the phenomenon of competitiveness and the systemic nature of its development. We consider the defi-

nition of “project” and “project team” as the key production unit in modern enterprises. We substantiate the hypothesis that the project team exhibits competitiveness and plays an important role in developing individual worker competitiveness and the competitiveness of the whole company. We conclude that further studies on theoretical and methodological aspects of the process of developing workforce competitiveness should improve the efficiency of this process.

References

1. Porter M. *Konkurentnoye preimushchestvo: Kak dostich' vysokogo rezul'tata i obespechit' ego ustoychivost'* [Competitive Advantage: How to Achieve a High Result and Maintain Its Stability]. 2d edn. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2006. 715 p.
2. RF Federal Law “On Protection of Competition” of July 26, 2006, N 135-FZ. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61763/ (accessed 25 May 2015). (In Russian).
3. Svetun'kova S.G. *Informatsionnoye obespecheniye upravleniya konkurentosposobnost'yu. Entsiklopediya marketinga* [Encyclopedia of Marketing]. Available at: www.marketing.spb.ru (accessed 25 May 2015).
4. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. Available at: http://files.libertyfund.org/files/220/0141-02_Bk.pdf (accessed 25 May 2015).
5. Kibanov A.Ya. *Upravleniye personalom organizatsii* [Human Resources Management in the Enterprise]. 3d edn., Moscow, INFRA-M Publ., 2005. 638 p.
6. Sokolova G.N. *Ekonomicheskaya sotsiologiya* [Economic Sociology]. Moscow, VSH Publ., 1998. 368 p.
7. Shatokhin A.G. *Konkurentosposobnost' rabotnikov na rynke truda. Dis. kand. ekon. nauk* [Worker competitiveness in labor market. PhD in Econ. Diss.]. Yaroslavl', 2000. 149 p.
8. Egorshin A.P. *Motivatsiya trudovoy deyatelnosti* [Labor Motivation]. Moscow, INFRA-M Publ., 2012. 464 p.
9. Ozernikova T.G. *Motivatsiya i konkurentosposobnost': problemy vzaimosvyazi. Izvestiya IGEA – Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy*, 2005, no. 1, pp. 71-72.
10. Galuzo E.A. *Razvitiye konkurentosposobnosti personala stroitel'nykh organizatsiy. Dis. kand. ekon. nauk*. Moscow, 2008. 234 p.
11. Khlopova T.V. *Klassifikatsiya konkurentosposobnosti rabotnika kak integral'noy kharakteristiki stepeni razvitiya ego trudovogo potentsiala. Vestnik Permskogo universiteta. Ekonomika*, 2012, issue 2(13), pp. 111-117.
12. Vetoshkina T.A. *K voprosu o konkurentosposobnosti vypusknikov vuzov. Izvestiya UGGU – News of the UrSMU*, 2014, no. 2(34), pp. 71-75.
13. Sotnikov S. I. *Konkurentosposobnost' rynka truda: genezis sotsial'no-ekonomicheskogo soderzhaniya. Menedzhment v Rossii i za rubezhom – Management in Russia and Abroad*, 2006, no. 2, pp. 95–107.
14. Tarasova L.A. *Konkurentosposobnost' rabotnikov energeticheskoy sistemy: factory formirovaniya, kriterii otsenki. Dis. kand. ekon. nauk* [Competitiveness of energy system workers: factors for developing, assessment criteria. PhD in Econ. Diss.]. Saratov, 2007. 181 p.
15. Virina I.V. *Formirovaniye i razvitiye konkurentosposobnosti molodykh spetsialistov na rynke truda. Avtoref. dis. kand. ekon. nauk* [Enabling and developing young specialists' competitiveness in the labor market. Author's abstract of PhD in Econ. Diss.]. Moscow, 2007. 46 p.
16. Grosheleva E.G. *K voprosu konkurentosposobnosti upravlencheskogo personala. Nauka i obrazovaniye*. Available at: <http://www.rusnauka.com/NIO/Economics> (accessed 25 May 2015). (In Russian).
17. Tomilov V.V., Semerkova L.N. *Tovar “rabochaya sila” v sisteme marketinga. Entsiklopediya marketinga*. Available at: www.marketing.spb.ru (accessed 25 May 2015). (In Russian).
18. Stepus' A.F. *Formirovaniye konkurentosposobnosti rabotnika. Avtoref. dis. kand. ekon. nauk* [Developing worker competitiveness. Author's abstract of PhD in Econ. Diss.]. Izhevsk, 2007. 30 p.
19. Lyapkina N.A. *Obespecheniye konkurentosposobnosti personala v usloviyakh ego stareniya: na primere mashinostroitel'nykh predpriyatiy g. Rubtsovskaya. Dis. kand. ekon. nauk* [Maintaining staff competitiveness under the conditions of workers ageing: the case of Rubtsovsk machine-building enterprises. PhD in Econ. Diss.]. Biysk, 2007. 160 p.
20. Ovchinnikova T.I., Kobeleva S.V., Arzybova S.N., Eremina T.A. *Vliyaniye faktorov globalizatsii na konkurentosposobnost' rabotnikov v rynochnykh usloviyakh. Ekonomika. Innovatsii. Upravleniye kachestvom*, 2014, no. 3, pp. 22-27.

21. GOST R 54869-2011. *Proyektnyy menedzhment. Trebovaniya k upravleniyu proyektom* [State Standard R 54869-2011 Project Management. Requirements for project management]. Moscow, Standartinform Publ., 2011. 16 p.

Поступила в редакцию DD.ММ.2015

Received September DD, 2015

For referencing:

Telegina N.A., Pylayev I.N. Kontseptual'nyye osnovy formirovaniya konkurentosposobnosti rabotnikov predpriyatiy [The conceptual framework for developing workforce competitiveness]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomika – Tomsk State University Journal of Economics*, 2015, no. 3 (31), pp. 56-67.