

УДК 331.5
ББК 65.240.5

Yemelina Tatyana Anatolyevna,
candidate of economic sciences, associate professor
of the department of economics and law of Balashov institute
of Saratov State University named after N. G. Chernyshevsky,
Balashov,
e-mail: mtt045@rambler.ru
Gornastaeva Natalya Vladimirovna,
post-graduate student of the department of economic theory
and economics of labor of Saratov State Technical University
named after Yu. A. Gagarin,
Saratov,
e-mail: gornnatasha@mail.ru

Емелина Татьяна Анатольевна,
канд. экон. наук, доцент кафедры экономики и права
Балашовского института Саратовского государственного
университета им. Н. Г. Чернышевского,
г. Балашов,
e-mail: mtt045@rambler.ru
Горнастаева Наталья Владимировна,
аспирант кафедры экономической теории и экономики
труда Саратовского государственного технического
университета им. Ю. А. Гагарина,
г. Саратов,
e-mail: gornnatasha@mail.ru

УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ РАБОТНИКОВ НА ВНУТРИФИРМЕННОМ РЫНКЕ ТРУДА

MANAGEMENT OF EMPLOYEES' COMPETITIVENESS AT THE IN-COMPANY LABOR MARKET

В статье рассмотрены основные формы, методы и институты управления конкурентоспособностью работников предприятия, от правильного применения которых зависит конкурентоспособность всего коллектива и организации в целом. Приводится пример использования теории ограничений Элияху Моше Голдратта при повышении конкурентоспособности работников внутрифирменного рынка труда, что дает возможность увидеть работу теории на практике. Анализируется проблема прекаризации занятости, которая все чаще встречается на внутрифирменных рынках труда и негативно сказывается на конкурентоспособности всего персонала. Доказано, что существует обратная связь между конкурентоспособностью работников и прекаризацией.

The paper examines the main forms, methods and institutions of management of employees' competitive ability at an enterprise, on the right use of which the competitive ability of the staff and the organization as a whole depends. We provide example of the use of the theory of constraints by Eliyahu Moshe Goldratt when the competitive ability of the employees of the in-company labor market increases, which gives an opportunity to see the theory practical application. The paper touches upon the problem of precarization of employment, which occurs in the in-company labor markets more and more often and negatively affects the competitive ability of the whole staff. It was found out that there exists an inverse relationship between employees' competitive ability and precarization.

Ключевые слова: конкурентоспособность работников, управление конкурентоспособностью работников, внутрифирменный рынок, теория ограничений Э. М. Голдратта, прекаризация занятости, заемный труд, неформальная занятость, формы управления конкурентоспособностью, методы управления конкурентоспособностью, институты повышения конкурентоспособности, достойные условия труда.

Keywords: employees' competitiveness, management of employees' competitive ability, in-company market, theory of constraints by E. M. Goldratt, precarization of employment,

agency work, informal employment, forms of management of competitive ability, methods of management of competitive ability, institutes of increasing competitive ability, decent working conditions.

Многие современные руководители строят управление организацией на основе финансового анализа, производственного результата, не придавая особого значения конкурентоспособности работников организации. Однако достижение целей и задач организации будет зависеть от компетентности работников, уровня их конкурентоспособности. Поэтому проблема повышения конкурентоспособности работников должна иметь первоочередное значение в цепочке приоритетов организации. Необходимо применять различные формы и методы управления конкурентоспособностью работников, начиная от разработки минимально необходимых требований при приеме на работу до внутрифирменного обучения.

Создатель теории ограничений Элияху Моше Голдратт определяет, что организация — это прежде всего система, а не просто набор процессов. Будет ли она процветать или придет в упадок, зависит от того, насколько грамотно в ней выстроено взаимодействие элементов. Более того, он утверждает, что системы подобны цепочкам или даже переплетениям цепочек и работа всей системы зависит от работы самого слабого звена. Поэтому, как бы вы ни улучшали существующие процессы, только усилия, направленные на укрепление слабого звена, приведут к заметным улучшениям. Слабое звено — это ограничение системы, и теория ограничений представляет собой методологию, разработанную для управления такими ограничениями. В итоге организация как система получает возможность управлять преобразованиями, совершенствоваться быстро и осознанно [1, с. 25].

Применим теорию ограничений Голдратта при повышении конкурентоспособности работников внутрифирменного рынка труда. Для примера возьмем предприятие, на котором трудятся 50 работников. Каждый из них имеет свои конкурентные преимущества по сравнению с другими работниками. Цель организации — определить наименее конкурентоспособного сотрудника. Предположим, что в организации имеется 5 отделов по 10 человек.

Рассчитаем конкурентоспособность работников каждого отдела (см. рис. 1). Определим, какой работник тормозит производство всего предприятия, и проанализируем возможность повышения его конкурентоспособности.

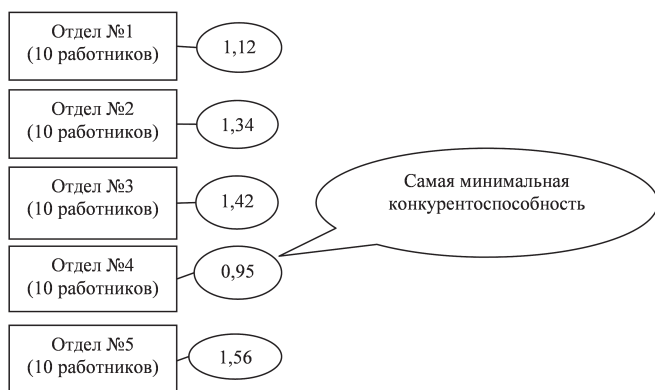


Рис. 1. Конкурентоспособность работников каждого отдела (минимальное значение 0, максимальное значение 2)

Из рисунка видно, что самая низкая конкурентоспособность у работников отдела № 4 (0,95). Рассмотрим процесс конкурентоспособности на предприятии более детально, то есть определим конкурентоспособность каждого работника отдела № 4 (см. рис. 2).

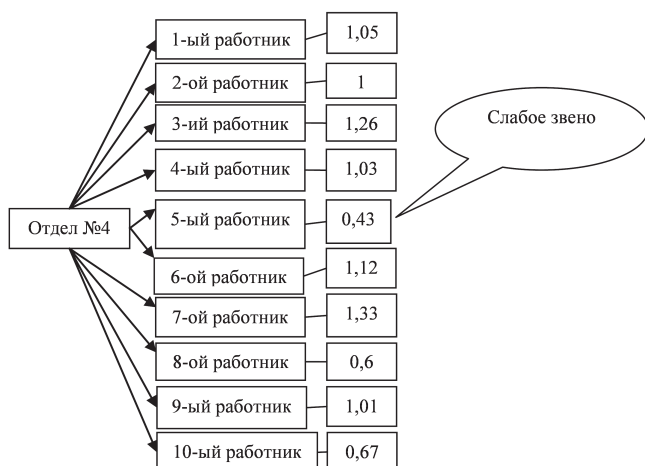


Рис. 2. Конкурентоспособность каждого работника отдела № 4 (минимальное значение 0, максимальное значение 2)

Из рис. 2 видно, что работник под номером 5 имеет самую низкую конкурентоспособность.

Таким образом, мы считаем, что необходимо повысить конкурентоспособность конкретного работника, а не всего коллектива в целом, следовательно, повышаем конкурентоспособность работника под номером 5 путем:

- получения работником дополнительного профессионального образования; повышения квалификации, направления работника на тренинги, стажировки и т. д.;
- беседы с психологом;
- улучшения делового климата;
- предоставления кратковременного отпуска;
- создания достойных условий труда и т. д.

После всех принятых мер можно снова рассчитать конкурентоспособность работников этого отдела. Если показатели

будут лучше, то заново рассчитываем конкурентоспособность работников каждого отдела. Если показатели не изменились или стали хуже, то следует предпринимать наиболее радикальные меры (внести коррективы в социальный пакет, заработную плату, дополнительные стимулы и т. д.).

Однако существуют организации, у которых в приоритете только конечные результаты деятельности своей компании, под которыми понимаются исключительно экономические показатели, отражающие интересы собственников. Совершенствование личных и профессиональных качеств работников в таком случае оказывается далеко не на первых местах, что наносит вред долгосрочным перспективам функционирования внутрифирменного рынка. Постоянный реинжиниринг и прекаризация занятости могут привести к негативным последствиям, таким как разрушение самоорганизующейся социальной общности, исчезновение доверия работников и т. д. В итоге после кардинальных изменений в проигрыше оказываются сами руководители.

К прекаризации занятости приводят применение заемного труда и неформальная занятость [2].

При применении заемного труда трудовые права работников ущемляются тем, что страхование от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний, незарплатные затраты работодателей на рабочую силу не соответствуют достойным условиям труда. По отношению к заемным работникам также не действуют нормы ответственности работодателей по задолженностям выплаты заработной платы, за нарушение безопасности труда и др. Фактически работодатель не несет перед заемными работниками реальных обязательств.

Огромные масштабы приобрела неформальная неустойчивость занятости. Ключевым признаком неформальности найма является отсутствие формального (письменного) контракта, в котором констатируется факт наличия трудовых отношений между конкретным работником и работодателем. При этом контракт может существовать в различных предусмотренных законом формах: срочный или бессрочный трудовой договор; гражданско-правовой договор; запись в трудовой книжке; приказ о приеме на работу на основании личного заявления работника. В свою очередь, неформальные работники подразделяются на две группы: неформальные наемные работники формальных предприятий и неформальные наемные работники неформальных предприятий и домохозяйств.

Существует обратная связь между конкурентоспособностью работников и прекаризацией. Социально-демографический профиль неформальных нанятых работников сдвинут в сторону мужчин, более молодых и менее образованных групп. Молодые готовы жертвовать достойными условиями труда в обмен на относительно высокую заработную плату, которую обеспечивает им неформальная занятость. Отсутствие профессионального образования повышает вовлеченность в неоформленный найм и понижает конкурентоспособность самого работника. Неформально нанятые работники недополучают в первую очередь социальные льготы, гарантированные ТК РФ. Чем выше прекаризация, тем ниже конкурентоспособность работников, и, наоборот, повышение конкурентоспособности работников приводит к уменьшению прекаризации.

Руководитель организации, осознающий стратегическую ценность сотрудников, будет своевременно применять различные формы и методы управления конкурентоспособностью работников предприятия.

Если на предприятии отлажена система доставки сырья, материала, инструмента к рабочему месту, осуществляется своевременный ремонт оборудования, отработана система сбыта готовой продукции, развита кадровая политика, система мотиваций и поощрений и т. п., то это положительно-способно будет оказывать влияние на уровень конкурентоспособности отдельного работника и организации в целом.

На стадии подбора персонала руководству организации необходимо уделять более пристальное внимание кандидатам, продумывать систему отбора, прогнозирования и планирования потребности в работниках, анализа структуры работников предприятия.

На наш взгляд, основные методы управления конкурентоспособностью работников предприятия можно объединить в следующие группы.

Обучение персонала. Конкурентоспособность работников не является застывшим состоянием и требует постоянного обновления знаний, умений, навыков и приобретения новых. Поэтому, чтобы повысить уровень профессионализма, квалификацию сотрудников, их компетентность, руководство должно уделять большое внимание обучению персонала. К данной группе следует отнести такие формы, как курсы повышения квалификации, переквалификация, семинары-тренинги, аттестация, тестирование, периодические собеседования с руководителем, топ-менеджером и т. д. Важно, чтобы обучение проводилось не для «галочки», а учило чему-то новому, необходимому в данный момент и в будущем, а также учило учиться, то есть добывать, получать необходимые знания [3].

Мотивация труда. Может применяться материальное стимулирование, условно-нематериальное стимулирование, нематериальное стимулирование. Материальное стимулирование — уровень заработной платы, премии, бонусы, возможность дополнительного заработка и т. п. Условно-нематериальное стимулирование — льготное кредитование, скидки на товары собственного производства, покрытие расходов на образование, медицинское обслуживание и страхование и т. п. Нематериальное стимулирование — предоставление дополнительных выходных за высокую производительность труда, поощрения в виде вручения грамот, почетных званий, размещения на Доске почета и т. п. [4].

Социально-психологический климат в коллективе. На социально-психологический климат в коллективе оказывает влияние стиль руководства, уважение администрации к подчиненным, доверие руководству, авторитет руководства, сплоченность коллектива и т. п. Большое значение в данном вопросе отводится руководителю, его опыту, умению оценивать социально-психологические и деловые качества, интеллектуально-психологические способности (инициативность, творческий потенциал, сила воли и т. д.) работника, что позволяет руководителю управлять коллективом и применять соответствующие способы воздействия на сотрудников. Проведение культурных, спортивных и других мероприятий будет помогать руководству при анализе взаимоотношений в коллективе и управлении конфликтными ситуациями.

Организация внутреннего перемещения персонала. Управление движением кадров, контроль над соответствием занимаемым должностям, за соблюдением регламентирующих документов (инструкций, положений, уставов и т. д.) дает возможность работникам для реализации своих способностей и запросов, способствует развитию конкуренции между работниками [5].

Обеспечение достойных условий труда. Уровень конкурентоспособности отдельного работника и предприятия в целом прямым образом зависит от условий, в которых он трудится.

Согласно ст. 209 ТК РФ условия труда — совокупность факторов производственной среды и трудового процесса, оказывающих влияние на работоспособность и здоровье работника [6]. Ст. 163 ТК РФ к нормальным условиям труда относит обстановку, в которой присутствует:

— исправное состояние помещений, сооружений, машин, технологической оснастки и оборудования. В первую очередь это действующее состояние оборудования, уровень освещения, вентиляции, отопления и других факторов на рабочем месте, которые влияют на работоспособность и самочувствие работников;

— своевременное обеспечение технической и иной необходимой для работы документацией (инструкции, положения и т. д.);

— надлежащее качество материалов, инструментов, иных средств и предметов, необходимых для выполнения работы, их своевременное предоставление работнику;

— условия труда, соответствующие требованиям охраны труда и безопасности производства (санитарно-гигиенические, социально-психологические, эстетические и другие факторы).

Внутренний контроль. Несоблюдение работником должностных инструкций, положений, невыполнение распоряжений руководства и т. п. будет негативным образом сказываться на эффективности работника. Развитая система внутреннего контроля в организации на разных ее уровнях своевременно предупреждает погрешности в выполнении работы и обязанностей сотрудников.

Социальное развитие. Ощущение социальной защищенности дает возможность работнику показывать имеющийся у него потенциал и тем самым повышать уровень конкурентоспособности. Предоставление работникам своевременного отпуска, материальной помощи, пособия по временной нетрудоспособности, возможности медицинского обслуживания, льготного кредитования, а также развитие социальной инфраструктуры улучшает социальное самочувствие работников [7].

Уровень конкурентоспособности персонала зависит от возможностей организации: наличия ресурсов, корпоративной политики, процессов управления персоналом (HR-процессов) и т. д. Если руководство задумывается о конкурентоспособности своего персонала, то непременно следствием этого должен быть не только поиск желаемых кандидатур внутри и вне организации, но и инвестирование в собственный персонал, что обеспечит им развитие и применение их способностей. Не случайно наличие у организации программ по развитию персонала является одним из важнейших критериев рейтинга лучших работодателей, направлений повышения конкурентоспособности [8; 9].

Обучение работника в своей организации дает ему возможность для профессионального, карьерного роста, получения более высокой заработной платы, что повышает общий уровень благосостояния работника и его социальную защищенность. Эффективность внутрифирменной подготовки будет зависеть от форм и методов обучения и их соответствия целям и задачам, отношению сотрудника к участию в обучении, от корпоративной культуры. Руководство организации должно тщательно анализировать необходимость и возможность проведения

внутрифирменной подготовки своих сотрудников [10].

Внутрифирменная подготовка может осуществляться с помощью метода электронного обучения: электронные курсы, программы-симуляторы, бизнес-симуляторы, игровые симуляторы, компьютерные игры. Индивидуальное электронное обучение — это самостоятельное изучение тем с последующей оценкой итога обучения, например, в виде тестирования. Электронное обучение групповое происходит при наличии коммуникаций между участниками группы и преподавателем с помощью электронных средств связи.

Крупные компании создают на своей базе специальные учебные центры, где осуществляется подготовка рабочих, обучение специалистов, руководителей (например, Сбербанк, Coca-Cola) [11]. Зачастую обучение проводят собственные специалисты в соответствии с внутренними положениями с применением накопленных знаний, навыков, умений. Малые организации обучение могут выполнять в рамках отдела кадров силами сторонних организаций, специализирующихся на подготовке и переподготовке кадров.

Формирование карьерной логики в организации, под которой понимают использование определенных методов, форм подбора персонала, подготовки и перемещения по карьерной лестнице, позволит поддерживать уровень конкурентоспособности и его развитие.

Коучинг используется в качестве подхода к формированию корпоративной культуры, раскрытия сильных сторон сотрудника и реализации его возможностей с целью максимального увеличения эффективности. Коучинг может применяться для руководителей организации, менеджеров, работников, которым необходимы новые навыки и т. д. В условиях стремительных перемен, жесткой конкуренции, стресса этот подход будет способствовать формированию уверенности в себе, своих действиях, мотивации к действи-

ям, разрешению межличностных ситуаций, изменению стиля руководства, повышая тем самым уровень конкурентоспособности [12].

К числу основных институтов повышения конкурентоспособности персонала следует отнести прежде всего государство. На государственном уровне создается законодательная основа формирования, развития различных сфер экономики, в том числе сферы образования, охраны труда, закрепления прав и обязанностей работодателей и работников, формирования денежно-кредитной политики и т. д.

Высшие учебные заведения, учебные центры, институты повышения квалификации, тренинговые агентства, коуч-компании и др. Кроме профессиональных качеств в настоящее время приветствуется наличие управленческой жилки, коммуникабельности, высокого уровня культуры, умения работать в современном мире, способности к налаживанию деловых контактов, креативному мышлению. Образование значительно увеличивает границы способностей человека к трудовой деятельности [13].

Также это сама организация, которая заинтересована в развитии и эффективности своего производства.

Управление конкурентоспособностью работников на внутрифирменном рынке труда невозможно без выявления ограничений системы (работника с самой низкой конкурентоспособностью), так как затраченные капиталовложения в психофизиологический, квалификационный, личностный потенциалы всех работников не принесут должных результатов для работодателей. Таким образом, при повышении конкурентоспособности самого слабого звена необходимо использовать те формы и методы, которые повысят его конкурентоспособность, а следовательно, такие проблемы, как прекарнизация занятости и отсутствие достойных условий труда, постепенно исчезнут.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Детмер У. Теория ограничений Голдратта: системный подход к непрерывному совершенствованию / пер. с англ.; 2-е изд. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 444 с.
2. Санкова Л. В. Прекарнизация занятости в современной экономике: системный риск или «особая» форма флексибилизации // Уровень жизни населения регионов России. 2014. № 4 (194). С. 44—53.
3. Отставнова Л. А., Яхварова Е. В. Конкурентоспособность человеческих ресурсов в системе отношений «человек — производство» // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 2 (27). С. 145—151.
4. Кузьмина Н. А. Качество трудовой жизни как среда управления эффективностью труда на предприятии // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 3 (24). С. 100—102.
5. Юдина Л. Н. Исследование трудового потенциала как компонента социотехнической системы предприятия // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 2 (31). С. 174-178.
6. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.07.2015) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 28.08.2015).
7. Ильюк В. В. Повышение конкурентоспособности персонала: внутренний контроль и стимулирование // Путеводитель предпринимателя. 2012. Вып. XIII. С. 130—137.
8. Большаков С. Н., Оганезова Н. А. Формирование трудового потенциала как главного инструмента обеспечения благоприятного инвестиционного климата промышленных предприятий лесной отрасли (на примере Республики Коми) // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 2 (31). С. 31—37.
9. Носов В. И., Носов В. В. Экономический механизм управления: учеб. пособие. Саратов: Саратов. гос. агр. ун-т им. Н. И. Вавилова, 2000. 80 с.
10. Сотникова С. И. Управление карьерой персонала в системе менеджмента современной организации // Вестник Омского университета. Сер. «Экономика». 2014. № 3. С. 60—67.
11. Буравлева Е. П. «Учиться, учиться и учиться», или Основы обучающейся компании [Электронный ресурс]. URL: <http://ataka.ru/node/116> (дата обращения: 02.09.2015).
12. Никитина Т. А., Шаталова М. А. Коучинг как современная технология повышения мотивации персонала в организации // Вестник Самарской гуманитарной академии. Сер. «Психология». 2007. № 2. С. 115—121.
13. Лазарев В. Н., Пирогова Е. В. Управление конкурентоспособностью персонала высшего учебного заведения. Ульяновск: УлГТУ, 2010. 204 с.

REFERENCES

1. Dettmer W. Goldratt's Theory of Constraints: Systems Approach to Continuous Improvement; translation from English. 2nd edition. M.: Alpine Business Books, 2008. 444 p.
2. Sankova L. V. The precarization of employment in the modern economy: a systemic risk or a «special» form of flexibilization // Standard of living of the population of the Russia's regions. 2014. № 4 (194). P. 44—53.
3. Ostavnova L. A., Yakhvarova Ye. V. The competitive ability of human resources in the system of relations «man — production» // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. № 2 (27). P. 145—151.
4. Kuzmina N. A. The quality of working life as an environment of the management of labor efficiency at an enterprise // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 3 (24). P. 100—102.
5. Yudina L. N. The research of labor potential as a component of the sociotechnical system of an enterprise // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 2 (31). P. 174—178.
6. The Labor Code of the Russian Federation dated December 30, 2001 № 197-FZ (revision as of July 13, 2015) [Electronic resource]. URL: <http://www.consultant.ru> (date of viewing: 28.08.2015).
7. Ilyuk V. V. Raising employees' competitive ability: internal control and stimulation // Entrepreneur's guide. 2012. Issue XIII. P. 130—137.
8. Bolshakov S. N., Oganezova N. A. The formation of labor potential as the main tool ensuring favorable investment climate of the industrial enterprises of timber industry (based on the example of the Komi Republic) // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 2 (31). P. 31—37.
9. Nossov V. I., Nossov V. V. An economic mechanism of management: a study guide. Saratov: Saratov State Agrarian University named after N. I. Vavilov, 2000. 80 p.
10. Sotnikova S. I. Management of the staff career in the management system of modern organization // Bulletin of Omsk University. Series «Economics». 2014. № 3. P. 60—67.
11. Buraleva E. P «Learn, learn and learn», or Learning the basics of the company [Electronic resource]. URL: <http://ataka.ru/node/116> (date of viewing: 02.09.2015).
12. Nikitina T. A., Shatalina M. A. Coaching as a modern technology of increasing motivation of the staff in an organization // Bulletin of Samara Academy for the Humanities. Series «Psychology». 2007. № 2. P. 115—121.
13. Lazarev V. N., Pirogov Ye. V. Management of employees' competitive ability at higher educational institution. Ulyanovsk: Ulyanovsk State Technical University, 2010. 204 p.

Как цитировать статью: Емелина Т. А., Горнастаева Н. В. Управление конкурентоспособностью работников на внутрифирменном рынке труда // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2015. № 4 (33). С. 77—81.

For citation: Yemelina T. A., Gornastaeva N. V. Management of employees' competitiveness at the in-company labor market // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2015. № 4 (33). P. 77—81.

УДК 331.107.1

ББК 65.242

Kipervar Elena Anatolievna,

candidate of economics, assistant professor
of the department of economics and labor arrangement
of Omsk State Technical University,
Omsk,
e-mail: kipervar@list.ru

Trunkina Lydia Valentinovna,

candidate of economics, assistant professor
of the department of economics and labor arrangement
of Omsk State Technical University,
Omsk,
e-mail: tmb3101@mail.ru

Кипервар Елена Анатольевна,

канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и организации труда
Омского государственного технического университета,
г. Омск,
e-mail: kipervar@list.ru

Трункина Лидия Валентиновна,

канд. экон. наук, доцент кафедры
экономики и организации труда
Омского государственного технического университета,
г. Омск,
e-mail: tmb3101@mail.ru

РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОЙ И ТВОРЧЕСКОЙ ИНИЦИАТИВЫ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ

DEVELOPMENT OF BUSINESS AND CREATIVE INITIATIVE AS THE FACTOR OF INCREASING EFFICIENCY OF LABOR OF EMPLOYEES OF ENTERPRISES

В статье рассматриваются проблемы развития трудового потенциала работников путем стимулирования их деловой и творческой активности. Проанализированы статистические данные, характеризующие динамику числен-

ности населения, а также состояние рынка труда Омской области. Рассмотрены основные направления развития трудовой и творческой инициативы работников, такие как организационное, научное, технологическое творчество,