

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

КОРСАКОВ Д. А.

аспирант

Харьков

Динамичность среды, конкуренция, развитие новых форм хозяйствования и множество других факторов обуславливают потребность предприятий в поисках новых идей и способов управления одним из главных ресурсов – человеком. Работник с его потенциалом является основной движущей силой развития любого бизнеса, показателем его конкурентоспособности. В связи с этим актуальным являются исследования, посвященные формированию и совершенствованию систем управления персоналом. Данной проблеме посвящено много работ отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области менеджмента (Н. Архипова [1], В. Долятовский [2], М. Мескон [4], В. Мишин [5], В. Сумин [7]).

Конкурентное преимущество системы управления персоналом, ее эффективность и устойчивость определяются совокупным разнонаправленным влиянием множества факторов. Более того, те же самые факторы в разных условиях могут как усиливать, так и ослаблять конкретное конкурентное преимущество. При

изучении конкурентных преимуществ системы управления персоналом особое значение имеет системный подход, использование которого обеспечивает учет и выделение наиболее важных факторов, которые влияют на сравниваемые объекты.

Условно факторы можно поделить на две группы, которые находятся в постоянном взаимодействии и взаимосвязи. К *первой* относят факторы внешней среды. Ко *второй* группе принадлежат факторы внутренней среды.

Внешние факторы характеризуются тем, что, оказывая косвенное влияние на предприятие, находятся вне сферы непосредственного контроля со стороны руководства. Внешние факторы неоднородные по источникам происхождения и имеют разный уровень влияния на конкурентные преимущества системы управления персоналом. Усиление и развитие существующих конкурентных преимуществ происходит в процессе адаптации предприятия к новому состоянию окружающей среды.

Процесс адаптации заключается в регулировании внутренней среды предприятия с целью усиления положительного влияния и элиминирования отрицательных последствий изменения факторов внешней среды [3, с. 81].

Внутренние факторы осуществляют непосредственное влияние на деятельность предприятия, выбор направлений дальнейшего

развития, формируют его долгосрочную прибыльность; руководство предприятия может такие факторы контролировать. С точки зрения управления, важной особенностью факторов непосредственного влияния является возможность их фиксации, учета и контроля в процессе формирования конкурентных преимуществ предприятия, влияние косвенных факторов прямому контролю не поддается [6, с. 54].

Схематично факторы, которые влияют на сохранение существующих и формирование новых конкурентных преимуществ системы управления персоналом, можно представить следующим образом (рис. 1).

Согласно рис. 1, факторы, которые влияют на формирование, развитие и использования конкурентных преимуществ системы управления персоналом предприятие, распределены по двум классификационным признакам:

- 1) по отношению фактора к определенной среде;
- 2) по степени влияния фактора на конкурентные преимущества системы управления персоналом.

Так, по отношению фактора к определенной среде в работе выделено: внутренние и внешние факторы.

По степени влияния фактора на конкурентные преимущества системы управления персоналом на рис. 1 выделены: факторы, которые имеют сильное влияние на конкурентные преимущества; факторы, которые имеют среднее влияние на конкурентные преимущества; факторы, которые имеют слабое влияние на конкурентные преимущества.

Наиболее влиятельными являются факторы внутренней среды:

- ✦ организационные факторы проявляются в использовании организационных рычагов влияния, направленных на процессы управления персоналом, от которых зависит эффективность выполнения трудовых функций и обязанностей за счет их рационального распределения, формирования цели и задач, лежащих в основе кадровых документов и направляющих кадровую стратегию предприятия на формирование конкурентных преимуществ;
- ✦ целесообразность учета совокупности информационных факторов определяется тем, что комплексность информационной базы важна для принятия оперативных и стратегических решений, а также контроля над их выполнением, поэтому необходимо использовать современные методы сбора, обработки, хранения, ана-

лиза и представление информации для подготовки управленческих решений;

- ✦ влияние такой группы внутренних факторов как финансово-экономические обуславливается наличием и объемом финансовых ресурсов направленных на решение кадровых вопросов, четкостью организации процесса оплаты труда, обоснованностью выбора той или другой формы и системы оплаты труда, а также формирование рационального мотивационного механизма;
- ✦ социально-психологические факторы проявляются через создание творческой атмосферы, участия рабочих в управлении, социальную и моральную мотивацию, удовлетворение культурных и духовных нужд, формирование коллективов и групп, создание нормального психологического климата, установление социальных норм поведения, развитие у работников инициативы и ответственности, установление моральных санкций и поощрений.

К факторам прямого влияния следует отнести:

1. Конкурентов, влияние которых проявляется в том, что предприятие все время должно повышать свои конкурентные позиции на рынке труда, для привлечения высококвалифицированного персонала. Анализ этих факторов осуществляется с помощью SWOT-анализа путем выявления угроз и возможностей, а также сильных и слабых сторон как конкурентов так и анализируемого предприятия.

2. Конъюнктуру рынка, которая охватывает уровень культуры населения (т. е. тех сегментов рынка, которые сотрудничают с анализируемым предприятием и в которых находятся потенциальные человеческие ресурсы для предприятия), заработную плату, спрос и предложение, охват новых сегментов рынка, которые направленно будут влиять на уровень производства, а, соответственно, на требования к работникам, их количественный состав, условия и методы обучения.

3. Государственные, региональные, местные и отраслевые организации, которые регламентируют взаимоотношения в социально-трудовой сфере. Это определяется направлениями взаимодействия организаций работодателей, наемных работников и органов государственного управления.

4. Институты занятости. Формирование стабильной институциональной структуры занятости представляет собой закрепление приобретенных формальных принципов, пра-

вил и норм регулирования рынка труда в сложившихся формах институтов и организаций.

К *внешним факторам*, которые оказывают опосредствованное влияние на конкурентные преимущества системы управления персоналом (КПСУП) предприятия, отнесены:

1. *Политические факторы* – в целом влияют как на общеэкономическую ситуацию в стране, так и на развитие конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования. Политические факторы должны быть учтены для принятия любых решений, которые касаются ее хозяйственной деятельности, в том числе и социально-трудовой сферы для избегания риска [8, с. 176].

2. Влияние *правовых факторов* заключается в том, что экономические отношения между субъектами и объектами управления регламентируются множеством законов, правовых положений и нормативных актов. Неопределенность и противоречивость сегодняшнего правового поля объясняется противоречиями между разными органами государственной власти, политическими силами, несогласованием соответствующих законодательных актов [8].

3. К *технологическим факторам* принадлежат применение новейших технологий, вычислительной техники, персональных компьютеров, новых средств для сбора, обработки и передачи информации, уровень автоматизации и механизации производства, и т. п. Высокие технологии характеризуются наибольшей отдачей на вложенные средства. Но они быстро морально устаревают и предъявляют повышенные требования к подготовке работников [8].

4. К *экономическим факторам* относятся: система подготовки и переподготовки кадров в стране, которая позволяет поднимать квалификационный уровень сотрудников предприятий; качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии, обеспечивающееся созданием единых национальных информационных центров и баз данных; научный уровень управления экономикой страны [6].

5. Группа естественно-географических факторов связана со специфическими условиями, характерными для страны, в которой расположен субъект хозяйствования. К факторам этой группы относятся: обеспеченность страны факторами производства и их стоимость (основой конкурентного преимущества в затратах может быть сравнительно небольшая стоимость рабочей силы); природно-климатические условия (влияют на режим работы, специфику профессиональной направленности).

6. Социокультурные факторы характеризуют влияние на конкурентные преимущества де-

мографических процессов в стране, социальной политики правительства, механизмов государственного регулирования занятости, традиций и обычаев, присущих населению соответствующей страны.

Социально-культурные факторы включают: развитие социальной инфраструктуры, уровень образования, здоровье, демографическую ситуацию, морально-ценностные установки, мобильность населения, потребности работников.

Однако все представленные факторы имеют разную силу влияния на конкретные подсистемы управления персоналом. Выявление характера этого влияния и наиболее весомых факторов позволит рационально руководить ими и адаптируясь к ним формировать новые, а также поддерживать существующие конкурентные преимущества системы управления персоналом. Данное направления является объектом дальнейших исследований. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. **Архипова Н. И., Кульба В. В., Косяченко С. А.** Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов. – М.: «Издательство ПРИОР», 2002. – 384 с.
2. **Долятовский В. А., Долятовская В. Н.** Исследование систем управления: Учебное пособие. – М.: ИКЦ «МарТ», 2003. – 256 с.
3. **Иванов Ю. Б.** Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики: Монография. – Харьков: РИО ХГЭУ, 1997. – 246 с.
4. **Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф.** Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: «Дело», 1992–702 с.
5. **Мишин В. М.** Исследование систем управления. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 527 с.
6. **Наливайко А. П.** Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія. – К.: КНЕУ, 2001. – 227 с.
7. **Сумин В. А.** Система управления: системообразующий базис // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. – Донецьк. – 2004. – № 70. – С. 145 – 155.
8. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / За заг. ред. д.е.н., професора Іванова Ю. Б., д.е.н., професора Тищенко О. М. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. – 384 с.