

**ЗАВИСИМОСТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПЕРСОНАЛА  
ОТ УРОВНЯ РАЗВИТИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ\***

Посвящена определению взаимосвязи понятий конкурентоспособности персонала и человеческого капитала организации, возможности оценки конкурентоспособности персонала через оценку уровня развития человеческого капитала.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность персонала, человеческий капитал организации.

T.G. Ozyornikova  
A.N. Vasilieva

**DEPENDENCE OF STAFF COMPETITIVENESS  
ON THE LEVEL OF DEVELOPMENT  
OF ORGANIZATION'S HUMAN CAPITAL**

The article deals with correlation between staff competitiveness and human capital of organization, and studies the possibility of estimating staff competitiveness by means of estimating the level of development of human capital.

*Keywords:* staff competitiveness, organization's human capital.

Конкурентоспособность организаций напрямую зависит от конкурентоспособности ее персонала, а значит — от уровня развития человеческого капитала организации и от уровня развития его носителей, т.е. конкретных сотрудников [4, с. 44]. В то же время понятие «конкурентоспособность персонала организации» пока слабо разработано в отечественной науке. Представляется актуальным уточнение его сущности и определение взаимосвязи с понятием «человеческий капитал организации».

Для определения сущности и структуры конкурентоспособности персонала рассмотрим подходы к исследованию «смежных» понятий. Наиболее разработанной в отечественной науке является категория «конкурентоспособность работника». Рассматривая структуру конкурентоспособности работника, Т.В. Хлопова определяет критерии конкурентоспособности, основанные на выделенных данным автором составляющих трудового потенциала (каждая из составляющих трудового потенциала соответствует определенному компоненту человеческого капитала организации). Структура собственно конкурентоспособности при этом не рассматривается, определена структура трудового потенциала, составляющие которой (профессионально-квалификационная, психо-

\* Работа выполнена при поддержке проекта Министерства образования и науки РФ «Развитие системы управления человеческими ресурсами региона при переходе к инновационной экономике» (РНИ 2.1.3/1461), реализуемого в рамках АВЦП «Развитие научного потенциала высшей школы (2009–2011 гг.)». Тема зарегистрирована во ВНИЦентре, номер госрегистрации 01200902100.

физиологическая, мотивационная и корпоративная) формируют критерии конкурентоспособности работника.

Обобщенный подход к группировке компонентов конкурентоспособности работника предложен Т.Г. Озерниковой, Н.Н. Даниленко, С.В. Кравцевичем, согласно которому выделенные элементы конкурентоспособности объединены в три основных компонента — психофизиологический, профессионально-квалификационный и личностный [1, с. 46], которые также могут быть отнесены к определенным компонентам человеческого капитала организации (табл. 1).

Таблица 1

**Соответствие критериев и структуры конкурентоспособности работника предприятия структуре человеческого капитала организации**

Составляющие трудового потенциала*	Компонент человеческого капитала организации	Компонент конкурентоспособности работника	Элементы конкурентоспособности работников
Психофизиологическая	Капитал здоровья	Психофизиологический	Пол, возраст, состояние здоровья, личные качества (эмоциональная гибкость, поведенческая гибкость, интеллектуальная гибкость)
Профессионально-квалификационная	Профессиональный капитал (включая капитал образования и креативный капитал)	Профессионально-квалификационный	Уровень образования, квалификация, стаж работы по профессии, результаты труда, функциональность профессии, профессиональная компетенция
Мотивационная Корпоративная	Капитал культуры	Социальный	Тип мотивации, семейное положение, доход работника

\* Составляющие трудового потенциала указаны по: [5, с. 73].

По мнению Л.Н. Семерковой, конкурентоспособным будет не тот работник, который предлагает свои услуги по минимальной цене на рынке труда, а тот, у кого минимальная цена потребления [2, с. 53]. С позиции теории человеческого капитала это означает, что наиболее конкурентоспособна та организация, человеческий капитал которой наиболее эффективен, т.е.:

- получает больший результат при аналогичном размере инвестиций;

- получает аналогичный результат при меньшем размере вложений.

Можно сказать, что при описании структуры компонентов конкурентоспособности работника (или параметров его трудового потенциала, определяющих конкурентоспособность) используются характеристики работника, которые определяют его человеческий капитал. Выводы теории человеческого капитала не противоречат подходам к исследованию конкурентоспособности работника, но позволяют сделать ряд важных выводов.

Обратимся к понятию «конкурентоспособность персонала». По мнению большинства авторов, это принципиально иное явление, которое не может быть «сведено» к простой сумме «конкурентоспособностей» отдельных работников.

С.И. Сотниковой, Е.В. Масловым и С.Ю. Глазыриным доказана целесообразность использования на различных структурных уровнях

понятий «конкурентоспособность работника» («эгоуровень»), «конкурентоспособность персонала» (корпоративный уровень), «конкурентоспособность трудовых ресурсов» (государственный и региональный уровень) [3, с. 24]. На основе обобщения концептуальных подходов к исследованию конкурентоспособности на рынке труда выделены две основные схемы. Первая концептуальная схема исследования конкурентоспособности рабочей силы (трудового потенциала) основана на выделении качественных характеристик рабочей силы: квалификации, стажа, возраста, образования, личностных качеств и др. Вторая концептуальная схема исследования конкурентоспособности работника (персонала, трудовых ресурсов) предполагает учет помимо качественных характеристик рабочей силы «механизма приведения конкурентных преимуществ способности к труду в функционирующее состояние», а именно учет условий найма, качества труда, полезного эффекта и совокупных затрат [3, с. 11].

Данный подход сопоставим с выделением Т.В. Хлоповой «конкурентной организационной среды» (или «конкурентных преимуществ объективного характера»), т.е. условий реализации трудового потенциала работников, в качестве компонента конкурентоспособности персонала наряду с интегральной характеристикой трудового потенциала работников («конкурентных преимуществ субъективного характера») [5, с. 72].

Развитие данного подхода к исследованию конкурентоспособности персонала организации может быть осуществлено на основе использования понятийно-логического аппарата теории человеческого капитала. Для реализации человеческого капитала организации необходимы определенные условия, особая «конкурентная организационная среда», т.е. конкурентная среда человеческого капитала организации, характеризующаяся следующими параметрами:

- условия для формирования фондов человеческого капитала организации;
- условия для перевода фондов человеческого капитала организации в актив;
- стратегия развития человеческого капитала организации;
- состояние инфраструктуры воспроизводства и развития компонентов человеческого капитала организации и отдельных индивидов, в частности состояние фонда профессионализма, фонда культуры и фонда здоровья.

Для того чтобы управлять конкурентоспособностью персонала, необходимо управлять развитием человеческого капитала организации. Человеческий капитал организации — это не просто арифметическая сумма человеческих капиталов его отдельных носителей, а феномен нового качества (который может обладать или не обладать синергетическим эффектом в зависимости от состояния конкурентной организационной среды), на образование которого существенное влияние оказывают внешние (отраслевая принадлежность либо сектор экономики, состояние рынка труда, сфера деятельности и др.) и внутренние факторы (размер предприятия, структура организации, профессионально-квалификационная структура персонала и др.). Важно отметить, что уровень развития человеческого капитала работников должен соответствовать потребностям организации (возможно, и на перспективу). «Переразвитые» характеристики уровня квалификации, мастерства, мобильности, являясь благом для самого работника, могут принести вред организации, если работ-

ник с высокой конкурентоспособностью, неудовлетворенный условиями приложения труда в организации, покинет ее. Тогда в структуре элементов «конкурентной организационной среды» должны быть механизмы мотивации и удержания ценных сотрудников, а развитие человеческого капитала организации должно осуществляться в направлении, соответствующем ее стратегическим целям.

Исследование конкурентоспособности персонала может быть продолжено при рассмотрении конкурентных преимуществ:

- на уровне работника конкурентные преимущества — это характеристики его человеческого капитала; работник заинтересован в повышении своей конкурентоспособности на основе наращивания конкурентных преимуществ;

- на уровне персонала организации конкурентные преимущества — это характеристики человеческого капитала не только отдельных работников, но и конкурентной организационной среды предприятия, а также степень соответствия характеристик человеческого капитала организации ее потребностям и стратегическим целям.

Соответственно, анализируя структуру конкурентоспособности персонала, необходимо рассмотреть, во-первых, количественные и качественные характеристики человеческих ресурсов и человеческого капитала организации, а во-вторых, факторы развития и реализации человеческих ресурсов и человеческого капитала на уровне предприятия.

Для исследования управления конкурентоспособностью персонала организации особую ценность представляет идея Т.В. Хлоповой о дифференциации конкурентных преимуществ работника на две группы по уровню управляемости [5, с. 59–60]. В табл. 2 рассмотрена взаимосвязь конкурентных преимуществ работника со структурными элементами человеческого капитала организации.

Таблица 2

**Конкурентные преимущества и человеческий капитал организации**

Характер конкурентных преимуществ	Сущность преимуществ	С позиций теории человеческого капитала	Компонент человеческого капитала организации	Уровень управляемости
Конституционный	Даются человеку от рождения	Первоначальное накопление капитала	Капитал здоровья Капитал культуры (частично)	Практически не поддаются управленческим воздействиям
Инновационный	Требуют серьезных инвестиций в их формирование и развитие со стороны носителя, его семьи, общества и организации, в которой он их реализует	Особенность конкурентных преимуществ (и соответственно одноименных характеристик трудового потенциала) заключается в том, что чем сильнее они «эксплуатируются», тем интенсивнее развиваются	Профессиональный капитал Капитал культуры (частично)	Возможны управленческие воздействия с использованием управления по целям и управления рисками организации в области человеческого капитала

Таким образом, конкурентоспособность персонала организации зависит не только от того, насколько качественным человеческим капиталом обладает организация, но и от того, насколько грамотно происходит управление этим видом капитала.

Рассматривая возможности измерения конкурентоспособности персонала организации, необходимо отметить, что измерение конкурентоспособности всегда предполагает сравнение характеристик объекта (работника, компании, персонала, товара или услуги) с требованиями, диктуемыми рынком (потребителем). Так, конкурентоспособность работника рассматривается через соответствие его характеристик требованиям внешнего или внутреннего рынка труда и проявляется в способности конкурировать с другими работниками [1]. В случае рассмотрения в качестве объекта конкурентоспособности персонала организации возникает вопрос с выбором базы и критериев сравнения. Очевидно, что на практике сравнение интуитивно осуществляется с компаниями-конкурентами, однако такое сравнение не может быть осуществлено по полному спектру показателей, характеризующих человеческий капитал организации. Кроме того, даже организации-конкуренты могут иметь различные стратегические цели, в том числе кадровую стратегию, поэтому достижение одинаковых (в количественном выражении) показателей может иметь разную оценку с точки зрения эффективности инвестиций в человеческий капитал.

Представляется, что оценку конкурентоспособности персонала организации можно осуществлять двумя способами:

1. Косвенная оценка на основе определения конкурентоспособности организации в целом по конечным результатам ее деятельности в сравнении с организациями-конкурентами. При этом ключевым является предположение, что конкурентоспособная компания обладает конкурентоспособным персоналом, но собственно конкурентоспособность персонала не оценивается.

2. Непосредственная оценка уровня развития человеческого капитала организации и конкурентной организационной среды на основе определения их соответствия требованиям компании, ее стратегическим целям.

По нашему мнению, наиболее адекватным способом для количественной оценки человеческого капитала организации и ее качественной интерпретации может служить метод управления по целям. Показатели, характеризующие достигнутый уровень развития отдельных элементов человеческого капитала организации, должны сравниваться с эталонными значениями для данной компании в данных условиях (определенных в качестве стратегических целей, ориентиров развития), а также в динамике. Оценка соответствия достигнутых характеристик человеческого капитала организации и конкурентной среды человеческого капитала организации целевым значениям может рассматриваться и как показатель эффективности инвестиций в человеческий капитал организации, и как показатель конкурентоспособности персонала компании. Оценка уровня развития человеческого капитала организации (в том числе по элементам его структуры) необходима и для оптимального управления рисками организации в области ее человеческого капитала, что должно способствовать повышению конкурентоспособности персонала и всей организации. Тогда конкурентоспособность персонала организации может рассматриваться как степень достижения целей организации в области развития основных элементов ее человеческого капитала, поставленных в соответствии со стратегической целью компании с учетом характеристик ее внутренней и внешней среды.

Предлагаемый подход к исследованию конкурентоспособности персонала организации на основе оценки ее человеческого капитала явля-

ется универсальным, так как применим для любых организаций независимо от размеров, отраслевой принадлежности, сферы деятельности, а также специфики действия внешних рыночных факторов.

### Список использованной литературы

1. Озерникова Т.Г. Конкурентоспособность работника: понятие, исследование, управление / Т.Г. Озерникова, Н.Н. Даниленко, С.В. Кравцевич. — Иркутск, 2007. — 256 с.
2. Семеркова Л.Н. Основы формирования товарной политики в маркетинге рабочей силы в условиях реструктуризации производства / Л.Н. Семеркова // Проблемы труда в условиях реструктуризации экономики. — Новосибирск, 1999.
3. Сотникова С.И. Управление конкурентоспособностью персонала / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, С.Ю. Глазырин. — Новосибирск: Изд-во НГУЭУ, 2006. — 245 с.
4. Трансформация системы управления человеческими ресурсами региона в условиях экономического кризиса: проблемы и тенденции / под ред. М.А. Винокурова, Т.Г. Озерниковой. — Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2010. — 360 с.
5. Хлопова Т.В. Развитие трудового потенциала и конкурентоспособность работников в современных условиях: Методология и практика исследования / Т.В. Хлопова. — Иркутск, 2004. — 217 с.

### Referenses

1. Ozernikova T.G. Konkurentosposobnost' rabotnika: ponyatie, issledovanie, upravlenie / T.G. Ozernikova, N.N. Danilenko, S.V. Kravtsevich. — Irkutsk, 2007. — 256 s.
2. Semerkova L.N. Osnovy formirovaniya tovarnoi politiki v marketinge rabochei sily v usloviyakh restrukturalizatsii proizvodstva / L.N. Semerkova // Problemy truda v usloviyakh restrukturalizatsii ekonomiki. — Novosibirsk, 1999.
3. Sotnikova S.I. Upravlenie konkurentosposobnost'yu personala / S.I. Sotnikova, E.V. Maslov, S.Yu. Glazyrin. — Novosibirsk: Izd-vo NGUEU, 2006. — 245 s.
4. Transformatsiya sistemy upravleniya chelovecheskimi resursami regiona v usloviyakh ekonomicheskogo krizisa: problemy i tendentsii / pod red. M.A. Vinokurova, T.G. Ozernikovoi. — Irkutsk: Izd-vo BGUEP, 2010. — 360 s.
5. Khlopova T.V. Razvitie trudovogo potentsiala i konkurentosposobnost' rabotnikov v sovremennykh usloviyakh: Metodologiya i praktika issledovaniya / T.V. Khlopova. — Irkutsk, 2004. — 217 s.

### Информация об авторах

*Озерникова Татьяна Георгиевна* — доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: ozernikova@isea.ru.

*Васильева Александра Николаевна* — ассистент, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, e-mail: vasilieva\_an@mail.ru.

### Authors

*Ozyornikova Tatyana Georgievna* — Doctor of Economics, Professor, Chairholder, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: ozernikova@isea.ru.

*Vasilieva Alexandra Nikolaevna* — Instructor, Chair of Labour Economy and Personnel Management, Baikal State University of Economics and Law, Irkutsk, e-mail: vasilieva\_an@mail.ru.