

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© 2013 Ю.А. Афонин, Е.С. Балашова,*

Ключевые слова: конкурентоспособность, человеческие ресурсы, человеческий капитал, человеческий потенциал, система управления персоналом.

Показана целесообразность формирования эффективной системы управления персоналом для повышения конкурентоспособности организации. Сравниваются различные понятия в плоскости управления человеческими ресурсами. Приводятся примеры из российской практики ведения бизнеса.

Новое тысячелетие формирует экономику, основанную на знаниях, главными носителями которых являются люди, и, соответственно, невозможно отрицать, что именно *человеческий потенциал* является главным источником прибыли организации.

В условиях глобальных и качественных изменений, происходящих в мировой экономике, вопросы поиска эффективных инструментов повышения конкурентоспособности предприятий сохраняют свою актуальность. Эффективное управление *человеческими ресурсами* может сыграть ключевую роль в решении данного вопроса. Формирование сплоченного и мобильного коллектива становится основным конкурентным преимуществом в современном бизнесе, так как технические возможности производства, как конкурентные, в основном исчерпаны.

Исходя из опыта ведущих компаний можно убедиться, что для построения конкурентоспособной организации необходимо должным образом сфокусировать внимание на персонале. Начинается все с миссии организации. Например, ОАО «Сбербанк», как один из крупнейших работодателей страны, а также как один из банков-лидеров страны, закладывает в своей миссии ориентацию на персонал: «Мы строим одну из лучших в мире финансовых компаний, успех которой основан на профессионализме и ощущении гармонии и счастья ее сотрудников».

Ориентиры ведения бизнеса в России, вслед за общемировой тенденцией, постепен-

но меняются. Если раньше основным ориентиром выступал денежный капитал, сегодня все чаще говорят о «*человеческом капитале*». Работник сегодня - не простой исполнитель, а стратегический ресурс компании, основа ее конкурентоспособности.

В теории управления персоналом существует несколько часто используемых терминов: человеческие ресурсы, человеческий капитал, человеческий потенциал. Использование этих понятий как синонимов не является обоснованным, они скорее являются составляющими друг друга. Для понимания основы теории управления персоналом приведем интерпретацию основных терминов.

Человеческий потенциал выступает наиболее общим понятием из вышеперечисленных, а человеческий капитал является его реализацией. Человеческие ресурсы - это совокупность людских ресурсов (количества людей) и человеческого капитала.

Проанализировав современные литературные источники, представим данные термины в виде формул:

Человеческие ресурсы = Количество сотрудников × Человеческий капитал + Эффект синергии от работы в команде.

Человеческий капитал = Человеческий потенциал × Реализация потенциала человека, приносящая доход.

Человеческий потенциал = Талант + Уровень образования + Профессиональный опыт + Мотивация + Состояние здоровья и качество питания + Другие характеристики,

* Афонин Юрий Алексеевич, доктор экономических наук, профессор. E-mail: kafedra84@mail.ru; Балашова Екатерина Сергеевна, магистрант. E-mail: bes190989@mail.ru. - Самарский государственный экономический университет.

которые обеспечивают продуктивность и самообеспеченность человека.



Рис. Взаимоотношение понятий

Можно сделать вывод, что данные термины взаимосвязаны и дополняют друг друга, что видно на рисунке.

Итак, грамотно построенная система управления персоналом должна развивать человеческий потенциал, что является основой успешного функционирования бизнеса. Из данного выше определения видно, какие именно составляющие влияют на развитие человеческих ресурсов в целом. А именно: необходима эффективная система мотивации, обучения и развития персонала.

В современных условиях становится нормой для носителей человеческих ресурсов постоянный профессиональный рост в виде различных курсов повышения квалификации, мастер-классов и т.п., или освоения дополнительных профессий. Такой профессиональный рост характеризует, в основном, человеческие ресурсы, занятые в производстве. Он необходим для удержания достигнутых карьерных позиций. Повышение квалификации также сказывается на повышении эффективности труда и повышении качества кадрового потенциала организации. Как правило, высококвалифицированные участники производства легче адаптируются к изменяющимся технологическим и экономическим условиям.

Участие организации в формировании новых качеств занятых человеческих ресурсов приводит к росту конкурентоспособности предприятия в результате более качественного обслуживания или улучшения качества производимого товара.

При этом работник получает возможности расширения карьерных перспектив не только на данном предприятии, но и за его пределами, а также возможность самореализации как профессионала в избранной сфере деятельности.

Отличным примером построения эффективной системы управления персоналом из российской практики может послужить система Сбербанка России. Система управления персоналом модернизировалась в 2010 г., и в структуре Управления по работе персонала были выделены такие отделы, как отдел мотивации, отдел карьерного развития и оценки персонала, центр обучения персонала. Выстроена система мотивации на основе "стратегии вознаграждения". Поощряется самосовершенствование, ориентация на клиента, инновационность, работа в команде. Создана система грейдов должностей, что позволяет оценить каждую должность в зависимости от вклада в результат бизнеса. В созданном Кодексе корпоративной этики прописано: "Банк ценит и уважает своих сотрудников. Сотрудники - главное достояние Банка. Отношения с сотрудниками строятся на принципах долгосрочного сотрудничества, взаимного уважения и безусловного исполнения взаимных обязательств". Особое внимание в Сбербанке уделяется вопросу непрерывного развития персонала. С этой целью также действуют внутренние учебные центры. Компания подходит к развитию персонала как к циклическому комплексному процессу. Также немалое внимание уделяется формированию здорового образа жизни сотрудников, что проявляется в проведении различных спортивных мероприятий. Ежегодно проводится сбербанкиада между всеми территориальными отделениями Сбербанка России, где сотрудники соревнуются в спортивных достижениях.

Данная система сочетает в себе все факторы, необходимые для развития человечес-

кого потенциала и, как следствие, повышения эффективности работы организации в целом.

Изменение производственных отношений, происходящее в современных условиях, приводит к необходимости изменения структуры применяемых человеческих ресурсов. Совокупность человеческих ресурсов и человеческого капитала представляет собой совокупность, характеризующую как персонал предприятия. *Наиболее конкурентоспособные предприятия стремятся совершенствовать привлеченные ими человеческие ресурсы, раскрывая, по возможности, человеческий потенциал, полезный для целей организации.*

1. *Алимова Л.Ш.* Подходы к анализу человеческого потенциала в постиндустриальной экономике // Вестн. СГСЭУ. 2009. □ 5 (29).

2. *Жабин А.П., Митрофанов А.Г., Польшова Л.В.* Практика управления развитием человеческих ресурсов в условиях кризиса // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. □ 12 (98).

3. *Разнодежина Э.Н.* Человеческие ресурсы: их роль и значение // Экономика труда. 2011. □ 1 (25).

4. *Сагдеев Р.Р., Афонин Ю.А.* Мотивация медицинского персонала на основе ключевых показателей эффективности // Вестн. Самар. гос. экон. ун-та. Самара, 2012. □ 12 (98).

5. Человеческий капитал: человеческий потенциал и человеческие ресурсы. URL: <http://www.vashakomanda.ru/article18>.

Поступила в редакцию 27.02.2013 г.