

В результате проведённого анализа установлено, что исследование понятия сущности системы управления конкурентоспособностью организации в условиях устойчивого развития может вполне обоснованно базироваться на последовательном рассмотрении её наиболее существенных категорий: процессов и процедур. Управление конкурентоспособностью организации в условиях устойчивого развития осуществляется по тем же основным функциям управления, что и управление другими объектами. К общим функциям управления относятся следующие: стратегический маркетинг, планирование, организация процессов, учёт, контроль, мотивация и регулирование.

Любая система управления — это взаимодействие двух систем (подсистем): управляющей и управляемой. Взаимодействие основано на комплексе взаимосвязанных между собой процессов и процедур этих систем.

Осуществление оценки каждого процесса системы управления конкурентоспособностью основывается на процедурах — устойчивых группах взаимосвязанных между собой элементов (действий) субъекта управления: основных функций управления (планирование, организация, регулирование, мотивация, контроль, координация) и специальных (стратегия, маркетинг, закупки, производство, реализация, человеческие ресурсы, система качества, финансы), исходя из выбранных видов и методов конкурентной борьбы в рамках разработанных стратегии и тактики.

**Заключение.** Процесс управления конкурентоспособностью, как и управление любым другим объектом, носит циклический, относительно замкнутый характер. Этот процесс, взятый в его единичном виде, начинается с постановки цели, задач и заканчивается выполнением этих задач, т. е. достижением определённого результата. На основе полученной информации о результатах (достигнута цель или нет) конкретизируются и уточняются ранее поставленные задачи, ставятся новые, возможно, выдвигается новая цель, и цикл начинается заново.

Другими словами, управление представляет собой динамическую систему, состоящую из большого количества процессов и процедур, взаимосвязанных между собой потоков рабочей силы, сырья и материалов, информации, финансов и др. Связи и взаимозависимости в системе управления конкурентоспособностью организации можно описать средствами теории множеств, матричного исчисления или теории графов.

#### Список цитируемых источников

1. Наше общее будущее : докл. Всемир. комис. по вопр. окружающей среды и развития // Офиц. отчёты Генер. Ассамблеи ООН. 42-я сес. Доп. 25 (A/42/427). Нью-Йорк, 1987. 412 с.
2. Афанасьева Н. В. Управление процессом снабжения на предприятии. М. : Инфра-М, 2011. 342 с.
3. Высоцкий О. А. Теория измерения управляемости хозяйственной деятельностью предприятий. Минск : Право и экономика, 2004. 396 с.

УДК 331.1

О. А. Лабейко

*Учреждение образования «Барановичский государственный университет», Барановичи*

### УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Функционирование промышленных предприятий в условиях трансформации экономики предполагает эффективное использование конкурентных преимуществ, к которым, в первую очередь, относится трудовой потенциал. Эффективное использование трудового потенциала детерминирует формирование современной инновационной модели управления трудовыми ресурсами на предприятии.

The operation of industrial enterprises in the conditions of transformation of the economy presupposes the effective use of competitive advantages, first of all, is employment potential. Effective use of labor potential is determined by the forming of modern innovative model of workforce management in the enterprise.

**Введение.** Развитие промышленного комплекса Республики Беларуси проходит в условиях подавленного роста экономики страны. Неблагоприятная внешнеэкономическая конъюнктура и снижение внешнего спроса стали причинами спада производства и замедления макроэкономической динамики отрасли. В 2014 г. прирост промышленного производства составил 1,9% (при прогнозном темпе роста 3,7%), оценки прироста валовой добавленной стоимости промышленности — 2,3% (прогнозное значение показателя — 103,7%). Сохранение высокого уровня товарных запасов к среднемесячному объёму производства (75,8% на 1 января 2015 г.) и отношения дебиторской задолженности

к среднемесячной выручке от реализации продукции (1,9% на 1 января 2015 г.) также свидетельствуют о сохранении кризисной ситуации со сбытом продукции и нивелируют успехи в увеличении её производства. Следствием накопления оборотных средств в товарных запасах и дебиторской задолженности во втором полугодии 2014 г. стало постепенное ухудшение финансового положения и снижение инвестиционной активности самих промышленных предприятий. Рентабельность продаж в промышленности в целом за 2014 г. сложилась на уровне 7,8%, что ниже прогнозного значения на 1,7 процентных пункта. Убыточными стали 26,1% организаций промышленности, что больше, чем за аналогичный период 2013 г. (16,8%) [1].

**Основная часть.** Внутренние негативные факторы экономического развития промышленных предприятий: опережающий рост номинальной начисленной заработной платы за январь—декабрь 2014 г. к аналогичному периоду 2013 г. (116,2%) по сравнению с ростом производительности труда (106,9%); превышение числа увольнений работников над их приёмом в 1,6 раза. В этой связи особенно актуальным становится исследование некоторых теоретических и методологических подходов к решению проблемы управления трудовым потенциалом предприятия.

В последние годы в научной экономической литературе наряду с вопросами сущности и использования трудовых ресурсов всё чаще выдвигаются проблемы поиска современных инновационных форм и методов управления трудовым потенциалом предприятия. Полемика и дискуссии по вопросам места и роли трудового потенциала личности в повышении эффективности производства переросли границы узкого круга учёных-экономистов и приобретают особое значение в условиях перехода предприятий к работе в рыночных условиях. Существенный вклад в исследование этих вопросов внесли В. В. Адамчук, А. И. Архипов, А. М. Бабич, Б. М. Генкин, А. С. Головачёв, М. Н. Ким, Н. Н. Морозова, Т. Г. Озерникова, Ю. М. Остапенко, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина, Р. А. Фатхутдинов.

Анализ научной литературы показал, что несмотря на достаточно большое количество публикаций, посвящённых исследованию понятия и структуры трудового потенциала предприятия, нет однозначного толкования данной категории. Проведённые автором статьи исследования дали возможность выразить собственное отношение к данной проблеме. На наш взгляд, трудовой потенциал является социально-экономической категорией, в которой заключён двойственный характер его содержания. С одной стороны, он выступает как важнейший компонент экономического (ресурсного) потенциала предприятия. С другой стороны, трудовой потенциал — это источник удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей человека. Таким образом, трудовой потенциал — интегрированная категория, отражающая совокупность физических и интеллектуальных способностей трудовых ресурсов в конкретных производственно-экономических условиях хозяйствования.

Ядром трудового потенциала предприятия является трудовой потенциал личности, который включает в себя: психофизиологический потенциал — способности и склонности человека, состояние его здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы и т. п.; квалификационный потенциал — объём общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающих способность к труду определённого качества; личностный потенциал — уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень усвоения работником норм отношений к труду, ценностные ориентиры, интересы, потребности и запросы в сфере труда [2, с. 32].

Результативность труда рабочих зависит от степени взаимного согласования в развитии производственно-квалификационного, психофизиологического и личностного потенциала, механизм управления каждым из которых должен быть интегрирован в общую систему управления трудовым потенциалом организации.

Считаем верной позицию, согласно которой модель управления трудовым потенциалом промышленного предприятия должна рассматриваться во взаимосвязи и взаимообусловленности со средствами производства, а также включать все стадии воспроизводства трудовых ресурсов. С этой точки зрения система управления трудовым потенциалом может быть представлена следующим образом (рисунок 1).



Рисунок 1 — Системная модель управления трудовым потенциалом предприятия

Примечание. Источник: собственная разработка.

**Заключение.** Уяснив механизм воздействия каждого из указанных компонентов на формирование, использование и развитие трудового потенциала предприятия, в управленческой деятельности весьма важно разработать систему взаимосвязанных мер, нацеленных на наиболее полное и эффективное его использование.

#### Список цитируемых источников

1. Социально-экономическое развитие Республики Беларусь в 2014 г. // Эконом. бюл. НИЭИ М-ва экономики Респ. Беларусь. 2015. № 2. С. 24—29.
2. Козлов А. А. Управление трудовыми ресурсами предприятий в условиях трансформации экономики : моногр. Брест : Изд-во БрГУ им. А. С. Пушкина, 2000. 156 с.

УДК 339.92

Е. В. Майсюк

*Белорусский государственный университет, Минск*

### ВЕРТИКАЛЬНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК ПУТЬ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Рассмотрен экономический закон вертикальной интеграции как кардинальный способ повышения эффективности и конкурентоспособности отечественных предприятий.

The economic law of vertical integration as a cardinal way of increasing the efficiency and competitiveness of domestic enterprises is considered in the article.

**Введение.** Интеграция есть объективный процесс углубления в масштабах всей планеты многообразных связей, достижения качественно нового уровня взаимодействия, целостности и взаимозависимости в экономике, финансах, политике, науке и культуре [1, с. 178].

Тот факт, что интеграция стала общемировой тенденцией, требует серьезного осмысления. Сегодня традиционная состязательная, рыночно-конкурентная доктрина развития уходит в прошлое, становится актуальной интеграционная, основанная на реализации системного, кооперационного, синергетического эффекта парадигма экономической науки и практики [2]. Об этом свидетельствует то, что интеграция протекает не только на глобальном уровне в очевидной для нас форме создания и укрепления межгосударственных союзов и блоков (ЕС, ОЭСР, НАТО и т. д.), но и в рамках национальных экономик, отраслей и даже отдельных фирм и предприятий [3, с. 137].

В последнее время учёные много внимания уделяют вопросам научного осмысления проблем интеграции. Рассмотрим мнения некоторых из них.

**Основная часть.** В экономической теории различают две основные разновидности интеграции: горизонтальную и вертикальную.

По определению профессора В. Г. Гусакова, горизонтальная интеграция — это внутриотраслевое кооперирование предприятий и производств одной или нескольких подотраслей, обеспечивающее углубление специализации отдельных звеньев единого технологического процесса. Вертикальная интеграция — межотраслевое кооперирование и комбинирование организаций и производств различных отраслей, обеспечивающее оптимальное прохождение товарной массы в едином технологическом процессе из одной фазы производства в другую. Как горизонтальная, так и вертикальная интеграции способствуют снижению издержек производства, росту его эффективности и повышению качества продукции [4].

Рассматривая исторические аспекты интеграционной динамики, можно отметить, что первая волна слияний и поглощений осуществлялась по принципу горизонтальной интеграции, т. е. практически в каждой из отраслей господствовали монополии. Горизонтально интегрированные монополии оказались неэффективными из-за быстрого роста бюрократических издержек. Кроме того, реализуя один из этапов единой цепочки передела сырья в конечную продукцию, они попадают в зависимость от поставщиков ресурсов, которые через неуклонный рост цен на свою продукцию имеют возможность влиять на всю цепочку. Поэтому такая модель интеграции чревата угнетением обрабатывающих и выпускающих производств. Помимо этого, она порождает инфляцию — чем эффективнее работают обрабатывающие и выпускающие производства, тем больше у них прибыли. Следовательно, сырьевые компании, располагающиеся в самом начале единых цепочек создания стоимости, получают возможность ещё больше увеличивать цены и тарифы на свою продукцию, порождая самовоспроизводящуюся инфляцию. Поэтому государства стали вмешиваться в этот процесс посредством совершенствования