

УДК 331.1

**Левченко Роман Юрьевич**

доцент кафедры экономики предприятий  
Уральский государственный  
экономический университет  
Екатеринбург, Россия  
Levchenko@mail.ru

**Roman Yu. Levchenko**

Associate Professor, Department  
of Enterprise Economics  
Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**Третьяков Константин Александрович**

доцент кафедры экономики предприятий  
Уральский государственный  
экономический университет  
Екатеринбург, Россия  
tretyakov@mail.ru

**Konstantin A. Tretyakov**

Associate Professor, Department  
of Enterprise Economics  
Ural State University of Economics  
Yekaterinburg, Russia

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ  
КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**TOPICAL ISSUES OF INCREASING  
THE HUMAN RESOURCES POTENTIAL  
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

**Аннотация**

Рассматриваются вопросы повышения кадрового потенциала промышленных предприятий. Проводится анализ существующих преград повышения кадрового потенциала промышленных предприятий и рассматриваются различные факторы, влияющие на данную проблему. Результатами исследования являются выводы о том, что промышленные предприятия сталкиваются с проблемами, такими как высокие налоги, дороговизна материально-технических средств, отсутствие кредитных ресурсов, что негативно сказывается на финансовом состоянии их предприятий. Серьезным сдерживающим фактором является низкий платежеспособный спрос населения, которое является основным потребителем продукции услуг предприятия. Но наиболее ключевым вопросом в развитии предприятий является кадровые решения.

**Ключевые слова:**

кадровый потенциал, промышленные предприятия, управление персоналом

**Abstract**

The article considers the issues of increasing the human resources potential of industrial enterprises. An analysis of existing barriers to increasing the human resources potential of industrial enterprises is conducted and various factors influencing this problem are considered. The results of the study are the conclusions that industrial enterprises face problems such as high taxes, high cost of material and technical resources, lack of credit resources, which negatively affects the financial condition of their enterprises. A serious restraining factor is the low solvent demand of the population, which is the main consumer of the enterprise's products and services. But the most key issue in the development of enterprises is personnel decisions.

**Keywords:**

human resources, industrial enterprises, personnel management

Кадровое обеспечение является ключевым аспектом деятельности любой организации в современных условиях и становится еще более важным аспектом деятельности организации в условиях проведения специальной военной операции (СВО) и преодоления последствий коронно-вирусной инфекции. СВО и пандемия вызвала значительные изменения в условиях работы и требованиях к персоналу. Компании вынуждены пересматривать свои подходы к управлению персоналом, в том

числе вопросы найма, обучения, мотивации и удержания сотрудников. Современные технологии, изменения в рыночной среде, а также социально-экономические тенденции требуют от организаций постоянного обновления и адаптации кадровой политики. Поэтому актуальность темы кадрового обеспечения деятельности организации в современных условиях становится особенно актуальной и заключается в необходимости создания эффективной стратегии управления персоналом, способной обеспечить конкурентное преимущество и устойчивое развитие предприятия.

Кадровое обеспечение – это система мероприятий и процессов, направленных на формирование и использование кадров в соответствии с потребностями и стратегическими целями организации. Оно представляет собой комплексную деятельность по подбору, размещению, оценке, развитию и мотивации персонала, обеспечивая эффективное функционирование и развитие организации. Кадровое обеспечение включает в себя также адаптацию новых сотрудников, их обучение и профессиональное совершенствование, карьерное планирование, формирование кадрового резерва и управление производительностью труда. Ключевой сущностью кадрового обеспечения является создание и поддержание качественного и количественного состава сотрудников, способных обеспечить выполнение текущих и перспективных задач организации. Это не только обеспечивает бизнес нужными трудовыми ресурсами, но и является фундаментом для построения конкурентного преимущества через уникальные компетенции и навыки сотрудников. Кадровое обеспечение часто оценивается через его способность предвидеть и реагировать на изменения во внешней и внутренней среде организации, гарантировать готовность персонала к нововведениям и вызовам рынка [6].

В современных условиях кадровые вопросы ставятся руководством предприятий на самые высокие места. Но существуют проблемы, затрудняющие решать эти задачи.

Одна из главных проблем в развитии промышленных предприятий - вероятность низкой финансовой обеспеченности. Определенные проблемы при накоплении капитала в течение формирования предприятия, низкая эффективность налоговой системы, невозможность получения кредитов на приемлемых условиях [1].

На развитие предприятия также негативно влияет низкий уровень развития в сфере материального производства: проблемы производственной инфраструктуры, слабость информационной базы, нехватка специализированного оборудования.

Ключевые задачи кадрового обеспечения в современных организациях включают стратегическое определение необходимых кадровых ресурсов и их развитие для обеспечения успешной работы организации. Это охватывает оценку текущего и будущего состояния штата и компетенций персонала в контексте организационных целей. В процессе подбора персонала ключевым является выбор подходящих кандидатов и их последующая адаптация. Наряду с этим, обучение и профессиональное развитие являются важными задачами для построения высокопроизводительной команды. Создание условий для мотивации сотрудников также играет ключевую роль в их ретенции и лояльности к компании. Оценка персонала и карьерное планирование способствуют формированию надежного кадрового резерва и обеспечению цепочки руководства. Такой многогранный подход к управлению персоналом требует квалифицированной работы, что отражается в трактатах известных теоретиков управления, таких как Ульрих и Армстронг. Эти аспекты формируют базу для создания эффективной организации и привлекают внимание специалистов в сфере HR и стратегического менеджмента и задают функции кадрового обеспечения организации. Функции кадрового обеспечения организации многообразны и охватывают весь спектр взаимодействий между персоналом и управлением. Они включают в себя планирование персонала, что подразумевает определение текущих и будущих потребностей организации в сотрудниках, а также прогнозирование и планирование необходимого количества и качества кадров для выполнения поставленных задач. Следующая функция - подбор и найм, которая направлена на привлечение новых и подходящих кандидатов, соответствующих требованиям вакантных должностей.

Адаптация и ориентация новых сотрудников также играют важную роль в их успешном вхождении в коллектив и понимании корпоративной культуры организации. Обучение и развитие кадров являются жизненно важными для развития компетенций работников и повышения их производительности, а также подготовки их к вызовам будущего. Оценка и контроль эффективности работы персонала позволяют управлять производительностью и качеством их труда. Мотивация и стимулирование способствуют созданию такого окружения, в котором сотрудники имеют стимул к высокой производительности и лояльности к организации. Функция карьерного планирования и развития кадрового резерва направлена на планирование трудовой деятельности и профессионального роста сотрудников внутри организации.

Управление внутренними перемещениями, повышением и переквалификацией персонала помогает в оптимальном использовании имеющихся человеческих ресурсов.

Проведенный анализ трудов различных исследователей позволил выявить некоторые проблемы и недостатки, существующие на текущий момент времени в вопросах кадрового обеспечения. Как уже отмечено выше, основными проблемами, требующими решения, можно считать:

1) Недостатки в исходном этапе кадрового обеспечения, то есть в процедурах набора и отбора кадров. Конкретно это выражается в использовании преимущественно внешних источников набора персонала, в то время, как внутренний источник практически не задействован, при том, что внутренний источник кадров обладает рядом преимуществ перед внешним источником, среди которых можно отметить ускоренную адаптацию новых работников, их приверженность и лояльность, точное знание руководством их рабочей хватки, положительное отношение коллектива к коллегам и пр.;

2) Недостатки в системе обучения и развития персонала, которые выражаются в том, что организуется недостаточный объем внутрифирменного обучения для рабочих кадров (основных и вспомогательных), существенно больше внимания уделяется обучению руководителей и специалистов [2].

Внутренний отбор персонала – один из двух основных (наряду с внешним) видов отбора персонала, при котором поиск кандидатов на занятие вакантных должностей осуществляется среди сотрудников, уже работающих в организации. Также к внутреннему источнику некоторые авторы относят рекомендации сотрудников предприятия своему кругу общения. Чтобы задействовать все возможные внутренние источники, кадровая служба должна использовать следующие методы [3]:

- прием практикантов и стажеров на временную работу;
- подача объявлений через локальную сеть предприятия;
- развитие программы карьерного роста;
- изучение рекомендаций работников.

С целью задействования внутреннего отбора персонала считаем возможным проведение внутреннего конкурса на замещение вакантных должностей (внутренний конкурс), в котором может принимать участие любой сотрудник организации. Общая логика проведения внутреннего должна иметь следующий вид:

- разработка положения о внутреннем конкурсе;

- уведомление потенциальных участников внутреннего конкурса (всех работников или только тех, кто в принципе может участвовать в конкурсе (обладатели необходимых умений и навыков, удовлетворяющие определенным требованиям, представители определенных профессий и т.д.);
- сбор заявок на участие в конкурсе;
- организация и проведение внутреннего конкурса: выполнение практического задания (проекта), защита перед экспертной комиссией, проведение интервью;
- подведение итогов и оформление результатов конкурса;
- назначение победителей конкурса на вакантные должности в соответствии с Положением о внутреннем конкурсе [4].

Также с целью совершенствования отбора персонала необходимо повышение эффективности использования внешних источников отбора персонала, что будет способствовать снижению текучести кадров. В условиях жёсткой конкуренции на рынке, когда репутация и корпоративная безопасность организации встают на первый план, каждая организация старается подобрать честных, ответственных и эффективных сотрудников. В данном случае необходимо осуществлять предварительную оценку кандидата в открытых источниках в интернете.

В данном случае в практику отбора персонала возможно внедрить интервьюирование кандидатов, в ходе которого будут задаваться следующие вопросы [5]:

- 1) Как вы ведёте себя при возникновении трудностей? Делаете всё, чтобы достичь результата? Откладываете до лучших времен? Просите совета? Делаете вид, что ничего не случилось?
- 2) Как вы поведёте себя, если будет много сложностей и неудач?
- 3) Чего вы не смогли достичь в жизни? По какой причине?
- 4) Как вы себя чувствуете в условиях нехватки времени, давления? Сможете ли принять важное решение?
- 5) В каких условиях вы себя чувствуете наиболее комфортно?
- 6) Какие условия могут привести к вашему увольнению с работы?

В ходе интервью необходимо использовать открытые вопросы, они полнее раскрывают личность человека. Таким образом, с целью совершенствования отбора персонала предлагается внедрить систему психологического тестирования соискателей, вместе с уже имеющейся оценкой профессиональных качеств [7].

Таким образом, с целью совершенствования отбора персонала предлагается повышение эффективности использования внешних источников отбора персонала, осуществление скоринга различных интернет-ресурсов.

### **Список использованных источников**

1. Дуракова, И.Б. Управление персоналом в России: от эго- к экосистеме: моногр. / Воронежский государственный университет; Новосибирский государственный университет экономики и управления. – 1-е изд. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2021. – 281 с.

2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом в России: история и современность: моногр. / Государственный университет управления; Новосибирский государственный университет экономики и управления. – 1-е изд. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2022. – 240 с.

3. Предприятие в условиях цифровой трансформации: экономика и управление / Я. П. Силин, А. Н. Головина, Е. Л. Андреева [и др.]. – Верхняя Пышма : Общество с ограниченной ответственностью "Трудовая реабилитация инвалидов культура и спорт", 2021. – 338 с. – ISBN 978-5-6046523-4-3.

4. Родина, Т.Е. Компетентностный отбор и оценка персонала организации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2022. - № 2 (116), ч.3. – С.28-32.

5. Современная торговля: вопросы конкурентоспособности и социальной политики: моногр. / Л. А. Брагин, Г. Г. Иванов, С. Л. Орлов [и др.]; под общ. ред. д.э.н., проф. С. Л. Орлова. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2019. – 192 с.

6. Чуланова, О.Л. Компетентностный подход в работе с персоналом: теория, методология, практика: моногр. / Сургутский государственный университет. – 1-е изд. – Москва: ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2021. – 291 с.

7. Экономика предприятия : учебник / В. И. Гришин, Я. П. Силин, А. Н. Головина [и др.]. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2022. – 472 с. – ISBN 978-5-406-10213-8.