

Кадровый потенциал как важный аспект развития системы управления персоналом

Нина В. Борисова

Казанский государственный институт культуры

Казань, Россия, ninel_s@bk.ru

Аннотация. Сложившиеся современные экономические условия во внешней среде создают для организаций проблемы. Для конкурентоспособности и успеха на рынке организации должны быть гибкими, обучаемыми, адаптивными к изменяющимся условиям. Одним из инструментов управления предприятием является эффективный кадровый потенциал, который входит в систему управления персоналом. Поэтому перед менеджментом организации стоит главная задача – эффективное использование человеческих ресурсов для достижения целей организации, поскольку человеческий потенциал является фундаментом развития и долгосрочного успеха деятельности любой компании. Концепция управления людьми через раскрытие их возможностей приводит к раскрытию потенциала работников как потенциала предприятия. Кадровая политика – необходимый инструмент в решении социально-экономических вопросов в кризисных ситуациях, поэтому актуальность ее формирования является важным вопросом на любом предприятии. Опыт и знания работников широко применимы на предприятиях и способствуют получению доходности организации, а также достижению социального эффекта. Обстановка в мире приводит к поиску новых направлений в системе управления персоналом, методов стимулирования, целевых показателей, эффективного использования ресурсов. Возможности развития организации и ее финансовые показатели зависят от принятого менеджментом организации решения.

Экономический успех реформ, проводимых в России, зависит от эффективного развития промышленного комплекса страны, в котором главным фактором являются отношения между менеджментом организации и сотрудниками предприятия. Для привлечения специалистов высокого уровня необходима развитая эффективная система управления кадровым потенциалом.

Ключевые слова: кадровый потенциал, система управления персоналом, человеческие ресурсы, мотивация, кадровый менеджмент, система стимулирования

Для цитирования: Борисова Н.В. Кадровый потенциал как важный аспект развития системы управления персоналом // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2024. № 4. С. 84–100. DOI: 10.28995/2782-2222-2024-4-84-100

Human resources potential as an important aspect of the development of the personnel management system

Nina V. Borisova

Kazan State Institute of Culture, Kazan, Russia, ninel_s@bk.ru

Abstract. The prevailing modern economic conditions in the external environment create issues for organizations. For competitiveness and success in the market, organizations must be flexible, trainable, and adaptive to changing conditions. One of the tools of enterprise management is effective human resources, which is included in the personnel management system. Therefore, the main task of the organization's management is the effective use of human resources to achieve the goals of the organization, since human potential is the "foundation" for the development and long-term success of any company.

The concept of managing people through the disclosure of their capabilities leads to the disclosure of the potential of employees as the potential of the enterprise. Personnel policy is a necessary tool in solving socio-economic issues in crisis situations, therefore, the relevance of its formation is an important issue in any enterprise. The experience and knowledge of employees are widely applicable in enterprises and contribute to the profitability of the organization, as well as to getting the social effect. The external situation in the world leads to the search for new directions in the personnel management system, incentive methods, targets, and effective use of resources. The organization's development opportunities and financial performance depend on the decision made by the organization's manager.

The economic success of the reforms carried out in Russia depends on the effective development of the country's industrial complex, in which the main factor is the relationship between the management of the organization and the employees of the enterprise. To attract high-level specialists, it is necessary to develop an effective human resource management system.

Keywords: personnel potential, personnel management system, human resources, motivation, personnel management, the incentive system.

For citation: Borisova, N.V. (2024), “Human resources potential as an important aspect of the development of the personnel management system”, *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 4, pp. 84–100, DOI: 10.28995/2782-2222-2024-4-84-100

Введение

Сегодня кадры организации являются важными активами предприятия, которые способствуют эффективности работы предприятия и достижению его стратегических целей. Грамотное управление, формирование и использование кадрового потенциала входит в обязанности менеджмента организации. Ресурсы, вложенные в развитие кадрового потенциала, приносят экономический эффект от вложенных затрат в развитие системы управления персоналом.

Кадровый потенциал – совокупность знаний, навыков и способностей людей, которые они используют или могут в будущем использовать на определенном месте работы для достижения конкретных целей [Ширшова, Глухов 2019].

Основная задача системы управления персоналом в организации заключается в развитии предприятия в социальном и экономическом направлениях, обеспеченности интересов работников предприятия.

Потенциал кадрового персонала представляет собой наличие способностей у сотрудника, которые прогнозируют его успех в будущем, т. е. сможет ли сотрудник освоить новые знания и применить их на практике, сможет ли он подстроиться под новые условия работы в целях получения прибыли или достижения социального эффекта.

Потенциал кадрового персонала характеризуется такими показателями, как численность, уровень образования, личностные и профессиональные качества, возраст, пол, творческие навыки, трудовой опыт и т. д. Решение поставленных задач раскрывает сущность потенциала персонала. Прогресс в инновационной сфере, повышение требований к качеству товара, продукции, услуг требуют творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Наличие высококвалифицированного кадрового персонала является надежным вектором роста как в экономическом, так и социальном плане на предприятии, что приводит к созданию благоприятного климата в коллективе [Кондратей 2020]. Совершенствование кадрового потенциала заключается в разработке эффективного проекта, который включает в себя мероприятия по

отбору, найму, обучению, повышению квалификации работников, профессионального мастерства персонала, по карьерному планированию и стимулированию творчества.

Цель исследования – изучить методы оценки кадрового потенциала, его воздействие на деятельность организации.

Гипотеза исследования состоит в том, что уровень кадрового потенциала влияет на эффективность деятельности организации.

Материалы и методы

Организация процесса и реализации системы развития кадрового потенциала на предприятии в целях его эффективности очень сложная задача для руководителя, поскольку этот процесс включает в себя несколько этапов реализации, но при последовательном его исполнении можно достичь формирования на предприятии слаженного, надежного, конкурентоспособного коллектива. Наличие квалифицированного персонала на предприятии и его правильное применение в производственном процессе приводят к эффективности деятельности организации.

Оценка кадрового потенциала осуществляется с помощью несколько методик [Федорова 2020]:

- методика, основанная на изучении взаимосвязанных элементов (системный подход);
- методика, основанная на сопоставлении развития системы развития кадрового потенциала в разные периоды ее работы (метод сравнений);
- методика, основанная на хронологическом исследовании развития системы кадрового потенциала (метод последовательной подстановки);
- методика, основанная на изучении внутренних факторов, влияющих на развитие кадрового потенциала (экспертно-аналитический метод);
- методика, основанная на структурировании целей;
- методика, основанная на объединении главных компонентов в один показатель;
- методика, ориентированная на мозговую атаку (метод коллективного блокнота);
- методика, основанная на сравнении развития систем кадрового персонала исходя из опыта (опытный метод) [Куприна, Смирнова 2021].

Методика системного подхода заключается в исследовании системы управления персоналом, ее компонентов, структуры, прово-

дится анализ персонала, присутствие их категории на предприятии, изучается наличие технических средств в организации, исследуется методика, применяемая на предприятии по управлению персоналом, и т. д. Данный метод позволяет разделить систему управления персоналом на отдельные части, изучить по отдельности каждую функцию, операцию, элементы системы, а затем на основании полученной информации смоделировать функционирование всей системы управления персоналом на предприятии.

Методика последовательной подстановки состоит в изучении факторов, влияющих на персонал, исполнение его функций. При исследовании факторов все они разделяются на более значимые и менее значимые, наиболее существенные подлежат тщательному изучению.

Метод сравнений состоит в анализе системы управления персоналом в разные периоды ее функционирования: вчера, сегодня и завтра, т. е. используется фактор времени. На основании работы системы в прошлом можно сравнить ее работу в будущем, исключая несопоставимые факторы [Сидорова 2020].

Метод структуризации целей системы управления персоналом заключается в построении «дерева целей», которые должны быть сопоставимы с целями организации. Данный метод изучает количественное и качественное обоснование целей системы развития персоналом, исследует их распределение в системе.

Экспертно-аналитический метод системы управления персоналом состоит в изучении структуры организации, исследовании проблем в подразделениях. Данный метод позволяет выявить основные направления совершенствования системы управления персоналом. После анализа разрабатываются рекомендации по изменению организационной структуры предприятия. В рамках данного метода могут быть привлечены опытные эксперты-управленцы со стороны.

Метод главных компонентов состоит в объединении в один показатель свойства десятков показателей, что позволяет провести сравнение не нескольких показателей системы, а одного компонента, который характеризует определенное явление.

Опытный метод заключается в проведении анализа системы в текущий момент времени с прошлыми периодами или с другой аналогичной системой управления.

Методика мозговой атаки (коллективного блокнота) основана на сочетании новых независимых идей с оценкой коллективом для поиска новых путей эффективности работы кадрового потенциала организации [Омаров 2023].

Каждый метод оценки кадрового потенциала имеет свои преимущества и недостатки (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ
методов оценки кадрового потенциала

Метод оценки	Преимущества	Недостатки	Применение
Методика системного подхода	Дает полную картину работы всей системы	Нет однозначной устоявшейся структуры анализа, единого подхода к оценке кадрового потенциала	Не самый распространенный
Методика последовательной подстановки	Оценивает влияние всех факторов на выполнение работы персонала по отдельности	Не учитывает все аспекты кадрового потенциала	Самый распространенный
Метод сравнений	Позволяет проводить исследования расширенного сравнения	Необходим большой объем информации для сравнения, базируется только на ретроспективной информации и не учитывает запланированные на будущее показатели	Самый распространенный
Экспертно-аналитический метод	Позволяет привлечь высококвалифицированные кадры в области менеджмента	Недостаточно объективен, поскольку эксперты не руководствуются едиными критериями оценки	Самый распространенный
Метод главных компонентов	Позволяет отразить в одном показателе свойства многих показателей, характеризующих определенное явление	Нет единого универсального метода оценки кадрового потенциала, необходимо учитывать специфику организации, численность и т. д.	Не самый распространенный
Опытный метод	Опирается на опыт работы аналогичной системы управления	Субъективность полученных результатов, большая трудоемкость сбора информации	Самый распространенный
Методика мозговой атаки	Активизирует всех участников процесса, дает выход за пределы стандартного мышления	Нет гарантии в тщательной разработке предлагаемой идеи, уводит от реальной проблемы	Не самый распространенный

Составлена автором.

При анализе системы управления кадровым потенциалом эффект может быть получен при применении всех методов оценки. Использование данного подхода позволит получить верное и качественное представление о применяемой системе управления на предприятии, взглянуть на нее со всех сторон и избежать просчетов. Для развития кадрового потенциала организации сегодня существует много инструментов, форм и методов, которые способствуют решению конкретных задач.

Дискуссии

Каждый руководитель хотел бы видеть полную отдачу от своих сотрудников. Но эта задача очень сложна и перед ее достижением стоит много проблем. В первую очередь это связано с неправильно расставленными приоритетами и недооценкой важности особого внимания к работе с персоналом. Большинство руководителей формально подходят к работе с персоналом, полагаясь лишь на систему отбора, и не задумываются, какую роль играют отношение к работнику внутри предприятия, создание благоприятных условий для его развития. Для получения высокой эффективности труда работников, для развития их потенциала необходимо создание комплексной системы, которая работала бы на удовлетворение всех потребностей работника и развитие необходимых личностных и профессиональных качеств [Мазилов 2021].

Система управления кадровым потенциалом включает в себя систему мотивации, стимулирования, работу с кадровым резервом, подготовкой, обучением, переподготовкой и повышением квалификации персонала.

Программа развития кадрового потенциала предприятия состоит из программ, которые имеют разные цели, субъекты воздействия, сроки реализации (рис. 1).

Каждая программа развития кадрового потенциала разработана под конкретные субъекты (рис. 2).

Современными методами обучения на данный момент являются метод «тотального» обучения и метод «экипажного» обучения. Данные методы ориентированы на то, что внешние эксперты преподают определенной группе лиц методы обучения, которые в дальнейшем будут изучены коллегами внутри компании. Обучение содержит практические уроки, они могут носить как групповой, так и индивидуальный характер. После завершения первой ступени обучения устанавливается новая цель обучения, которая реализуется по схеме «каскад» или выездного семинара.



Рис. 1. Программы развития кадрового потенциала организации.
Составлен автором



Рис. 2. Субъекты воздействия программ развития кадрового потенциала.
Составлен автором

Инструментами обучения кадрового персонала выступают наставничество, ротация, инструктаж, ученичество. Наставничество представляет собой передачу опыта молодому специалисту от опытного персонала. Опыт – это мастерство, секреты, передовые методики. Наставником может быть представитель корпоративной культуры, имеющий колоссальный опыт, или уважаемый человек внутри коллектива. В связи с трудовой мотивацией сотрудник может изменить трудовые обязанности путем получения новых методик работы и знаний. Такой инструмент называется ротацией, которая может быть горизонтальной или вертикальной. При развитии профессиональных навыков ротация имеет горизонтальную направленность, а при развитии карьерного роста – вертикальную. Данный инструмент играет большую роль в системе управления кадровым потенциалом, дает возможность проведения анализа ситуации, которая возникает при перемещении работников организации и их адаптации на новом месте. Еще одним инструментом обучения выступает инструктаж, который проводит инструктор, обладающий квалификацией и опытом в определенном виде работ. Инструктаж – это обучение сотрудника приемам работы на его рабочем месте. Ученичество в большей

степени применяется к таким категориям персонала, как рабочие и специалисты. Суть этого обучения заключается в копировании действий учеником своего мастера при получении профессии.

Формы обучения могут быть как с отрывом от производства, так и на рабочем месте. С отрывом от производства обучение проводится в виде мастер-классов, курсов, тренингов и т. д. Формы обучения могут носить комбинированный характер. Наиболее эффективным является обучение без отрыва от производства, поскольку в рамках данной формы может происходить комбинирование полученных знаний с практической отработкой. Такое обучение экономически выгодно при проведении для группы сотрудников.

Каждая форма обучения имеет как преимущества, так и недостатки. Недостатком при проведении обучения без отрыва от производства является отсутствие возможности у работника абстрагироваться от рабочего процесса.

При проведении обучения с отрывом от производства (в специальных учебных заведениях) сотрудник может получить методические инструменты, полностью окунуться в общение с профессиональными преподавателями, т. е. отстраниться от рабочего процесса и погрузиться в обучение. Данная форма может проходить в виде лекций, тренингов, деловых игр, моделирования и привлечения психологов в целях повышения восприимчивости знаний и усовершенствования взаимодействия с другими людьми. Благодаря инновационным технологиям обучение может проводиться дистанционно, путем самообразования, что менее затратно и не отражается на качестве подготовки персонала.

Качество обучения сотрудников и эффективность программы развития кадрового потенциала проверяется по критериям результативности обучения (табл. 2).

Сегодня многие российские компании применяют систему управления персоналом, не ориентированную на функциональную деятельность, которая не может справиться со спецификой управления персоналом. Современная система развития кадрового потенциала требует особого подхода, а именно разработки целого механизма, который включает в себя программы обучения, повышения квалификации персонала, целевой подготовки будущих специалистов, методы, технологии, приемы, инструменты, направленные на рост профессионализма работников организации в целях эффективности ее деятельности. Стратегия развития системы кадрового потенциала зависит от масштабов организации, целей, деятельности, инвестиционных возможностей [Новикова 2022].

Таблица 2

Критерии результативности программы развития

Критерий	Комментарии
Удовлетворение сотрудника, прошедшего обучение	Через анкетирование определяются причины неудовлетворенности, далее проводится оценка и рассчитывается эффективность по данному показателю, делается заключение
Приобретенные знания, навыки и умения сотрудника, прошедшего обучение	Составляется отчет после обучения, оценивается степень полученных новых знаний и навыков обучающего
Эффект от предложений по совершенствованию профессиональной деятельности	После обучения сотрудник предоставляет руководителю ряд предложений по совершенствованию профессиональной деятельности с расчетом эффективности
Эффект деятельности сотрудника, прошедшего обучение	Показателями эффективности являются увеличение производительности труда, снижение времени на выполнение проектов, минимизация затрат на выполнение проекта, рост выручки от реализации и т. д.
Удовлетворенность руководителя результатами обучения	Через анкетирование определяется результативность обучения

Составлена автором.

Комплексный механизм работы системы кадрового потенциала предполагает разработку мероприятий по развитию кадрового потенциала на предприятии. Система управления персоналом включает в себя программы по стимулированию персонала, обучению, развитию, заработной плате, поощрению, социальные программы. Эффективность системы управлению кадровым потенциалом будет иметь положительный результат только при взаимодействии всех ее элементов, при этом риски будут минимальны, а проекты исполнимы [Быковская, Перепёлкин 2022].

Разработка механизма управления кадровым потенциалом состоит из нескольких этапов. В начале необходимо сформировать команду для планирования и реализации системы, назначить руководителя. Поскольку персонал является важным ресурсом предприятия, то в современных условиях руководители стремятся к составу кадрового потенциал, отвечающего задачам компании.

От опыта, знаний, навыков кадрового персонала и его качества зависят скорость и эффективность достижения поставленных целей организации. При выполнении особо значимой задачи нужен более квалифицированный персонал, поэтому такой персонал более ценен для организации и отбор таких кадров сложен. Отбор персонала проводится по внешним и внутренним источникам. Внутренним источником являются сотрудники организации, которые заинтересованы в повышении карьерного роста, а внешним источником выступают специалисты вне компании, которые имеют опыт работы более двух лет, также ими могут быть студенты, желающие трудоустроиться на предприятие.

Перед кадровой службой стоят задачи в подборе успешного кандидата. Выполнение задачи по подбору персонала может осуществляться через следующие мероприятия: рекрутинг, скрининг, эксклюзивный поиск и хэд-хантинг. Если кадровой службе необходим подбор персонала за короткий срок, то используется рекрутинг – размещение объявления о вакансии там, где больше всего люди ищут работу. Если от кандидата не требуются специальные знания, то используют скрининг – процесс фильтрации и оценки кандидатов. Эксклюзивный поиск используется при подборе кандидатов высшего звена с редкими компетенциями и уникальными профессиональными знаниями. В случае переманивания специалиста из другой компании используют хэд-хантинг, суть которого состоит в предложении более выгодных для кандидата условий работы. Еще одним современным способом при поиске персонала является прелиминаринг – привлечение талантливых и успешных учеников с последующим трудоустройством после окончания учебы.

Системный подход – основа эффективности работы системы управления кадровым потенциалом, который позволяет обеспечить предприятие высококвалифицированными кадрами. Задача руководства состоит в том, чтобы система была адаптивной к внешним факторам и ее можно было корректировать под инновационные методы и новые технологии. Для работников данная система должна быть понятной и «прозрачной» для анализа, повышения квалификации, материального стимулирования [Высочина 2019].

Трудности, которые возникают при поиске кадрового персонала, – это оценка надежности и качества персонала. Также при формировании команды есть риск отсутствия персонала, имеющего навыки, знания, опыт, но даже при успешном поиске необходимого персонала существует риск его потери. Необходимо проводить оценку не только рисков, связанных с производственными или финансовыми процессами, но и рисков потери персонала [Борисова 2019].

К таким рискам относятся риск переманивания конкурентами, риск повышения квалификации.

Риск переманивания конкурентами. Для минимизации ущерба при наступлении данного риска необходимо предпринять меры:

- прописать в договоре условия выхода «игроков» из команды – оплату неустойки;
- запланировать резерв по заработной плате в случае предложения больше высокой зарплаты персоналу как стимулирующей меры.

Источниками пополнения персонала могут быть новые внешние «игроки» или сотрудники организации из других категорий, которые заинтересованы в карьерном росте. Риск можно минимизировать при обоюдном взаимодействии.

Риск повышения квалификации сотрудников. При разработке механизма функционирования системы по управлению кадровым потенциалом расходы в большинстве случаев планируются в небольших размерах на обучение или повышение квалификации «игроков» команды, поскольку предполагается набор более опытных работников. Но как показывает практика, при реализации проекта возникают временные затраты, связанные с обучением сотрудников, так как молодая команда не обладает 100%-ным опытом, и в целях минимизации непредвиденных рисков необходимо запланировать расходы на обучение и развитие в требуемых размерах.

На практике при обсуждении условий трудового договора с потенциальным претендентом не более 40% условий озвучивается со стороны работодателя, что в дальнейшем демотивирует сотрудников и приводит к возникновению рисков потери персонала. Для минимизации данных рисков необходимо обсудить все условия сотрудничества без «подводных камней», зафиксировать ключевые моменты – финансовые условия, обязанности сторон, сроки выполнения работ и т. д., что в итоге снизит риск потери персонала из-за неудовлетворенности от неисполненных обязательств со стороны руководства. Если нет уверенности в исполнении каких-либо обязательств со стороны руководителя, то лучше не закреплять их в трудовом договоре. Риск потери персонала очень вероятен и велик при функционировании системы по управлению персоналом, поэтому руководство должно быть готово к тому, что придется сделать выбор: либо удержать сотрудников и понести расходы на их удержание, либо расстаться и потерять время на поиски новых. Придерживаясь прозрачности, честности и своевременности, руководитель организации может минимизировать риски потери персонала.

Стиль управления руководителя оказывает влияние на климат в коллективе, текучесть кадров, но универсального стиля нет. Каждый руководитель набирает свою команду, которая готова с ним работать и реализовывать задачи. Доверие должен вызывать сам руководитель, его действия, мышление, приемы управления. Принимая решение, руководитель опирается на свой опыт, ситуацию в команде и в организации. Стили управления бывают разные, но в большинстве случаев применяют: командование, менторство, поддержка, делегирование. При командном стиле управления происходит распределение задач среди сотрудников, обозначаются сроки выполнения работ. Данный стиль не является вдохновляющим и не приведет к построению корпоративной культуры в коллективе. При менторском стиле используется мотивация персонала. Стиль «поддержка» состоит в оказании максимальной помощи при минимуме инструкций и применяется, когда главной задачей является формирование сильной команды в будущем. Делегирование предполагает наличие ответственных участников, которые способны самостоятельно принимать окончательные решения.

Для качественного и эффективного выполнения работ сотрудникам необходима система материального стимулирования. Часть заработной платы персонала необходимо выделить на результаты работ. Это будет стимулировать работников к достижению эффективных результатов. Но необходимо помнить, что переменная заработная плата не должна намного превышать постоянную часть оплаты труда. Доля постоянной части заработной платы должна быть не менее 40% от общего дохода сотрудников. Система материального стимулирования приводит к лояльности сотрудников, сплочению коллектива, оптимизации ключевых бизнес-процессов, достижению высоких значений по ключевым показателям.

При формировании коллектива руководителю организации важно осознавать отношение персонала к самой организации. Если люди полностью лояльны к ценностям компании и относятся к ней как к своему «детищу», то успех очевиден, но если сотрудники приходят как наемные специалисты и заинтересованы только в материальной выгоде, то нужно оценивать лояльность сотрудников, их результативность.

Важным и эффективным инструментом в системе управления кадровым персоналом является канал коммуникаций среди работников. Поскольку скорость принятия решения влияет на успех организации, следует использовать все каналы коммуникаций. Необходимо четкое распределение зон ответственности за каждым сотрудником, если все замкнуть на руководителе, то часть информации может потеряться [Стулова 2021]. Для оперативности ин-

формирования создаются внутригрупповые каналы связи, которые способствуют успеху реализации поставленных задач. Сложности могут возникать и при участии сотрудников в нескольких проектах, последствия приводят к снижению производительности труда, возникают сложности организации их работы. Но сейчас существует множество программных обеспечений, которые позволяют избежать трудностей в распределении рабочего времени участников, организовать их режим дня. Данные программы рассчитывают и распределяют загрузженность работников в рамках их участия в проектах.

Основными мероприятиями по управлению кадровым потенциалом организации и кадровым потенциалом проектной команды могут быть:

- 1) выбор метода мотивации персонала;
- 2) создание условий для профессионального роста и развития;
- 3) планирование человеческих ресурсов;
- 4) обучение.

Данные меры приведут к формированию коллектива, развитию кадрового потенциала, эффективной работе команды и деятельности организации в целом.

Результаты

Сегодня стратегическим ресурсом организации является ее персонал, от эффективности работы которого зависит успех организации. Так как кадровый состав разный в каждой компании, то и стратегии развития кадров тоже индивидуальны. Прежде чем выбирать стратегию развития и тем более применять какие-то методы, нужно понять, какие люди наполняют ваш рабочий коллектив. В организации должны действовать справедливые, доверительные, равноправные условия для каждого сотрудника. Для эффективной работы системы управления персоналом необходимо проведение структурно-динамического анализа кадрового потенциала, который позволяет выявить тенденции в развитии организации, определить эффективность управления кадровым потенциалом и дает возможность руководителю оперативно принять решение по внесению изменений в операционную деятельность организации.

Заключение

Таким образом, систему управления кадровым потенциалом организации как отдельный выделенный элемент системы управ-

ления персоналом необходимо планировать и реализовывать поэтапно, учитывая все риски, особенности сотрудников, и проводить адаптационные мероприятия. Система управления кадровым потенциалом оказывает воздействие на конкурентоспособность как сотрудника, так и организации. Поэтому эффективная система управления персоналом должна приводить к повышению производительности труда, снижению простоев и конфликтов, росту трудовой мотивации и преданности к организации.

Литература

- Борисова 2019 – *Борисова Н.В.* Система управления персоналом и ее особенность в условиях кризиса // Russian Journal of Management. 2019. Т. 7. № 1. С. 66–70.
- Быковская, Перепёлкин 2022 – *Быковская Н.В., Перепёлкин С.А.* Кадровый потенциал организации и пути его совершенствования // OPENSOURCE. 2022. Т. 4. № 1. С. 94–104.
- Высочина 2019 – *Высочина М.В.* Факторы, влияющие на состояние кадрового потенциала организации в Российской Федерации // Научн. вестн.: финансы, банки, инвестиции. 2019. № 1. С. 114–123.
- Кондратей 2020 – *Кондратей М.В.* Развитие кадрового потенциала как стратегический приоритет предприятия // Молодой ученый. 2020. № 49 (339). С. 121–123.
- Куприна, Смирнова 2021 – *Куприна И.К., Смирнова Н.В.* Тенденции развития кадрового потенциала // Самоуправление. 2021. № 5. С. 250–254.
- Мазилов 2021 – *Мазилов Е.А.* Проблемы развития кадрового потенциала российской науки: региональный аспект // Проблемы развития теории. 2021. Т. 25. № 5. С. 7–20.
- Новикова 2022 – *Новикова Т.В.* Перспективы развития кадрового потенциала на предприятиях среднего бизнеса // Modern Science. 2022. № 2-2. С. 36–40.
- Омаров 2023 – *Омаров А.М.* Современные подходы к анализу кадрового потенциала в процессе управления сбытовой системой на рынке // Изв. междунар. акад. аграр. образования. 2023. № 64. С. 100–102.
- Сидорова 2020 – *Сидорова А.А.* Методы оценки кадрового потенциала предприятия // Студенческий. 2020. № 41-1. С. 97–98.
- Стулова 2021 – *Стулова Е.А.* Кадровый потенциал и пути его совершенствования // Вестн. междунар. ин-та рынка. 2021. № 1. С. 120–124.
- Федорова 2020 – *Федорова Л.А.* Оценка кадрового потенциала и социально-экономических эффектов инновационного развития Российской Федерации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2020. Т. 3. № 12. С. 99–103.
- Ширишова, Глухов 2019 – *Ширишова Л.В., Глухов М.А.* Понятие кадрового потенциала и его роль в развитии наукоемкого предприятия // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 7. № 3. С. 10–15.

References

- Borisova, N.V. (2019), "The personnel management system and its specifics in crisis conditions", *Russian Journal of Management*, vol. 7, no. 1, pp. 66–70.
- Bykovskaya, N.V. and Perepelkin, S.A. (2022), "Human resources potential of the organization and ways to improve it", *Open Science*, vol. 4, no. 1, pp. 94–104.
- Fedorova, L.A. (2020), "Assessment of human resources potential and socio-economic effects of innovative development of the Russian Federation", *Economics and management: problems, solutions*, vol. 3, no. 12, pp. 99–103.
- Kondrat'yev, M.V. (2020), "Development of human resources potential as a strategic priority of the enterprise", *Young Scientist*, no. 49 (339), pp. 121–123.
- Kuprina, I.K. and Smirnova, N.V. (2021), "Trends in human resources development", *Samoupravlenie*, no. 5, pp. 250–254.
- Mazilov, E.A. (2021), "Problems of developing personnel potential of Russian science: regional aspect", *Problems of Theory's Development*, vol. 25, no. 5, pp. 7–20.
- Novikova, T.V. (2022), "Prospects for the development of human resources at medium-sized enterprises", *Modern Science*, no. 2-2, pp. 36–40.
- Omarov, A.M. (2023), "Modern approaches to the analysis of staff potential in the process of improving the management of the sales system in the market", *Proceedings of the International Academy of Agrarian Education*, no. 64, pp. 100–102.
- Shirshova, L.V. and Glukhov, M.A. (2019), "The concept of personnel potential and its role in the development of a hightech enterprise", *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, vol. 7, no. 3, pp. 10–15.
- Sidorova, A.A. (2020), "Methods of assessing the human resources potential of the enterprise", *Studencheskii*, no. 41-1, pp. 97–98.
- Stulova, E.A. (2021), "Human resources potential and ways to improve it", *Vestnik mezhdunarodnogo instituta rynka*, no. 1, pp. 120–124.
- Vysochina, M.V. (2019), "Factors affecting the state of the personnel potential of the organizations in the Russian Federation", *Scientific Bulletin: finance, banking, investment*, no. 1, pp. 114–123.

Информация об авторе

Нина В. Борисова, Казанский государственный институт культуры, Казань, Россия; 420059, Республика Татарстан, Казань, ул. Оренбургский тракт, д. 3; ninel_s@bk.ru

Information about the author

Nina V. Borisova, Kazan State Institute of Culture, Kazan, Russia; bld. 3, Orenburgskii trakt Street, Kazan, Republic of Tatarstan, 420059; ninel_s@bk.ru