

14. Стоимость человеческой жизни в России в 2015 году составила 4,5 млн. рублей [Электронный ресурс] // Росгосстрах: Центр стратегических исследований. – Режим доступа: <http://www.rgs.ru/pr/csr/lifecost/index.wbp> (дата обращения 29.03.2017).
15. Туманов А. Донецкие эксперты назвали проблемные места в экономике ДНР / А. Туманов // ИА «SM News», 20 марта 2017. – Режим доступа: <https://sm-news.ru/news/analitika/donetskie-eksperty-nazvali-problemnye-mesta-v-ekonomike-dnr/> (дата обращения 29.03.2017).
16. Производственный календарь на 2017 год [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/ref/calendar/proizvodstvennye> (дата обращения 29.03.2017).
17. Официальный сайт Главного управления статистики в Донецкой области [Электронный ресурс] // Режим доступа: [www.donetskstat.gov.ua](http://www.donetskstat.gov.ua) (дата обращения 29.03.2017).
18. Указа Президента Российской Федерации «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» от 7 мая 2012 года № 601 [Электронный ресурс] // Российская газета - Столичный выпуск №5775. – Режим доступа: <https://rg.ru/2012/05/09/gosupravlenie-dok.html> (дата обращения 29.03.2017).

УДК 330.322:331.108.2

## **ИНВЕСТИЦИИ В УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ДЛЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Т. Н. Осипшина**

*Донецкий национальный технический университет, г. Донецк  
(Донецкая Народная Республика)*

*Аннотация. В статье рассмотрены некоторые аспекты исследования инвестиций в усовершенствование кадрового потенциала предприятия как основы его стабильного развития в условиях модернизации производства. Проанализирован опыт формирования кадрового потенциала компании «АВК». Выделены основные факторы успешной реализации системы развития кадрового потенциала в обеспечении инвестиционного проекта предприятия.*

*Ключевые слова: инвестиции, кадровый потенциал, персонал, инвестиции, проект.*

*Summary. In the article some aspects of research of investments into improvement of personnel potential of the enterprise as a basis of its stable development in conditions of production modernization are considered. The experience of forming the personnel potential of "AVK". The main factors of the*

*successful implementation of the system of human resource development in the provision of the enterprise's investment project are singled out.*

*Keywords: investments, personnel potential, personnel, investments, project.*

**Постановка проблемы.** Главным условием эффективного функционирования организаций в современных условиях является их умение своевременно адаптироваться в динамической окружающей среде. Поэтому одной из первоочередных задач организации становится формирование и оценка ее потенциальных возможностей. Исключительно важную роль в эффективном функционировании имеет кадровая составляющая потенциала, которая в значительной степени влияет не только на конечные показатели деятельности организации и достижения ими желаемых результатов, но и на возможность обеспечения устойчивого развития в долгосрочном периоде.

Развитие высококонкурентных отношений требует от коммерческого предприятия обеспечения эффективности хозяйственной деятельности, конкурентоспособности выпускаемой продукции и предоставляемых услуг на основе использования эффективных форм ведения хозяйственной деятельности и управления финансовыми ресурсами. Ключевая роль в реализации этого вопроса принадлежит разработке стратегии развития и модернизации производства и соответствующего кадрового обеспечения данной стратегии. Из всех составляющих потенциала организации только кадровая составляющая способна к активному и самостоятельному реагированию на динамичные изменения внешней среды.

Функционируя в условиях рыночной экономики в качестве субъекта предпринимательской деятельности, любое предприятие должно обеспечивать такое эффективное использование своих ресурсов, благодаря которому можно было бы стабильно сохранять возможности бесперебойно осуществлять свою деятельность и исполнять обязательства перед государством, деловыми партнерами, собственниками предприятия, нанятыми работниками. Экономические преобразования в нашей стране не будут успешными, если коренным образом не будет изменена система управления, а именно, управление персоналом. Низкие показатели оплаты труда вместе с ограниченными возможностями реализации собственного трудового потенциала являются одной из основных причин отрицательного миграционного сальдо, приводит не только к необоснованным потерям современного общественного продукта, но и может негативно сказаться на динамике экономического роста страны в будущем. Поэтому формирование адекватных современным условиям систем развития кадрового потенциала является не только приоритетным направлением разработки практических стратегий, но и одной из самых актуальных научных проблем.

**Анализ предшествующих исследований и публикаций.** Весомый вклад в разработку проблем развития кадрового потенциала организаций сделали западные ученые - А. Маслоу, В. Врум, Э. Лоуэр, А. Маршалл, А. Пигу, П. Самуэльсон и др.. Различные аспекты проблемы повышения квалификации работников исследовали такие ученые как Д. П.Богиня, В.М. Данюк, П.С.

Ещенко, Г.Т. Куликов, Е.М. Либанова, Н.Д. Лукьянченко, В.В. Оникиенко, В. Петюх, А.А. Чухно и др.

**Целью** исследования является определение перспективных направлений совершенствования кадрового потенциала для обеспечения стратегии устойчивого развития предприятия.

**Основные результаты исследования.** Человеческий капитал является привлекательной сферой инвестирования. Например, в США в течение послевоенного времени средняя норма прибыли реального капитала составляла около 4 %, а норма отдачи высшей школы - 8-12 %. О значении человеческого капитала в жизни общества свидетельствуют такие данные: на человеческие ресурсы как источник, обеспечивающий благосостояние каждого члена общества, приходится от 70 до 80 %. До 40% ВВП наиболее развитые страны получают в результате развития эффективной системы образования [3, с. 76]

В общем смысле все виды вложений в человека, которые могут быть оценены в денежной или иной форме и имеют целесообразный характер, то есть способствуют росту производительности и повышению персонализированных доходов человека, могут быть идентифицированы как инвестиции в развитие кадрового потенциала [2, с. 43].

Успех создания системы управления кадровым потенциалом организации зависит от ряда факторов. К ним относят:

1. Социально-психологические факторы.
2. Мотивационные факторы.
3. Квалификационные факторы.
4. Организационно-технические факторы.
5. Экономические факторы.
6. Коммуникационные факторы.
7. Системные факторы.

Таким образом, система управления кадровым потенциалом может стать надежной основой для проведения позитивных изменений на предприятиях.

С учетом современной ситуации, сложившейся на рынке труда и стратегией развития компании, основные направления повышения кадрового потенциала компании “АВК” заключаются в инвестировании в адаптацию, обучение и повышение квалификации работников с целью повышения их профессионального уровня, поскольку стратегия развития компании предполагает реализацию ряда инвестиционных проектов, в частности строительства склада готовой продукции, что выдвигает на первый план вопросы не только финансового, но и кадрового обеспечения в реализации новых проектов.

Процесс совершенствования кадрового потенциала компании “АВК” начинается с определения “перспективных” и “менее ценных” работников. Хотя, необходимо отметить, что очевидность того, что целесообразно вкладывать средства только в первую категорию, вызывает сомнения у ряда специалистов. Если относить к “менее ценным” тех сотрудников, чья производительность не соответствует ожиданиям руководителя, то подход к ним все же должен быть дифференцированным. В случае неспособности

сотрудника к определенному виду деятельности может быть неэффективным тратить деньги на его дополнительную подготовку. Инвестирование не поможет и тогда, когда низкая эффективность работника вызвана полным отсутствием мотивации к эффективной работе и получению новых знаний. С другой стороны, инвестиции в обучение работника оправдаются, если малая отдача от его работы обусловлена недостатком необходимых знаний или навыков. Т.е тип и объем инвестиций в трудовые ресурсы в идеале должен соответствовать стоящим перед компанией задачам и ее возможностям [1, с. 21].

Соответственно, в настоящее время все большее значение приобретает развивающая направленность в кадровой работе компании “АВК”, смена приоритетов в кадровой политике на формирование потребности у сотрудников в профессиональном росте.

Формирование, развитие, а также использование потенциала сотрудника и коллектива компании “АВК” в целом все в большей степени строится на плановой основе. В этой связи в компании растет роль обучения как одного из элементов системы развития персонала компании с целью обеспечения эффективной реализации новых инвестиционных проектов - в рамках современного подхода к развитию сотрудников обучение остается одним из его основных направлений.

И обучение, и обмен знаниями очень важны для компании “АВК” в процессе реализации инвестиционных проектов, так как представляют промежуточный этап между использованием уже имеющихся идей и генерацией новых. В таком случае обучение персонала не завершается решением какой-либо одной конкретной задачи инвестиционного проекта, а рассматривается как долгосрочный процесс, когда всякий раз в иной профессиональной деятельности уже полученные знания не игнорируются, а накапливаются, систематизируются и становятся ресурсом, который позволяет реализовать новые рыночные возможности.

Обучение сотрудников компании “АВК” направлено на использование потенциала работников без поиска новых высококвалифицированных кадров на внешнем рынке труда. Кроме того, данный подход формирует условия для мобильности и саморегуляции персонала, ускоряет процесс адаптации к изменяющимся условиям деятельности компании.

Планирование роста квалификации персонала имеет важное значение в процессе осуществления мероприятий, касающихся развития кадрового потенциала компании “АВК”. С одной стороны, оно позволяет использовать собственные резервы рабочей силы при одновременно более высокой степени успеха, чем это смогли бы обеспечить поиски новых сотрудников; с другой – дает отдельному работнику возможность для самореализации.

Все чаще перед компании “АВК” встает задача, связанная с необходимостью быстрого повышения квалификации работающего над определенными инвестиционными проектами персонала. И, как показали результаты анализа работы кадровой службы одним из самых популярных на сегодняшний день методом для ее решения является тренинг, который

выступает краткосрочной формой повышения квалификации персонала, направленной на развитие профессиональных навыков, корректировки и изменения поведения людей в ходе реализации новых проектов развития.

Тренинг в отличие от лекций и семинаров, направленных на изменение знаний, своей целью ставит обучение сотрудников. Кроме того, бизнес-тренинг отличается от семинара по потребителям. Если потребителем семинара выступает физическое лицо, то потребителем бизнес-тренинга, как правило, является фирма, то есть предметом управления на тренинге является не человек, а бизнес-процесс, осуществляемый работником в организации.

Вместе с тем, в компании “АВК” отмечается некоторое отставание методологической базы, обучающих программ и недостаточной их адаптации к условиям реализации проводимых инвестиционных проектов. В практике проведения тренингов накоплен достаточный опыт позитивного их влияния на деятельность компании, что проявляется в увеличении эффективности деятельности сотрудников и общим ростом основных экономических показателей. Однако, как показал анализ, такая ситуация возможно лишь при правильной диагностики сложившейся ситуации внутри компании, которая нуждается в корректировке, тщательной формулировке программы обучения персонала и контроля его эффективности.

В целом, согласно анализу результатов опроса руководителей отделов компании “АВК”, большинство из них полагает, что обучение персонала посредством тренинга позитивно влияет на процессы реализации инвестиционных проектов развития компании.

**Выводы.** В целом, можно отметить, что успешная деятельность предприятий в жестких условиях конкуренции и ускоренного технического прогресса требует не только системного обновления их материально-технической базы и ее модернизации, но и надлежащего обеспечения профессиональным персоналом, способным осваивать новейшие технологии во всех сферах производственной и управленческой деятельности. Следовательно, речь идет о развитии кадрового потенциала предприятия в направлении обеспечения генеральной стратегии устойчивого развития компании.

#### Список литературы

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд. / Пер.с англ. Под ред. С.К. Мордвина. –СПб.: Питер, 2011. -848 с.
2. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом. - М.: Экономика, 2013. - 422 с.
3. Джой-Меттьюз, Д. Развитие человеческих ресурсов: [пер. с англ.] / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте. – М.: Эксмо, 2011. – 432 с.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Е.В. Маслов. - М. : ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2011. - 312 с.