

**Секция «Инновационные стратегии управления
человеческими ресурсами»**

**ОЦЕНКА ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СОТРУДНИКОВ КАК
ИНСТРУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

Ю.А. Балясова

Научный руководитель Махмудова И.Н.
Самарский национальный исследовательский университет имени
академика С.П. Королева

Динамичная внешняя среда ставит организации в положение, в котором им жизненно необходимо реагировать на ее изменения. До пандемии технологии подрывали сферу труда, переопределяя, когда, как и кем выполняется работа. Повышение затрат, изменение бизнес-моделей и перебои в работе персонала, вызванные кризисом COVID-19, ускорили многие тенденции, связанные с будущим сферы труда[4]. Адаптируясь к ограничениям, организации пришли к инновационному переосмыслению своей работы. Однако устойчивая реорганизация требует эффективного управления человеческими ресурсами, которое в свою очередь невозможно без разработки стратегии.

Успех адаптации любой организации все в большей степени зависит от уровня эффективного использования трудового потенциала, формирование которого становится для организации инструментом стратегического управления человеческими ресурсами. Отличительной чертой стратегического управления человеческими ресурсами является выявление сильных и слабых сторон человеческих ресурсов конкретной организации, включающее оценку, в том числе, трудового потенциала. Для обеспечения устойчивого положения и развития организации, трудовой потенциал необходимо не только сформировать, но и регулярно оценивать, поддерживать и развивать в соответствии со стратегическими целями.

Теоретические труды современных научных исследователей разделяют трудовой потенциал отдельного работника и организации. Однако нельзя не учитывать тот факт, что они находятся в тесной взаимосвязи.

В научном сообществе существует несколько вариантов трактовки понятия «трудовой потенциал работника». Нам представляется наиболее подходящим для рассмотрения определение А.Я. Кибанова. Трудовой потенциал работника – это совокупность физических и духовных качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности, способность достигать в заданных условиях определенных результатов, а также совершенствоваться в процессе труда.

Следующий уровень рассматриваемого понятия – это уровень организации. Трудовой потенциал организации – это предельная величина возможного участия работников в производстве с учетом их психофизиологических особенностей, уровня профессиональных знаний, накопленного опыта при наличии необходимых организационно-технических условий. Из определения следует, что трудовой потенциал организации – это одновременно совокупность трудовых потенциалов отдельных работников и система взаимодействий этих потенциалов между собой и окружающей средой.

Для оценки трудового потенциала организации могут применять различные методы, выбор которых зависит от уровня развития отрасли, стратегии организации, уровня развития системы управления человеческими ресурсами, индивидуальных потребностей сотрудников организации.

Оценка трудового потенциала позволяет ответить на ключевые вопросы стратегического управления человеческими ресурсами (рисунок 1):

1	• Какие люди нужны компании для сохранения и развития ее конкурентных преимуществ?
2	• Как ими нужно управлять для успеха?
3	• Как оценить человеческий потенциал?
4	• Как спроектировать и сформировать сегодня то, что будет необходимо завтра?
5	• Как оценить результативность и эффективность вложений в персонал?

Рисунок 1 - Ключевые вопросы стратегического управления человеческими ресурсами

Ответы на эти вопросы раскрываются при проведении диагностики трудового потенциала организации, технология которой укладывается в следующие последовательные шаги.

Первый этап составляет определение целей организации, стратегии и политики управления человеческими ресурсами. Оно позволяет задать общие желаемые характеристики трудового потенциала. Согласно исследованию [5], работодатели отдают предпочтение таким навыкам, как критическое и аналитическое мышление, использование технологий и ориентация на решение проблем (рисунок 2).

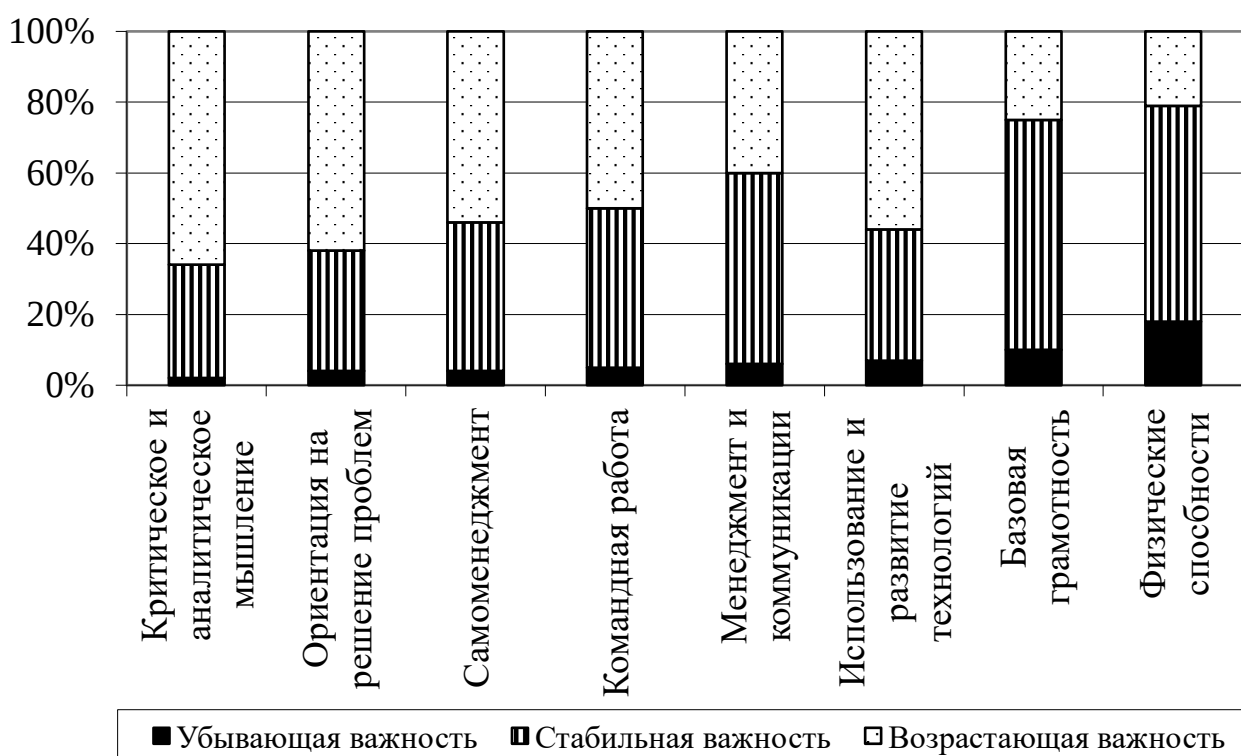


Рисунок 2 - Относительная важность различных групп характеристик

К 2025 году ключевыми навыками станут аналитическое мышление и способность к инновациям, навык активного обучения, комплексное решение проблем, критическое мышление и креативность (таблица 1).

На следующем шаге необходимо произвести анализ факторов, как внешних, так и внутренних, которые оказывают влияние на трудовой потенциал конкретной организации [1].

Таблица 1. Топ-15 навыков для сотрудников к 2025 году

1	Аналитическое мышление и способность к инновациям	9	Жизнестойкость, стрессоустойчивость, гибкость
2	Активное обучение и применение обучающих стратегий	10	Рассудительность, ориентация на решение проблем, выработка идей
3	Комплексное решение проблем	11	Эмоциональный интеллект
4	Критическое мышление и анализ	12	Диагностика и устранение проблем, пользовательский опыт
5	Креативность, оригинальность и инициативность	13	Ориентация на обслуживание
6	Лидерство и социальное влияние	14	Системный анализ и оценка
7	Использование, мониторинг и контроль технологии	15	Навык убеждения и ведения переговоров
8	Дизайн технологий и программирование		

Третий и четвертый этапы тесно взаимосвязаны со вторым. Постановка цели диагностики и выбор характеристик трудового потенциала для оценки будут установлены по результатам анализа факторов среды.

Сбор информации для диагностики проводится с использованием различных источников информации. Это могут быть: учетные карточки персонала, внутренняя отчетность по труду, листки нетрудоспособности, статистические внутренние отчеты; опросы, анкетирования, беседы; наблюдение и т.д.

На шестом этапе проходит тщательный анализ полученной информации организации и оценивается состояние трудового потенциала организации. На данном этапе важно не только учесть проблемные стороны управления трудовым потенциалом, но и проанализировать возможности изменения характеристик с учетом влияния факторов среды.

Заключительный этап представляет собой оформление выводов и рекомендаций. Зачастую по завершении оценки трудового потенциала организации переходят к оценке трудового потенциала отдельных подразделений и сотрудников.

При детальном рассмотрении этапов стратегического управления человеческими ресурсами можно наблюдать некоторую взаимосвязь с диагностикой трудового потенциала (таблица 2).

Таблица 2. Соотношение этапов стратегического управления человеческими ресурсами и диагностики трудового потенциала организации

Этапы стратегического управления человеческими ресурсами	Этапы диагностики трудового потенциала организации
Анализ потребностей организации	Определение целей организации, стратегии и политики управления человеческими ресурсами
	Анализ факторов среды, влияющих на трудовой потенциал организации
Определение требований к человеческим ресурсам исходя из стратегии предприятия	Постановка цели диагностики трудового потенциала
	Выбор характеристик трудового потенциала для оценки (в соответствии с целями диагностики)
Определение существующего состояния человеческих ресурсов	Сбор информации для диагностики
	Анализ полученной информации о состоянии трудового потенциала организации
Планирование действий, направленных на приведение существующих человеческих ресурсов в соответствие с требованиями	Оформление выводов и рекомендаций

Оценка трудового потенциала ложится в основу алгоритма разработки стратегического управления человеческими ресурсами. Она является не только фактором, оказывающим влияние на все этапы разработки, но и важным инструментом самого стратегического управления.

Список использованных источников

1. Ноздрина, А. В. Анализ трудового потенциала // Молодой ученый. – 2014. - №4. – С. 137-141.
2. Семенкина, П. Г., Курникова, М. В. Развитие трудового потенциала региона в условиях цифровой экономики // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2022. - №1. – С. 55-59.

3. Ахапкин, Н.Ю., Волкова, Н.Н., Иванов, А.Е. Развитие цифровой экономики и перспективы трансформации российского рынка труда // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2018. – №5. – С. 51-65.
4. Human Capital as an Asset: An Accounting Framework to Reset the Value of Talent in the New World of Work [Электронный ресурс] // weforum.org: World Economic Forum (Всемирный Экономический Форум). – 2020. – URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_NES_HR4.0_Accounting_2020.pdf (датаобращения: 13.11.22).
5. The Future of Jobs Report [Электронный ресурс] // weforum.org: World Economic Forum (Всемирный Экономический Форум). – 2020. – URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

СТРАТЕГИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.С. Васюхин

Научный руководитель И.Н. Махмудова
Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева

В современных условиях на осуществление предприятиями хозяйственной деятельности непосредственное влияние оказывают разнообразные экономические вызовы, именно поэтому руководство большинства предприятий в качестве одной из приоритетных целей выделяет поддержание высокого уровня экономической безопасности. Основополагающим и существенным звеном в системе безопасности предприятия являются работники, которые характеризуются разнообразными наборами личностных факторов, несущих в себе потенциальные риски и способных вывести хозяйствующий субъект из строя [1].

Персонал предприятия, являясь человеческим ресурсом, в процессе трудовой деятельности не только обнаруживает и устраняет риски экономической безопасности, но и в определённых случаях порождает их и становится основной угрозой. В 2020 году международная сеть компаний «PWC» осуществила глобальный обзор экономических преступлений, согласно статистическим данным исследования 75% корпоративных преступлений совершается внутренними сотрудниками организаций [2]. На основе приведённых данных, можно с уверенностью констатировать факт, что именно кадровая безопасность является центральным звеном в системе экономической безопасности. Основная цель кадровой безопасности заключается в том, чтобы минимизировать угрозы и предотвратить риски со