

**Заключение.** Обоснована роль Евразийской интеграции как основного вектора модели развития стран-участниц. Определена необходимость и ведущие принципы корпоративного управления. Проведена оценка деятельности холдингов в Республике Беларусь. Выявлены сдерживающие корпоративное развитие факторы. Показано, что дальнейшее развитие корпоративного управления в Республике Беларусь предполагает организацию государственных корпораций. Описаны качественные показатели оценки эффективности государственных корпораций

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Евразийская экономическая интеграция-2020.— М.: ПУБЛИКАЦИИ ЕАБР, 2020.— 80 с
2. Перечень холдингов республики Беларусь [Электронный ресурс] // Министерство экономики Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/ru/test11-1-ru/>. – Дата доступа: 26.02.2022.
3. Пашкевич, И. Методический подход к оценке эффективности корпоративного управления на белорусских предприятиях государственной собственности / И. Пашкевич // Банковский вестник. – 2020. – № 5(682). – С. 21-29.
4. OECD (2016), Принципы корпоративного управления G20/ОЭСР, OECD Publishing, Paris. [Электронный ресурс].– Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264252035-ru>.– Дата доступа: 26.02.2022
5. Увеличить отдачу от госсектора / Павел Данейко [и др.] // Финансы, учет, аудит : научно-практический журнал. — 2020. — № 8. — С. 7—10

УДК 331.08

### ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В СОВРЕМЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

*аспирант Ху Минцзюнь, канд. экон. наук, доцент И. В. Устинович, ФММП БНТУ, г. Минск*

*Резюме - развитие кадрового потенциала всегда было актуальным направлением в управлении бизнесом. Его изучение позволило: 1) обосновать роль развития кадрового потенциала на современных предприятиях; 2) провести анализ характеристики развития кадрового потенциала и факторы, влияющие на него; 3) обосновать теоретические основы развития кадрового потенциала.*

*Ключевые слова: развитие кадрового потенциала, роль, характеристики, факторы.*

**Введение.** В середине-конце 20 века были введены понятия "человеческий капитал" и "человеческие ресурсы", позволившие рассматривать сотрудников как незаменимый ресурс и актив компаний. На современном этапе экономического развития конкуренция между странами и компаниями в конечном итоге является конкуренцией между человеческими ресурсами. Конкурентоспособность сотрудников становится основной компетенцией предприятия, а потенциал сотрудников также отражается на общем потенциале развития предприятия. Это делает "развитие кадрового потенциала" важным предложением в управлении человеческими ресурсами сегодня.

**Основная часть.** Кадровый потенциал следует понимать как совокупность навыков всех людей, которые работают на предприятии и решают свои рабочие задачи. Сотрудники с определенным уровнем потенциала приходят на рабочее место и используют свои знания, навыки и опыт для работы внутри компании (внутренняя среда), тем самым создавая коллективный (организационный) потенциал сотрудников. Кадровый потенциал не может быть простой арифметической суммой индивидуальных потенциалов ее сотрудников из-за эффекта синергии. Эмерджентность предприятия как производственной системы требует постоянной координации усилий и оценки эффективности в сфере развития кадрового потенциала. Развитие кадрового потенциала подразумевает раскрытие человеческого потенциала и улучшение качеств и возможностей человека. Акцент делается на улучшение внутренних качеств сотрудников, а также на развитие личностных характеристик. Развитие кадрового потенциала, с другой стороны, делает больший акцент на потребностях внешней среды организации, с другой стороны - выделяет и использует людей как ресурсы. Для процветания предприятия необходимо иметь эффективный механизм развития индивидуальных способностей персонала, люди могли наилучшим образом использовать свои таланты. В общем случае, характеристики и факторы влияния сотрудников как ресурса компании аналогичны характеристикам и факторам влияния других ресурсов компании (земля, оборудование, сырье и т.д.), однако одной из наиболее важных характеристик, отличающих человеческие ресурсы от других ресурсов, является потенциал человека. Земельные ресурсы фиксированы, и производственная деятельность может осуществляться только в фиксированном диапазоне; оборудование запрограммировано на максимальную эффективность в момент его производства. У этих ресурсов нет потенциала. Нанимая людей, компания не может точно предсказать, сколько пользы они принесут компании, то есть не существует верхнего предела того, сколько они могут принести компании. Пока компания может составить подробный план развития кадрового потенциала, потенциал роста неограничен. В таблице 1 представлены характеристики и факторы, влияющие на развитие человеческого потенциала. Развитие кадрового потенциала сосредоточено на управлении знаниями с целью их обмена, это способствует росту синергетического эффекта.

Таким образом, управление знаниями предполагает, что наиболее ценным активом организации в процессе развития кадрового потенциала является опыт и навыки сотрудников, и что мы должны уделять больше внимания приобретению, внедрению, инновациям и распространению знаний. Помимо управления знаниями, нам также

необходима поддержка теории обучения [7]. С постоянным развитием соответствующих знаний, в компаниях все больше внимания уделяется планированию и проведению обучения с точки зрения всей организационной системы, преобразованию потенциала сотрудников в потенциал развития компании.

Таблица 1 – Характеристики кадрового потенциала и влияющие факторы

Характеристики трудовых ресурсов		
Дефицит	Устойчивость	Человеческий капитал
В силу уникальности людей, конкуренция за дефицитные трудовые ресурсы определяет конкурентоспособность	Человеческие ресурсы развиваются для создания устойчивых долгосрочных экономических выгод	Сотрудники как форма капитала являются для компаний инвестицией со значительным потенциалом
Факторы, влияющие на развитие кадрового потенциала		
<p><b>Внешние факторы</b></p> <p><b>Политические:</b> национальное законодательство, механизмы защиты талантов.</p> <p><b>Экономические:</b> этап экономического развития (показатели экономического развития, структура промышленности); уровень конкуренции; покупатели и поставщики товаров.</p> <p><b>Социальные:</b> демографическая ситуация (структура рынка труда и эффективная занятость); изменения в социальной сфере (качество жизни и качество трудовой жизни); система образования (образовательный уровень оперативного персонала).</p> <p><b>Технологические:</b> национальный уровень развития высоких технологий, механизмы подготовки технических специалистов</p>		
<p><b>Внутренние факторы</b></p> <p><b>Организационные:</b> организационная структура (масштаб бизнеса, стиль управления); жизненный цикл бизнеса; формы собственности; кадровая политика.</p> <p><b>Операционные:</b> финансово-хозяйственная деятельность; доля рынка, направления развития, прогресс в торговых и технологических процессах.</p> <p><b>Культурные:</b> удовлетворенность сотрудников своей работой (лояльность сотрудников, рабочая среда, внутренняя структура сотрудников); стимулы, механизмы удержания; миссия, цели и задачи; критерии отбора сотрудников (профессиональная квалификация).</p>		
<p><b>Личные факторы</b></p> <p>Интересы, потребности ("пирамида потребностей"); Нравственные требования; Физиологический состав; Уровень образования (квалификация); Отношение к работе.</p>		

Примечание –Источник: [3][4][5]

**Заключение.** Кадровый потенциал является более четко спланированным, комплексным по содержанию и имеет ряд своих особенностей, включающих четыре основных аспекта. Во-первых, объектом развития является человеческий интеллект и талант, т.е. человеческая изобретательность, и стремится к всестороннему развитию всех способностей. Во-вторых, для развития кадрового потенциала необходимы специальная система образования и обучения, стимулы и научные инструменты управления, четкие планы и цели. В-третьих, деятельность по развитию кадрового потенциала является частью установленной, долгосрочной работы и не прекращается никогда. В-четвертых, люди являются и субъектом, и объектом развития потенциала; процесс развития находится под влиянием субъективных факторов и сдерживается объективными факторами.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Becker G S. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education [Electronic resource]- – Mode of access: <https://www.nber.org/books-and-chapters/human-capital-theoretical-and-empirical-analysis-special-reference-education-first-edition>. – Date of access: 24.02.2022.
2. Черникова, В.Е. Развитие кадрового потенциала как инструмента повышения конкурентоспособности организации/ Е.В. Черникова//Региональные проблемы преобразования экономики. – 2018. – № 12. – С. 229–235.
3. Изосимова, И.Ю., Рабцевич, А.А. Основные факторы развития кадрового потенциала на предприятии // Современные научные исследования и инновации. - 2015. № 1. Ч. 2 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://web.snauka.ru/issues/2015/01/45491>. – Дата доступа: 16.01.2022.
4. Управление знаниями. Теория и практика: учебник для бакалавриата и магистратуры / А. И. Уринцов [и др.]; ответственный редактор А. И. Уринцов. — Москва: Юрайт, 2016. — 255 с.
5. Karen E. Watkins Defining and Creating Organizational Knowledge Performance [Electronic resource]- – Mode of access: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiCm4PowZ32AhVgAxAlHVQoDFoQFnoECA0QAQ&url=https%3A%2F%2Fscholarspace.library.gwu.edu%2Fdownloads%2Fd217qp656%3Flocale%3Dzh&usg=AOvVaw2JSANKB24QllwXCgCXGkIQ>– Date of access: 24.02.2022.