

*Спорыхина Светлана Николаевна*  
канд. социол. наук, доцент, заведующая кафедрой  
ЧУ ВО «Московская академия предпринимательства»  
г. Москва

## **РАЗВИТИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ КАК УСЛОВИЕ ЕГО КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

*Аннотация:* автором рассмотрены вопросы обеспечения конкурентоспособности трудового потенциала персонала. Стратегическое управление персоналом тесно связано с необходимостью обеспечения развития потенциала персонала и обеспечения его конкурентоспособности, тем самым обеспечивая конкурентоспособность организации в целом.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, трудовой потенциал, совокупный трудовой и производственный потенциал организации, инвестиционный подход в управлении персоналом.

Современная практика хозяйствования предприятий и организаций определяется такими чертами, как нарастание темпов изменений и соответственно увеличением объема и критериев неопределённостей, дискретностью их внешней среды, возникающей в том числе из-за нестабильности и разорванности внешнеэкономических деловых связей. В этих условиях на первый план выходят вопросы развития совокупного производственного и трудового потенциала, его стратегическое планирование управление на основе использования современных методов и технологий. Устойчивость организации, ее развитие и эффективность деятельности в настоящее время возможно достичь через использование подхода к управлению, нацеленного на стратегическое развитие совокупного трудового и производственного потенциала организации.

Специалисты в области управления персоналом дают разнообразные определения сущности и содержания понятия и процесса «развитие персонала». Содержание данного понятия развивалось и изменялось в соответствии с изменением понимания роли персонала в организации и его характеристик в

обеспечении эффективности ее деятельности. К развитию персонала относились как к затратной части деятельности предприятия. В дальнейшем существовал подход к данному понятию и процессу, при котором делался акцент на его воспроизводственной функции. В настоящее время развитие персонала рассматривается как инвестиционный процесс, имеющий долгосрочный характер, имеющий важнейшее значение в целях достижения стратегических задач организации.

Стратегическое управление персоналом является объективной необходимостью в настоящее время и объясняется инвестиционным характером процессов управления, развития и воспроизводства персонала. Инвестиционный подход в управлении персоналом в настоящее время становится ведущим подходом. С точки зрения инвестиционного похода персонал организации является объектом капитальных вложений, инвестиций наравне с другими капиталами и ресурсами организации. Инвестиционный подход к персоналу предполагает учет стратегической целесообразности, должно включать грамотное планирование, учитывать максимизацию использования трудового потенциала, устанавливать ориентацию на средства и ресурсы, которыми обладает организация, а также на результаты от использования трудового потенциала. Персонал становится объектом капитальных вложений с учетом реализационных и воспроизводственных характеристик персонала. Инвестиционный подход к управлению персоналом является основой для разработки и реализации стратегического управления персоналом, поскольку в своем содержании и принципах соответствует в полной мере долгосрочной направленности использования персонала и его использования. Использование инвестиционного подхода к управлению персоналом организации предполагает стратегическое управление организаций и интеграцию управления человеческими ресурсами со стратегией развития организации.

В зависимости от выбранной стратегии развития организации реализуются и разныеправленческие практики в области управления персоналом. Например, стратегия организации направлена на повышение качества производимых товаров или услуг, то проводимая стратегия в управлении персоналом должна быть

направлена на развитие системы мотивации и стимулирования организации, а также системы повышения квалификации и обучения. Еще одним условием использования описанной стратегии управления персоналом является невозможность использовать как источника для привлечения персонала внешний рынок трудовых ресурсов. Для организации, которая в своей стратегии развития поставила цель в области ценовой конкуренции и на внешнем рынке труда нет возможности удовлетворения в рабочей силе, необходимо в стратегии управления персоналом учесть необходимость развития персонала с использованием тренингов и ситуационных игр. В условиях, когда стратегия развития организации направлена на обеспечение выпуска недорогого и стандартного продукта, и при этом на внешнем рынке труда есть достаточное количество неквалифицированных рабочих кадров, тогда стратегия работы с персоналом должна быть нацелена на быструю адаптацию привлекаемых кадров к организационной культуре и требованиям к работе, а также на тщательный контроль за их использованием.

В современных практических условиях жизнедеятельности организации, развитием теоретической и научной мысли в области управления и развития менеджмента в целом и управления персоналом в частности, большим накопленным опытом конкретных инновационных реальных практик, проблема развития персонала как практической деятельности и как теоретического наполнения содержания данного понятия имеет новое осмысление и получила другое более расширенное и глубокое определение. Под развитием персонала следует понимать целенаправленный, стратегически обусловленный и планомерно реализуемый процесс по развитию качественных характеристик, под которыми следует понимать интеллект, инновационность, системность мышления, социальных характеристик, понимаемых как способности к налаживанию и поддержанию контактов, развитию разнообразных творческих наклонностей и способностей, мотивации выражающиеся в развитии и поддержании профессионального интереса, а также эмоционального интеллекта, его стабильности, концентрации внимания и усилий по выполнению стоящих для реализации задач и др. человеческих ресурсов организации. Критерием достижения необходимо уровня развития трудового

потенциала может выступать возможность решения не только стоящих сегодня задач, но и тех, которые определены стратегией развития организации.

Опираясь на такое раскрытие содержание понятия развитие персонала становится очевидным, что целью развития персонала становится обеспечение и поддержание потенциала персонала на уровне, позволяющем не только справляться с настоящими, текущими и будущими задачами, соотносимыми с целями стратегического развития организации и применять эффективные техники, технологии, методы по их решения, а также обеспечить возможность удовлетворить потребности сотрудников организации в области самореализации, саморазвития и развития карьеры. Необходимо уточнить, что развитие персонала не сводиться только к увеличению количества прохождения курсов по повышению квалификации персонала, улучшению качества данных курсов, увеличению проводимых тренингов. Развитие персонала рассматривается как инвестиция, и, соответственно, оно требует, как любая другая инвестиция, перманентной оценки капитоотдачи, с точки зрения оценки насколько инвестиции привели к увеличению эффективности деятельности организации.

Необходимость в инвестировании в развитие персонала определяется конкретными условиями к которым относятся: необходимость развития организации и она обоснована через прогнозирование технического и технологического прогресса в той области деятельности, в которой работает данная организация, что, конечно, очень затруднено и имеет высокий уровень неопределенности; необходимость в развития потенциала персонала, выраженного в уровне мотивов, качеств, способностей и навыков; необходимость в развитии персонала, обусловленного зависимостью успеха развития персонала от его мотивированности к обучению и повышению квалификации. В свою очередь наличие указанных условий и деятельность по развитию персонала организации и его потенциала влечет за собой реализацию стратегии по наличию конкурентных преимуществ конкретной организации. Конкурентоспособность персонала организации является условием конкурентоспособности организации, что в настоящее время признано и учеными, и практиками. В этой связи необходимо рассмотреть

содержание понятия конкурентоспособность работника организации. Содержанием конкурентоспособности работника является его способность выдерживать конкуренцию на рынке труда, с другими работниками имеющими профессиональную подготовку и практику в такой же области деятельности. Высокий уровень профессионализма, компетентности, личного и социального капиталов, инновационной восприимчивости мотивационного капитала являются условиями конкурентоспособности работника. Конкурентоспособность персонала можно различать в соответствии с разделением рынка труда на внутреннюю, что соответствует внутреннему рынку труда и внешний, что, в свою очередь, соотносится с внутренним рынком труда. Внутреннюю конкурентоспособность можно оценить через определение того, в какой мере он может привносить прибыль в организацию на единицу, вложенных в его развитие средств в краткосрочном периоде. При этом при расчете средств, вложенных в развитие персонала, необходимо включить затраты на деятельность по поиску и отбору персонала, оплату труда, а также средства, потраченные на все виды деятельности по обучению, подготовке и повышению квалификации. Данная оценка имеет очень относительный характер, но все-таки позволяет сделать оценку конкурентоспособности персонала организации в достаточной мере, необходимой для осуществления анализа результатов деятельности по развитию персонала.

Оценку внешней конкурентоспособности персонала можно сделать, используя сравнительный метод. В данном случае имея оценочные характеристики конкурентоспособности собственного персонала, полученного по принципу, описанного выше, мы сравниваем его с данными по оценке конкурентоспособности персонала другой организации, имеющей сходные характеристики деятельности как наша организация.

Конкурентоспособность потенциала персонала предполагает, что это не фиксированная оценка. Потенциал – это то, что заложено внутри как возможность дальнейшего изменения, причем в лучшую сторону. Конкурентоспособность потенциала работника представляет собой потенциальную возможность и готовность сохранить, развить, увеличить свою конкурентоспособность в

долгосрочной перспективе. Конкурентоспособный потенциал персонала определяется совокупностью личных, профессиональных, социальных, интеллектуальных, креативных, мотивационных характеристик, соотносящих по уровню с современными, актуальными требованиями для работников в данной области деятельности и имеющих возможность к развитию и наращиванию, с целью соответствия перспективным, стратегическим, прогнозируемым требованиям. Конкурентоспособный потенциал работника – это способность персонала отвечать требованиям рынка труда в долгосрочной перспективе.

Рассматривая такое понятие, как развитие потенциала персонала в связи с обеспечением его конкурентоспособности, нельзя не затронуть не только на понятийном, теоретическом, но и на практическом уровнях процесс диверсификации. На теоретическом и практическом уровне рассматривая вопрос о диверсификации производства, персонала, потенциала персонала. В любом из этих случаев диверсификация предполагает расширение. Под диверсификацией производства понимается расширение сфер деятельности, которыми занимается организация как на вертикальном, так и на горизонтальном уровнях, которое сопровождается различными процессами, связанными с деятельностью в области управления персоналом, а также увеличением количества персонала, работающего в организации или его уменьшением. Под диверсификацией персонала можно понимать процессы по поиску и найму персонала с разнообразными качественными и количественными характеристиками. Под диверсификацией потенциала персонала необходимо понимать деятельность, направленную на расширение знаниевой области персонала, работающего в организации, развитие его навыков и умений в смежных областях деятельности, расширение его квалификационных возможностей, развитие коммуникационных навыков и умений. Подобная стратегия необходима в настоящее время, в связи с тем, что происходит быстрая смена технологий и техники, быстрая устареваемость знаниевой сферы, отмирание профессий в связи с заменой человека машиной. Диверсификация потенциала персонала относится к внутреннему рынку труда организации и способствует повышению инновационной восприимчивости организации и

---

возможности обеспечения рабочей силой новых направлений деятельности, быстрой его мобильностью и адаптивностью к работе в новых условиях, с новыми технологиями и техникой.

Таким образом, стратегическое управление персоналом тесно связано с необходимостью обеспечения развития потенциала персонала и обеспечения его конкурентоспособности, тем самым обеспечивая конкурентоспособность организации в целом.

### ***Список литературы***

1. Алиева П.Р. Факторы развития национального трудового потенциала / П.Р. Алиева // Научное обозрение. Экономические науки. – 2015. – №1. – С. 43–43.
2. Судакова Е.С. Особенности формирования и развития трудового потенциала персонала / Е.С. Судакова // Science Time. – 2014. – №4 (4) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-formirovaniya-i-razvitiya-trudovogo-potentsiala-personala> (дата обращения: 01.04.2025).
3. Чеботарь Е.Ю. Отечественные и международные направления развития трудового потенциала / Е.Ю. Чеботарь // Молодой ученый. – 2021. – №45 (387). – С. 177–179. EDN PHRYFU
4. Круглов Д.В. Развитие трудового потенциала в условиях цифровизации / Д.В. Круглов, О.С. Резникова // Креативная экономика. – 2023. – Т. 17. №11. – С. 3983–3996. DOI 10.18334/ce.17.11.119326. EDN DDXEXW
5. Слепцова Е.В. Проблемы воспроизведения трудового потенциала в Российской Федерации / Е.В. Слепцова, А.А. Узунян // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2016. – №12. – С. 134–136. EDN XKPCBN