

# СОВРЕМЕННЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ И ФОРМИРОВАНИЮ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА В ИННОВАЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ

О. В. Васылева-Керян, к.э.н., доцент; Л. А. Гончарова, к.э.н., доцент»;  
К. В. Васылева-Керян; С. В. Мамонтов

ГОУ ВПО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры», г. Макеевка

**Аннотация.** В статье рассмотрены современные подходы к подготовке и формированию кадрового потенциала в инвестиционно-строительной сфере. В современных условиях хозяйствования в инвестиционно-строительной сфере особую актуальность приобретает вопрос эффективности формирования и развития кадрового потенциала. Достаточная обеспеченность компаний необходимыми высококвалифицированными кадрами, их оптимальное внедрение, высокий уровень производительности труда имеют огромное значение для эффективного функционирования и экономического развития инвестиционно-строительной сферы. Однако, из-за сложности и многоаспектности этой проблематики в современных изменяющихся условиях, в частности, существуют вопросы, которые все больше актуализируются и требуют дальнейших исследований.

**Ключевые слова.** Кадры, кадровый потенциал, инновационно-строительная сфера, управление персоналом, предприятие, трудовой потенциал, персонал, эффективность производства, инновационные кадры, мотивационный мониторинг, мотивационная политика.



**Васылева-Керян  
Ольга Владимировна**



**Гончарова  
Лада Александровна**



**Васылева-Керян  
Каринэ Ваниковна**



**Мамонтов  
Сергей Владимирович**

## ВВЕДЕНИЕ

Одной из актуальных проблем дальнейшего развития мировой экономики в условиях нарастающего дефицита стратегически важных ресурсов является становление нового технологического уклада, который бы обеспечивал более высокий уровень эффективности подготовки, формирования и использования кадрового потенциала в инновационно-строительной сфере. Актуальность развития инновационно-строительной сферы диктуется, в частности, необходимостью улучшения качества подготовки и формирования кадрового потенциала в соответствии с современными требованиями производства в мировой экономике. Одним из важнейших условий опережающего становления подготовки и формирования кадрового потенциала в инновационно-строительной сфере является интеграция науки в реальную экономику, целью которой должно стать повышение интенсивности и результативности использования научных подходов в инновационно-строительной сфере.

Целью статьи является раскрытие принципов формирования кадрового потенциала инновационно-строительной сферы и сущности ее кадрового обеспечения.

## АНАЛИЗ ПОСЛЕДНИХ ПУБЛИКАЦИЙ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Повышение уровня кадрового потенциала, его подготовка и формирование в инновационно-строительной сфере крайне важны, задача современного подхода к подготовке и формированию кадрового потенциала инновационно-строительной сферы актуальна, от ее решения во многом зависит и полноценное осуществление современного развития предприятий в сфере инновационного строительства. Решением

этой задачи занимались известные отечественные и зарубежные ученые-экономисты, проблемам теории, практики и методологии управления персоналом посвящены многочисленные научные труды таких ученых, как А. И. Амоша, С. Г. Дзюба, П. В. Журавлев, О. Ф. Новикова, Л. Л. Антонюк, М. Е. Шкурат, М. Амстронг, К. А. Любимова, Колпаков, А. А. Лобанов, В. Д. Пагрушев, Ф. Ю. Поклонский, М. Г. Рак, Д. С. Сынк, Г. М. Кожа, А. А. Томпсон, С. В. Шекшня, А. А. Дискина, К. А. Пряхина, О. Олексюк, Н. Краснукская, Й. Маслов, Л. Балабанова, В. Москаленко, Л. Н. Шевчук и др.

### ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Сейчас одним из главных критериев эффективности функционирования инновационно-строительной сферы является персонал и особенно его кадровый потенциал. Успешность инновационно-строительной сферы зависит от уровня квалификации кадров как основного штатного состава работников, мотивации их труда, командной работы, дисциплины, способности и желания постоянно учиться в соответствии с потребностями времени.

Персонал (кадровый состав) инновационно-строительной сферы – это главный ресурс, от рациональности использования которого в значительной степени зависят результативность инновационно-строительной сферы, а также конкурентоспособность [1]. Кадры приводят в движение материально-вещественные элементы производства, производят продукцию, создают стоимость и дополнительный продукт в форме прибыли. А это значит, что их состав и структура должны соответствовать сложности и объему необходимых для выполнения работ. Кадры выполняют различные организационно-технологические, производственно-хозяйственные функции и имеют предварительную подготовку, специальные знания и постоянный статус на предприятии; выполняют определенные трудовые функции за определенную плату и обеспечивают достижение целей инновационно-строительной сферы.

Подсистемы развития трудового (кадрового) потенциала и стимулирование труда являются составляющими системы управления персоналом, относятся к важнейшим подсистемам в системе управления [4]. В свою очередь, одним из важнейших аспектов системы управления персоналом является его кадровое обеспечение. Его проблемы широко обсуждаются в научных кругах [2,3;7;9;10]. В частности, кадровая составляющая является важной предпосылкой функционирования и развития отрасли, потому что только благодаря умениям работников, их квалификации, профессиональной подготовке, опыту и, самое главное, мотивации их труда можно реализовывать инновации и осуществлять успешные преобразования, которых требует современный механизм ведения хозяйства. Без решения проблемы надлежащего кадрового обеспечения невозможно отойти от экстенсивного способа производства, что обеспечивает более низкую эффективность производства, по сравнению с интенсивным. К сожалению, значительное количество отечественных предприятий, руководство которых осуществляет кадровую политику на основе принципов экономии по оплате труда, затрат на образование, обучение и повышение квалификации работников, не успевает за современными требовани-

ями. Обеспечения как понятие в общем смысле – это «материальные условия, способствующие стабильности определенного процесса» [5]. Кадровое обеспечение инновационно-строительной сферы – это комплекс действий, направленных на поиск, оценку и установление заранее предусмотренных трудовых отношений как на самом предприятии для карьерного продвижения, так и за его пределами для нового найма временных или постоянных рабочих. К системе кадрового обеспечения относят: управление, планирование, персонал, анализ взаимоотношений управления, обеспечение условий труда и развитие кадрового потенциала. Как объект управления персоналом кадровое обеспечение может оказать существенное влияние на достижение целей инновационно-строительной сферы при условии, что все составляющие элементы технологии, работы с персоналом – набор, выбор, адаптация, карьерное продвижение, оценка результатов труда, современные формы мотивации и организации труда является общей программой, которая является неотъемлемым элементом кадровой стратегии. В условиях становления экономики знаний весомыми факторами в формировании кадровой составляющей инновационно-строительной сферы является подготовка инновационных кадров – квалифицированных работников, способных к творческому труду, профессиональному развитию, освоению и реализации наукоемких и информационных технологий на базе развития системы непрерывного образования и обучения на протяжении жизни [6].

В последнее время среди ученых и практиков вместо термина «кадры» все чаще используется термин «персонал» как множество от слова «персона». Следует отметить, что понятие «персонал» более широкое понятие, чем кадры (рис. 1.1), но на практике, с определенной условностью, считают эти понятия одинаковыми. Персонал в целом воспринимается уже не как ресурс, а как главное достояние предприятия из-за его уникальных качеств и широкого характера возможностей развиваться. Большинство ученых определяют кадры как основной штатный состав работников, которые: во-первых, имеют предварительную профессиональную подготовку, специальные знания и навыки; во-вторых, являются постоянными изготовителями на этом предприятии; в-третьих, выполняют определенные трудовые функции за определенную плату как вознаграждение; в-четвертых, обеспечивают достижение целей предприятия [9].

Трудовые отношения – едва ли не самый сложный аспект управленческой деятельности предприятия. Какие бы технические возможности, организационно-управленческие перспективы не открывались перед инновационно-строительной сферой, оно не заработает эффективно без соответствующего человеческого ресурса [10].

Кадровый потенциал охватывает все категории работающих на предприятии и имеет определенные свойства, а именно [11]: состав, структуру, среднюю квалификацию по категориям, текучесть и социально-психологическую совместимость кадров, количество руководителей, специалистов, рабочих по профессиям, должностям, возрасту, образованию, стажу труда и т.д. Причем, состав и структура кадрового потенциала, а значит, и составляющие кадрового обеспечения (рис. 1.2), зависят от принадлежности предприятия к виду деятельности.



Рис 1.1. Определение понятия «персонал» и «кадры» предприятия [10]

Эффективность функционирования трудового коллектива как системы в целом и каждого работника в отдельности во многом определяет организационная составляющая кадрового обеспечения (рис. 1.2).

С этих позиций она напрямую связана с рациональным использованием кадрового потенциала, включая высокую организацию и культуру труда, находя свое выражение в четкости, ритмичности, согласованности трудовых усилий и высокой степени удовлетворенности работников своим трудом [10]. Структура кадрового обеспечения характеризуется количественно и качественно, что отражает главные аспекты деятельности в инновационно-строительной сфере. Количественные характеристики включают в себя: численность и их структуру по профессиональному стажу, длительности и интенсивности рабочего времени, а качественные учитывают такие фундаментальные компоненты, как физиологические, интеллектуальные и профессионально-образовательные, социально-гуманистические составляющие. Важно, что кадровое обеспечение предприятия – это в первую очередь система составных частей индивидуальных кадровых потенциалов

отдельных работников. Объединение работников в единый организованный процесс труда порождает синергетический эффект.

Следовательно, можно отметить, что носителем кадрового обеспечения, учитывая стадии его формирования, развития, использования, является персонал (особенно, кадры) предприятия без ограничения его возрастных рамок, образовательного уровня, развития, профессионализма и квалификации, по количеству и качеству соответствующий потребностям производства и предприятия в целом для осуществления успешной его деятельности.

Говоря об особенностях формирования и развития кадрового потенциала предприятия, следует отметить, что персонал, а по существу, кадры, особенно интеллектуальный капитал, являются значительным источником развития предприятия, действенным рычагом, влияющим на его доходность.

Поэтому управление кадровым потенциалом признается одной из более принципиальных сфер деятельности, способной неоднократно повысить эффективность инновационно-строительной сферы либо, напротив, довести ее до убыточности.

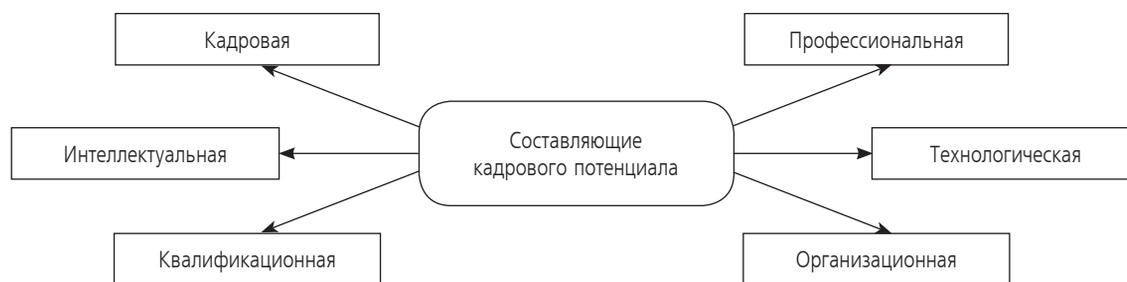


Рис. 1.2. Составляющие кадрового обеспечения деятельности предприятия [1]

Кадровый потенциал в реальном виде может быть представлен возможностями работников, качеством их профессионально-квалификационной подготовки, трудовыми, личностными, психологическими и физиологическими качествами, а также, что наиболее важно, творческими способностями [12]. У ученых нет одного подхода к определению содержания понятия

кадровый потенциал. Считается, что кадровый потенциал – это совокупность имеющихся всесторонних качественных и количественных характеристик, достаточных для успешной деятельности предприятия, а также совокупность потенциальных способностей и ресурсных возможностей, необходимых для экономического развития и решения стратегических целей

предприятия при создании для этого надлежащих технических и организационных условий.

Формирование кадрового потенциала инвестиционно-строительной сферы представляет собой сложный и длительный процесс приобретения знаний, приобретения практических навыков и их конкретное целевое использование в деятельности. Тенденции развития кадрового потенциала инновационно-строительной сферы определяются внутренними и внешними факторами его формирования и использования (рис.1.3).

Теоретико-методологические основы исследования формирования и использования кадрового потен-

циала изложены в трудах таких отечественных ученых, как Д. Богиня, М. Долишний, А. Колот, В. Бессмертна, А. Федонин, И. Репина, другие. В условиях глобальных тенденций в сфере управления персоналом исследования проблем кадрового потенциала актуальны.

В обществе должна быть согласована мера потребности и мера предложения кадрового потенциала определенного качества, достигаемого путем контроля, обучения или увольнения кадров. Отсюда, кадровый потенциал работника является сферой перекрещения интересов общества и личности. Есть разновидности кадрового потенциала работника: отдельной личности, обычного работника и производственной группы.

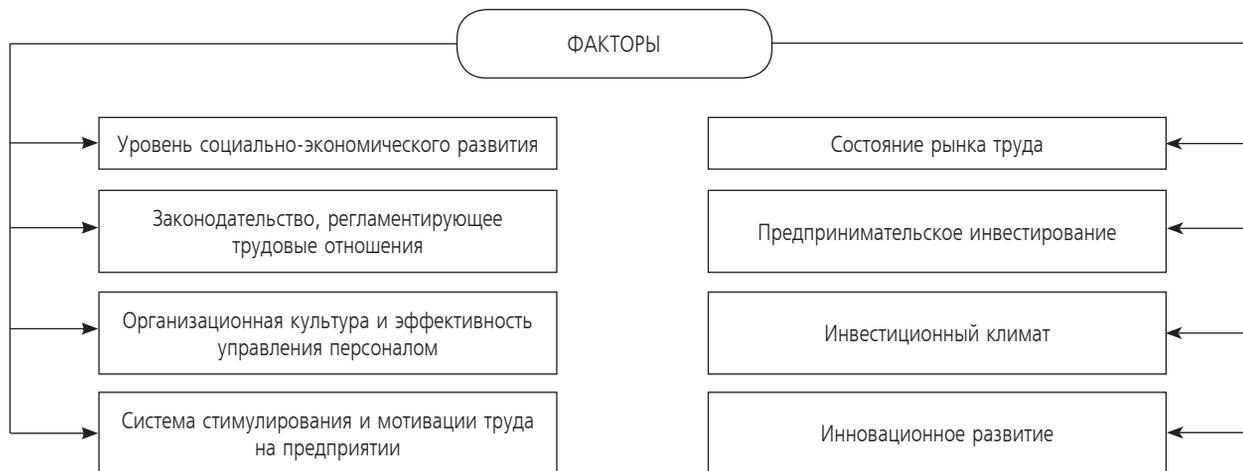


Рис. 1.3. Факторы влияния на кадровый потенциал предприятия

Кроме того, существует три основных уровня кадрового потенциала: работника, предприятия и общества. Понятие кадровый потенциал позволяет, во-первых, определить степень использования потенциальных возможностей как отдельно взятого работника, так и их совокупности, обеспечивая на практике активизацию человеческого фактора, и во-вторых, обеспечить качественную (структурную) сбалансированность личного и вещественного факторов производства. Развитие кадрового потенциала – многогранное и сложное понятие, охватывающее широкий круг взаимосвязанных психологических, педагогических, социальных и экономических проблем. Оно является неотъемлемой частью кадровой политики каждого современного предприятия, как нормативно установленной совокупности целей, задач, принципов, методов, технологий, средств и ресурсов по отбору, обучению, использованию, развитию профессиональных знаний, умений, навыков, способностей, возможностей специалистов, руководителей, других участников профессионально-трудовых отношений. Группу общих принципов формирования и развития кадрового потенциала составляют принципы: системности, равных возможностей, уважения человека, командного единства, правовой и социальной защиты [8]. Главная цель развития кадрового потенциала инновационно-строительной сфере определяет современные цели и принципы системы управления персоналом. Последние являют собой правила, основные положения и нормы, которыми должны оперировать руководители и специалисты в процессе управления кадрами.

Развитие кадрового потенциала предполагает реализацию стратегических аспектов управления в инновационно-строительной сфере, таких как, например, разработка и осуществление современной кадровой политики, в рамках которой современные принципы управления персоналом отражают объективные тенденции, социальные и экономические законы, учитывающие весь арсенал научного знания, определяющий возможности эффективного регулирования и координацию человеческой деятельности в современных условиях[8]. Кадровый потенциал инновационно-строительной сферы будет расти при увеличении количества кадров на нем, при повышении их квалификации, при улучшении оснащения новейшей техникой и технологией, современными информационно-коммуникационными средствами и достаточной зарплате, способной обеспечить нормальный уровень жизни. Управление кадровым потенциалом как важнейшая функция предприятия способствует достижению конкурентных преимуществ, высокой эффективности и максимальной производительности труда при использовании разноплановых подходов и инновационных инструментов [13,14]. На практике распространенные подходы используются почти одновременно, дополняя друг друга.

Следовательно, подготовка, формирование и развитие кадрового потенциала инновационно-строительной сферы является действительно важной частью управления каждого предприятия, ведь благодаря этому повышается профессионально-квалификационный уровень работников, постоянно обновляются их знания, умения, навыки, в том числе за счет стимули-

рования по результатам оценки вклада каждого работника в конечный результат деятельности предприятия, а это в свою очередь будет способствовать решению стратегических целей предприятия [15].

Одним из основных факторов эффективного функционирования предприятий является мотивация труда персонала и наращивание его кадрового потенциала. От мотивирования персонала зависит качество труда каждого работника и эффективность использования кадрового обеспечения, а от этого и качество готовой продукции. Достижение этих целей требует постоянного совершенствования научно-методических инструментов мотивации и обеспечения ее инновационности.

Мотивационная политика предприятия формируется на основе управления знаниями и компетенциями. Нацеленность работников на производительный труд, их управляемость ценностями, способность к адаптации, понимание своего вклада и перспектив деятельности предприятия обосновывает компетентный подход к управлению персоналом и развитию его кадрового потенциала.

Информационная база для принятия управленческих решений в сфере мотивации персонала и формирования его кадрового потенциала может быть сформирована через внедрение на предприятии системы мотивационного мониторинга трудовой деятельности и в целом кадрового обеспечения.

В современной научной литературе существуют разные подходы к определению мониторинга. Наиболее распространенное определение этого понятия – «постоянное наблюдение за любым процессом с целью выявления его соответствия желаемому результату». Мотивационный мониторинг определяют как систему

постоянного наблюдения и контроля состояния мотивации трудовой деятельности и, по нашему мнению, использования кадрового обеспечения. Сущность мониторинга в рамках управления развитием предприятия заключается в обеспечении эффективной и своевременной обратной связи, которая происходит в период оценивания деятельности. Такой мониторинг позволяет служащим выяснить, хорошо ли они работают, и определить сферы, требующие коррекции какой-либо из составляющей кадрового обеспечения и в целом деятельности предприятия для достижения поставленных целей [16].

Целью мотивационного мониторинга как структурной составляющей модели системы мотивации персонала является оперативная диагностика мотивационной готовности кадров, их профессиональной компетентности, действенности мотивационных мер, изменений в структуре мотивов прогнозирования их развития и влияния на мощность производства (табл. 1).

Реализация потребностей и интересов, с одной стороны, компании, с другой – работников будет способствовать внедрению системы инновационных способов мотивации, что может быть в условиях разработки концептуальной модели управления мотивацией персонала. Ее использование в деятельности предприятия обеспечит его инновационное развитие и, соответственно, позволит усилить мотивацию работников.

Это обусловлено тем, что экономическое развитие зависит от одновременного обеспечения интересов предприятия по повышению его доходов и рентабельности в условиях удовлетворения интересов его работников.

Таблица 1.

**Основные функции мотивационного мониторинга**

№ п/п	Мотивационный мониторинг
1	Отслеживание соответствия установленных должностью требований кадрового обеспечения
2	Анализ эффективности способов мотивационного воздействия на персонал
3	Анализ влияния мотивации на состояния эффективности функционирования предприятия
4	Оценивания удовлетворенности персонала внедренной на предприятии системой мотивации
5	Создание единого информационного простора относительно оценивания эффективности реализации элементов системы мотивации
6	Использование результатов мониторинга как для текущего контроля, так и для прогнозирования деятельности предприятия

Для формирования эффективной системы мотивации труда инновационно-строительной сферы необходимо изучение и использование мирового опыта. Наиболее прогрессивными системами мотивации труда признаны японская, американская, французская, английская, немецкая и шведская модели.

Каждая из них имеет свои отличительные особенности. Так, японская модель предполагает пожизненный наем и единовременную помощь при выходе на пенсию. Американская модель объединяет сдельную и почасовую системы оплаты труда, предусматривает технологические надбавки, премии, системы двойных ставок и участие работников в прибыли предприятия. Французская модель осуществляет балльную оценку труда работников, индивидуализирует оплату труда, учитывает инициативность и дополнительные вознаграждения. Английская модель, как и

американская, позволяет работникам участвовать в прибылях. В этой стране работники имеют долевое участие в капитале, трудовое долевое участие. Немецкая модель ограничивается существенными социальными гарантиями и стимулированием труда, а в основе шведской лежит общая социальная политика и дифференциация системы налогов и льгот. При этом основным фактором мотивации труда шведской модели является солидарная заработная плата, немецкой – качество, а английской – доход.

Следовательно, важным фактором влияния на качество и развитие кадрового потенциала предприятия должен стать мониторинг влияния мотивации на результаты деятельности предприятия. Его проведение позволит получать оперативную информацию о состоянии и качестве трудовых процессов, на основании которой появится возможность эффективно и

результативно производить изменения и корректировать направления и цели наращивания конкурентных преимуществ инновационно-строительной сферы.

В рамках современного подхода и формирования кадрового потенциала в инновационно-строительной сфере хочется сказать, что эффективность деятельности любого предприятия напрямую зависит от уровня развития персонала и его кадрового потенциала. Он, имея соответствующие профессиональные знания и квалификацию, является важным экономическим ресурсом и потенциалом компании. Учитывая ситуацию, можно сделать выводы, что в ближайшее время нельзя решать экономические проблемы за счет простого наращивания численности занятого населения. Это и понятно, потому что простое наращивание численности работников означает сохранение существующей производительности труда и эффективности производства, что неприемлемо в современных условиях для инновационно-строительной сферы.

Управление персоналом как наиболее ценным ресурсом на предприятии осуществляется по административным, экономическим и социально-психологическим методам и прошло значительный путь

развития с последовательным углублением концепций, от отделов кадров до современной инновационной системы. В то же время усложнение системы управления требует все большего усовершенствования структуры и развития непосредственно персонала. Современным требованиям будет отвечать система развитием кадрового потенциала, которая будет иметь атрибутивную структуру управления, которая будет проявлять триединство, сочетая обучение кадров в рамках трех подсистем: человеческого и профессионального развития, устойчивого (и социального) развития (табл. 2), соответственно, на базовом, высшем и самом высоком уровнях управления. Практическая реализация атрибутивности управления развитием кадрового потенциала предприятия будет способствовать повышению индекса человеческого развития, общему индексу глобальной конкурентоспособности и обеспечению устойчивого (и социального) развития. И вообще, использование в управлении персоналом атрибутивного и системного подходов должно стать одним из направлений усовершенствования системы управления предприятия инновационно-строительной сферы [4] (табл. 2).

Таблица 2.

Атрибутная система управления персоналом

Иерархия уровня системы уровней	
Наивысший уровень	Атрибутивный подход
	Подсистема устойчивого и социального развития Развитие социальной ответственности
	Системный подход
Высший уровень	Подсистема профессионального уровня Развитие профессионалов
	Системный подход
Базовый уровень	Подсистема профессионального уровня Развитие профессионалов
	Комплексный подход Профессиональное становление

Следует согласиться с важностью и практической значимостью предложений мировых исследователей о современных тенденциях и проблемах развития в сфере управления персоналом инновационно-строительной сферы.

Почти 80 % компаний мира ждут в ближайшие годы высокого роста роботизации процессов, для чего нужно немедленно приступить к анализу и прогнозу новых навыков и компетенций, связанных с инновационными аспектами и автоматизацией. К тому же, если отсутствует целевая модель компетенций, нужна ее разработка с целью принятия взвешенного решения относительно масштабов нужной переквалификации существующих кадров или необходимостью привлечения работников с целевыми навыками в инновационно-строительной сфере.

Для выполнения важной функции лидеров, по нашему мнению, совпадающему с мнением международных специалистов, достижение финансовых результатов через решение ключевой задачи реализации бизнес-стратегии, им нужно усиливать мотивацию кадров и совершенствовать управление командами в соответствии с современными инновационными системами.

Для большинства представителей компаний ключевыми факторами, формирующими «опыт сотрудника», являются: комфортная рабочая среда, труд как

призвание и возможность карьерного роста, что требует создания соответствующих условий.

Для улучшения качества кадров руководству отечественных предприятий необходимо повысить качество взаимодействия с ними на всех этапах, начиная с момента поиска работы и заканчивая их увольнением.

Для того чтобы завоевать доверие будущих поколений (1983-1994 г. р., 1995-2010 г. р.) в перспективе нужно обеспечить следующие условия: высокую зарплату, положительную корпоративную культуру, возможность дополнительного обучения, соответствующую репутацию бизнеса, возможность волонтерства и общественной деятельности. Для повышения ответственности командной работы и реализации перехода в прогрессивные организационные структуры необходимо пополнение знаний у руководителей. Внедрение существующих в мире новейших инновационных технологий на базе искусственного интеллекта позволит практически обходиться без рекрутера в процессе отбора кадров для решения текущих задач рекрутмента. В связи с дефицитом и трудностью поиска квалифицированных рабочих сейчас рекрутеры должны иметь способности привлечь и заинтересовать кандидатов, находить альтернативные источники поиска, уметь работать с данными, с автоматизированными процессами и алгоритмом.

Утраты от нехватки квалифицированных сотрудников в будущем можно компенсировать следующими решениями: создание программы передачи знания теми, кто уходит на пенсию и новыми сотрудниками; программы обучения и развития; создание процессов привлечения, найма и удержания сотрудников; целенаправленный подбор кадров и гибкие условия труда. В связи с мировыми тенденциями по важным навыкам нужно усиливать и повышать качество обучения своих работников, а не нанимать новых, такой подход предпочитают 76 % мировых респондентов.

Таким образом, изложенные выше предложения по усовершенствованию кадрового обеспечения инновационно-строительной сферы и управлению развитием кадрового потенциала позволят устранить недостатки в системе управления персоналом, а также позволят повысить использование кадрового потенциала.

### ВЫВОД

Одной из более принципиальных сфер деятельности, способной обеспечивать эффективность функционирования компании, признается управление кадровым потенциалом и их обеспечение. Учитывая стремительное развитие IT-сферы и мировую глобализацию, предприятия вынуждены формировать кадровый потенциал, соответствующий современным требованиям инновационно-строительной сферы. Интегральная совокупность способности персонала к творческому, производительному труду, к овладению новыми орудиями, технологиями и организациями, к совершенствованию своего профессионального мастерства и является предпосылкой прибыльности предприятия, в том числе и инновационно-строительной сферы.

Как показывает практика, эффективность использования кадрового потенциала недостаточна, отсутствует связь между темпами изменений производительности труда и заработной платы. Для ее повышения основными мерами должно стать создание надлежащих условий для полноценного воспроизведения кадрового обеспечения и профессионально-интеллектуального развития кадров, внедрение системы мотивации и стимулов к труду. В этом аспекте важно использование современного прогрессивного зарубежного опыта мотивации, причем обязательным условием действенности современных форм мотивации является их включение в цельную программу как неотъемлемого элемента современной кадровой стратегии. Для этого уточнена модель управления кадровым потенциалом на основе инновационности мотивации, которая учитывает интересы предприятия и работников.

Глобальные мировые тенденции в сфере управления персоналом свидетельствуют, что в будущем произойдут существенные изменения в отношении персонала, предприятий и HR процессов. Чтобы качество кадров инновационно-строительной сферы соответствовало мировому уровню, необходимо совершенствование их кадрового обеспечения с целью формирования современного кадрового потенциала, в частности, реализация атрибутивной структуры управления, которая будет проявлять триединство, сочетая

обучение кадров в рамках трех подсистем: человеческого и профессионального развития, устойчивого (и социального) развития, переквалификацию кадров, получение новых важных навыков, автоматизацию трудовых процессов и т.д.

### Список литературы

1. Персонал компании, производительность и оплата труда. 2010 URL: <http://elearn.nubip.edu.ua/mod/page/view.php?id=1384>.
2. Аванесова, Н. Е., Марченко, О. В. Стратегическое управление предприятием и современным городом: теоретико-методические основы: монография. Харьков: Щедрая усадьба плюс, 2015. 195 с.
3. Арефьева, Е. В., Литовченко, Е. Ю. Кадровая составляющая в системе экономической машиностроительных предприятий. Актуальные проблемы экономики. 2008. № 11. С. 95-100.
4. Телишевская, Л. И., Ильченко, Д. В. Особенности управления персоналом на предприятии // Управление экономикой: теория и практика. — 2018. — С. 116-127.
5. Кибанова, А. Я. Управление персоналом организации: Учебник/М.: ИНФРА-М, 2011. — 2-е изд., доп. и перераб. — 638 с.
6. Прижининская, Н. В. Формирование кадрового потенциала аграрного сектора региона // Вестник аграрной науки Причерноморья. — Николаев. — Специальный выпуск 3(42) — 2007. — С.43-48.
7. Дармиц, Р. З., Горишина, Г. П. Кадровое обеспечение деятельности предприятия в условиях развития международной конкурентоспособности. Менеджмент и предпринимательство в Украине: этапы развития и проблемы развития. 2013. № семьдесят семь восьмой. С. 26-34.
8. Иванюк, С. Б. Кадровый потенциал предприятия: факторы формирования и использования // Электронное научное профессиональное издание «Эффективная экономика». — № 10. — 2013 г. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
9. Марченко, О. В. Подходы к определению сущности кадровой безопасности и ее ключевым признакам // БИЗНЕС-ИНФОРМ. — 2019. — С. 338—339. 32.
10. Афанасьев, М. В., Гончаров, А. Б. Экономика предприятия. Учеб.мет.пос. — Х.: ИД «ШЖЭК», 2003. — 410 с.
11. Телишевская, Л. И., Успенко, В. И., Сергеев, С. С. Управление персоналом в обеспеченности прибыльности компании. — М. — 2014.
12. Шехлович, А. М. Аналитический материал по теме: «Исследование и усовершенствование кадрового обеспечения инновационной деятельности предприятия в условиях внедрения ИТ-технологий» Львов, 2014.
13. Телишевская, Л. И., Марченко, Е. В., Коробко, К. А. Основные подходы управления кадровым потенциалом предприятия // Всеукр.наук.пр. инд. кон. — Харьков: ХНУБА, 2019. — С. 21-25.
14. Марченко, Е. В., Телишевская, Л. И., Коробко, К. А. Инновационные инструменты управления кадровым потенциалом // Упр.деят.: опыт, тенденции, перспективы: Мат. В сукр. пр. конф. студентов и молодых ученых. Харьков: ХНУБА, 2019. — С. 156-158.
15. Дискаина, А. А. Кадровый потенциал — важный фактор экономического развития предприятия // Национальная экономика. Интеллект XXI № 2. — 2018. — С. 67—70.
16. Антоненков, Ю. Е., Зозуль, В. А. Адаптация персонала в организации. — Калуга, 2007. — 76 с.