

Оригинальная статья / Original article

УДК 658.3

<https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-4-40-50>**Трансформация кадровой политики производственного предприятия в системе корпоративного управления****Е. Н. Карпова¹ ✉, В. В. Вознюк¹**¹ Южный федеральный университет

ул. Большая Садовая, д. 105/42, г. Ростов-на-Дону 344006, Российская Федерация

✉ e-mail: karpov.g@mail.ru

Резюме

Актуальность. Траектория развития организации в современных условиях требует от руководителей обновленного подхода к кадровому менеджменту, а именно с позиции управления человеческими ресурсами.

Целью исследования является изучение и анализ реализации кадровой политики на примере производственного предприятия ООО «Гидрофоб», определение направлений ее совершенствования.

Задачи: изучение теоретических основ формирования кадровой политики в организации; оценка деятельности производственного предприятия ООО «Гидрофоб» с точки зрения его кадрового потенциала; разработка мероприятий по совершенствованию кадровой политики ООО «Гидрофоб».

Методология. Для решения поставленных в ходе исследования задач использовался диалектический метод познания явлений объективной действительности, а также методы анализа, синтеза, систематизации информации, контент-анализ данных, графический метод.

Результаты: раскрыта взаимосвязь понятий «кадровая политика», «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал» организации; проведен анализ эффективности кадровой политики на примере производственного предприятия ООО «Гидрофоб», который позволил выявить узкие места, требующие устранения; предложены рекомендации по совершенствованию кадровой политики анализируемой организации.

Выводы. Результаты проведенного количественного анализа трудовых ресурсов производственного предприятия ООО «Гидрофоб» демонстрируют тенденцию роста штатного состава по всем группам работников в 2022 г. по сравнению с 2021 г., высокий удельный вес рабочих в общей структуре трудовых ресурсов. Результаты качественного анализа трудовых ресурсов анализируемого предприятия позволяют сделать вывод о низкой доле молодых специалистов в организации; о наличии у сотрудников необходимого уровня квалификации (образования); большинство работников имеют длительный трудовой стаж (15-20 лет) в организации. На основе полученных аналитических результатов предложены возможные направления совершенствования кадровой политики производственного предприятия ООО «Гидрофоб» за счет создания кадрового резерва с использованием внутренних и внешних источников.

Ключевые слова: кадровая политика; кадровые процессы; эффективность кадровой политики; количественный и качественный анализ трудовых ресурсов.

Конфликт интересов: В представленной публикации отсутствует заимствованный материал без ссылок на автора и (или) источник заимствования, нет результатов научных работ, выполненных авторами публикации лично и (или) в соавторстве, без соответствующих ссылок. Авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Для цитирования: Карпова Е. Н., Вознюк В. В. Трансформация кадровой политики производственного предприятия в системе корпоративного управления // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2023. Т. 13, № 4. С. 40–50. <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-4-40-50>.

Поступила в редакцию 18.06.2023

Принята к публикации 14.07.2023

Опубликована 30.08.2023

© Карпова Е. Н., Вознюк В. В., 2023

Transformation of the Personnel Policy of a Manufacturing Enterprise in the Corporate Governance System

Elena N. Karpova¹ ✉, Viktoriia V. Vozniuk¹

¹ Southern Federal University
105/42 Bolshaya Sadovaya Str., Rostov-on-Don 344006, Russian Federation

✉ e-mail: karpov.g@mail.ru

Abstract

Relevance. The trajectory of the organization's development in modern conditions requires managers to take an updated approach to personnel management, namely, from the perspective of human resource management.

The purpose of the study is to study and analyse the implementation of personnel policy on the example of the production enterprise LLC "Hydrophob", to determine the directions of its improvement.

Objectives: study of the theoretical foundations of the formation of personnel policy in the organization; evaluation of the activities of the production enterprise LLC "Hydrophob" in terms of its human resources potential; development of measures to improve the personnel policy of LLC "Hydrophob".

Methodology. To solve the tasks set in the course of the study, the dialectical method of cognition of the phenomena of objective reality was used, as well as methods of analysis, synthesis, systematization of information, content analysis of data, graphical method.

Results: the interrelation of the concepts of "personnel policy", "labor resources" and "labor potential" of the organization is revealed; the analysis of the effectiveness of personnel policy was carried out on the example of the production enterprise LLC "Hydrophob", which allowed to identify bottlenecks that need to be eliminated; recommendations for improving the personnel policy of the analysed organization are proposed.

Conclusions. The results of the quantitative analysis of the workforce of the production enterprise LLC "Hydrophob" demonstrate a trend of growth in staffing for all groups of employees in 2022 compared to 2021, a high proportion of workers in the overall structure of the workforce. The results of a qualitative analysis of the labor resources of the analyzed enterprise allow us to conclude that there is a low proportion of young professionals in the organization; that employees have the necessary level of qualification (education); most employees have a long work experience (15-20 years) in the organization. Based on the obtained analytical results, possible directions for improving the personnel policy of the production enterprise LLC "Hydrophob" are proposed by creating a personnel reserve using internal and external sources.

Keywords: personnel policy; personnel processes; effectiveness of personnel policy; quantitative and qualitative analysis of labor resources.

Conflict of interest: In the presented publication there is no borrowed material without references to the author and (or) source of borrowing, there are no results of scientific works performed by the authors of the publication, personally and (or) in co-authorship, without relevant links. The authors declares no conflict of interest related to the publication of this article.

For citation: Karpova E. N., Vozniuk V. V. Transformation of the Personnel Policy of a Manufacturing Enterprise in the Corporate Governance System. *Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika. Sotsiologiya. Menedzhment = Proceedings of the Southwest State University. Series: Economics, Sociology and Management.* 2023; 13(4): 40–50. (In Russ.) <https://doi.org/10.21869/2223-1552-2023-13-4-40-50>.

Received 18.06.2023

Accepted 14.07.2023

Published 30.08.2023

Введение

Персонал, трудовые ресурсы на предприятии – это объект постоянной заботы со стороны руководителей предприятий. Проблема совершенствования кадровой политики является актуальной, так как, с одной стороны, растут требования руководителей к качеству выполняемых работ, а с другой – наблюдается рост уровня и содержания требований населения к усло-

виям профессиональной деятельности. Кадровая политика является важной частью системы корпоративного управления на предприятии. Благодаря грамотно организованной системе управления персоналом можно создать сплоченный, инициативный, дисциплинированный коллектив, что в конечном счете повлияет на производительность и достижимость стратегических целей организации.

Целью исследования является изучение и анализ реализации кадровой политики на примере производственного предприятия ООО «Гидрофоб», определение направлений ее совершенствования. Данная цель будет реализована посредством решения следующих задач:

- изучение теоретических основ формирования кадровой политики в организации;

- оценка деятельности производственного предприятия ООО «Гидрофоб» с точки зрения его кадрового потенциала;

- разработка мероприятий по совершенствованию кадровой политики ООО «Гидрофоб».

Объектом является деятельность производственного предприятия ООО «Гидрофоб» в области кадровой политики. Предмет исследования – процессы корпоративного управления персоналом.

Теоретические аспекты формирования кадровой политики организации достаточно широко рассматриваются в трудах современных отечественных экономистов, а также находят обсуждение среди практических работников кадровых служб российских организаций [1; 2; 3; 4].

Важным направлением деятельности предприятия является формирование и совершенствование системы управления персоналом путем разработки кадровой политики. Кадровая политика – «система целей и принципов и вытекающих из них форм и методов работы с человеческими ресурсами исходя их закономерностей развития системы управления персоналом: ее структуры, методов воздействия на коллектив, мотивации поведения людей, особенности технологии, технического оснащения управленческого труда» [2, с. 13]. Важными терминами при рассмотрении кадровой политики выступают трудовые ресурсы и трудовой потенциал.

По мнению О. В. Кудрявцевой, «трудовые ресурсы – это часть трудоспособного населения как экономически активного, обладающего физическими и ин-

теллектуальными возможностями и способного производить материальные блага или оказывать услуги, так и экономически неактивного, которое в данный момент не используется в общественном производстве» [5, с. 35]. Трудовой потенциал работника представляет собой «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» [6, с. 215]. При этом руководитель в организации стремится развивать трудовой потенциал работника.

Типы кадровой политики могут быть классифицированы по нескольким критериям:

1. В зависимости от непосредственного влияния управленческого аппарата на кадровую ситуацию: пассивная, реактивная, превентивная и активная [7, с. 210-211; 8, с. 148-150].

2. В зависимости от степени открытости организации по отношению к внешней среде: открытая кадровая политика и закрытая кадровая политика [7, с. 212; 8, с. 151].

Выбранный тип зависит от ситуации на рынке труда, позволяет сформировать определенный уровень корпоративной культуры и мотивации, влияет на лояльность сотрудников, методы набора персонала. Необходимо подчеркнуть, что тип кадровой политики отражается на кадровых процессах, происходящих в организации.

Эффективная кадровая политика – это та, которая удовлетворяет идеи стратегии управления в организации. Важно отметить, что целью кадровой политики является баланс всех структур управления персоналом в соответствии с целями организации. При этом на ее формирование и развитие влияют внутренние и внешние факторы (рис. 1).



Рис. 1. Факторы, влияющие на кадровую политику организации [9, с. 65; 10]

Внешние факторы находятся за пределами контроля организации, но их влияние важно учитывать для правильного управления персоналом. На внутренние факторы организация может воздействовать с помощью различных управленческих механизмов.

Можно выделить перечень кадровых мероприятий, необходимых для бесперебойной работы предприятия: разработка технологии набора и отбора сотрудников [11]; организация документации; развитие программ профессиональной адаптации новых сотрудников [12, с. 76-77]; анализ эффективности кадровой политики; обучение персонала; разработка и совершенствование механизма оценки персонала, условий труда персонала и безопасности труда; программы мотивации и стимулирования; анализ движения кадров; причины текучести кадров.

Таким образом, кадровая политика взаимосвязана со стратегией развития организации и является важной частью управленческой деятельности. Благодаря грамотно организованной кадровой политике можно создать сплоченный, ответственный коллектив, с высоким уровнем мотивации и удовлетворенности, что повлияет на результаты труда.

Методы и материалы

Для решения поставленных задач в работе использована совокупность таких методов, как методы анализа, синтеза и систематизации информации, иллюстра-

тивно-графический способ для визуализации и структурирования расчетных показателей, контент-анализ данных о численности и структурном составе персонала организации. Применение данных методов позволило провести количественный и качественный анализ структуры трудовых ресурсов по различным оценочным критериям, анализ уровня текучести кадров производственного предприятия ООО «Гидрофоб» за 2021-2022 гг.

Информационную базу исследования составляют материалы, опубликованные в научных источниках и периодических изданиях, ресурсы сети Интернет, а также внутренняя информация ООО «Гидрофоб» о составе трудовых ресурсов за период 2021-2022 гг.

Результаты и их обсуждение

Основными критериями при определении эффективности кадровой политики являются [13, с. 71]:

1. Качественный (уровень образования, опыт, квалификация) и количественный (управленческий / обслуживающий, пол, возраст) состав персонала.
2. Текучесть кадров и ее уровень.
3. Гибкость кадровой политики.
4. Взаимосвязь интересов персонала и потребностей производства.

Описанные критерии будут применены при оценке эффективности кадровой политики производственного предприятия на примере ООО «Гидрофоб».

Завод буровой техники «Гидрофоб» – российский производитель оборудования для горизонтально-направленного бурения. ООО «Гидрофоб» начало свою деятельность в 2002 г. Ассортимент выпускаемой продукции организации включает более 210 наименований, постоянно совершенствуется и расширяется. Основным видом деятельности организации является производство машин и оборудования для добычи полезных ископаемых и строительства (ОКВЭД 28.92). Кроме того, организация осуществляет такие виды деятельности, как:

- производство протокольных установок для прокладки подземных коммуникаций; производство бурильный труб, трубных разрушителей;
- разработка локационных систем, производство установок для продавливания труб;
- выпуск продукции по чертежам клиентов, проведение практических семинаров, консультаций; проведение испытания оборудования при продажи клиентам.

Штатный состав предприятия укомплектован в количестве 56 человек. Орга-

низационная структура предприятия имеет линейно-функциональный тип (рис. 2) и включает следующие структурные подразделения: отдел производства, отдел маркетинга, отдел снабжения, отдел технологического контроля, бухгалтерию.

На предприятии имеются такие должности, как токари, фрезеровщики, слесари, электрогазовщики, контролер производственного процесса, помощник конструктора, конструктор.

Проведем количественный анализ структуры трудовых ресурсов за 2021-2022 гг. и выявим их динамику (табл. 1).

Анализ трудовых ресурсов за анализируемый период позволяет сделать выводы, что прослеживается общая тенденция к росту штатного состава сотрудников предприятия. Изучим структуру трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб» [15, с. 19], представленную ниже (рис. 3). Исходя из полученных данных можно прийти к выводу, что самой многочисленной группой в компании являются рабочие, что обусловлено спецификой деятельности производственного предприятия.



Рис. 2. Организационная структура ООО «Гидрофоб» [14]

Таблица 1. Количественный анализ трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб» в 2021–2022 гг. [14]

Наименование категории персонала	2021	2022	Темп прироста, %
Численность человек, всего	48	56	+16,7
Руководители	4	5	+25
Рабочие	33	36	+9,1
Обслуживающий персонал	4	5	+25
ИТР	7	10	+42,9

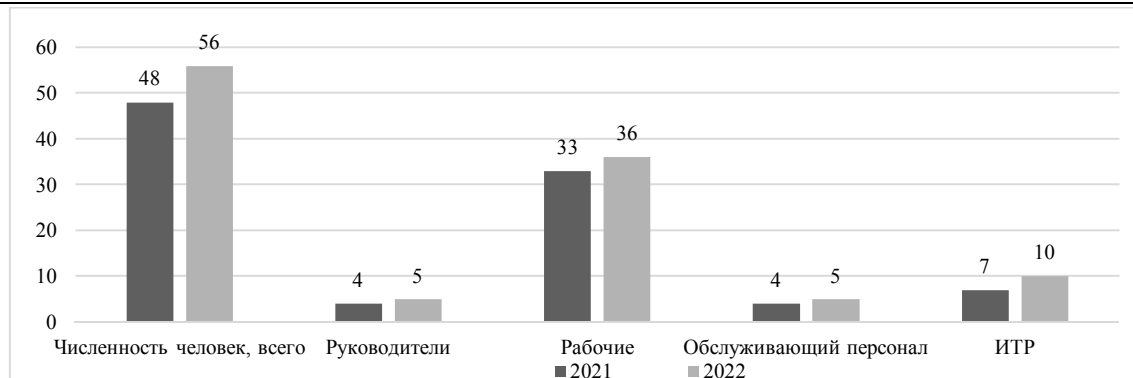


Рис. 3. Структура трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб» в 2021-2022 гг. [14]

Для того чтобы оценить эффективность кадровой политики на предприятии, необходимо также провести качественный анализ его персонала. Первым оценочным критерием является половозрастная структура персонала организации (табл. 2).

Наибольший удельный вес в структуре трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб» составляют сотрудники в возрасте 40-50 лет и свыше 50 лет. Доля сотрудников в возрасте до 30 лет в 2022 г. составила 16,0% и имела тенденцию к снижению (18,8% – в 2021 г.).

Еще одной важной качественной характеристикой персонала организа-

ции является наличие у сотрудников соответствующей квалификации, которая обусловлена уровнем образования. На диаграмме (рис. 4) прослеживается, что большая часть сотрудников в 2021-2022 гг. имеет среднее профессиональное образование; персонал, обладающий высшим образованием, составляет около трети сотрудников. При этом можно отметить незначительный рост доли персонала с высшим образованием в 2022 г., что является благоприятной тенденцией и может свидетельствовать о росте числа инженерно-технических работников.

Таблица 2. Структура трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб» по возрастному признаку в 2021-2022 гг. [14; 15, с. 20]

Возрастная группа	Количество, чел.		Удельный вес, %	
	2021	2022	2021	2022
До 30	9	9	18,8	16,0
30-40	10	12	20,8	21,4
40-50	13	17	27,1	30,4
Свыше 50	16	18	33,3	32,2
Всего	48	56	100,0	100,0

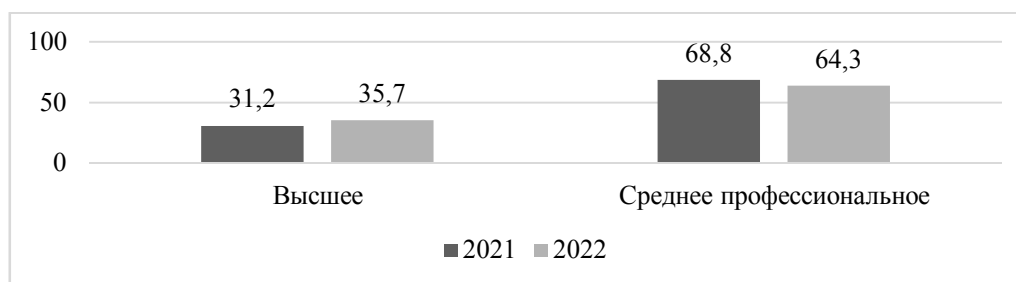


Рис. 4. Процентное соотношение персонала ООО «Гидрофоб» по уровню образования в 2021-2022 гг.

Такое распределение обусловлено требованиями, предъявляемыми к конкретным должностям: наличие среднего профессионального образования необходимо для рабочих (например, слесарей) и обслуживающего персонала, а высшее образование в соответствующей сфере деятельности необходимо для руководящего состава и инженерно-технических работников.

При этом количество сотрудников с высшим образованием растет в сравнении с 2021 г. (рис. 4).

Третьим качественным критерием оценки эффективности кадровой политики организации является наличие у персонала соответствующего опыта работы.

Большинство сотрудников ООО «Гидрофоб» работают на производстве с самого основания организации (стаж от 15-20 лет имеют 60% сотрудников). Плюсами такой ситуации являются преданность предприятию, высокий уровень лояльности и мотивации, значительный опыт. Небольшой стаж от 3 до 5 лет имеют около 5-6% работников.

Следующим критерием оценки эффективности кадровой политики в организации является уровень текучести кадров [1, с. 397]. Рассчитаем коэффициенты оборота по приему и текучести кадров на основе внутренних данных ООО «Гидрофоб» за период 2021-2022 гг. (табл. 3).

Таблица 3. Расчет показателей, характеризующих уровень текучести кадров в ООО «Гидрофоб» в 2021-2022 гг. [14]

Наименование показателя	2021	2022
1. Среднесписочная численность работников, чел.	48	56
2. Принято на работу, чел.	11	10
3. Выбыло сотрудников, чел.	3	2
4. Коэффициент оборота по приему, [стр. 2/стр. 1]·100%	22,9	17,86
5. Коэффициент текучести кадров, [стр. 3/стр. 1]·100%	6,3	3,57

Исходя из результатов расчетов, представленных в таблице 3, можно сделать вывод, что коэффициент оборота по приему сократился на 5,04 п.п. при одновременном сокращении значения коэффициента текучести кадров на 2,73 п.п. Данную тенденцию можно считать положительной.

Трудовой коллектив в ООО «Гидрофоб» является сплоченным, так как работники осуществляют совместную деятельность в течение долгого периода времени. Трудовой коллектив прошел три стадии сплочения (ориентационная, взаимoadaptационная, консолидационная) [16, с. 129-130]. Уровень лояльности и преданности к предприятию со стороны работников можно оценить как высокий.

Рассмотрим элементы кадровой политики ООО «Гидрофоб»:

1. Политика занятости. Кадры обладают достаточной квалификацией, одна-

ко в рамках организации низкий процент ИТР (17,9 %). Также можно выявить отсутствие определенных действий, направленных на привлечение персонала, привлечение кадров осуществляется в основном через сотрудников и знакомых.

2. Политика обучения. В организации созданы внутренние службы по обучению сотрудников необходимым компетенциям, в случае необходимости их направляют на повышение квалификации.

3. Оплата труда. На предприятии действуют разнообразные формы оплаты труда [17, с. 30-31]. Сдельная форма оплаты труда применяется для основных рабочих (токарей, фрезеровщиков, слесарей), в соответствии с которой начисление заработной платы зависит от произведенных единиц продукции. У части специалистов и служащих действует повременнo-премиальная форма оплаты труда. Премии начисляются за проявление иници-

циативы, предложений новых методов, большую продуктивность. В организации также выплачиваются сверхурочные.

4. Мотивация. В рамках предприятия предусмотрено предоставление кредита для сотрудников, а также компенсационные выплаты за вредное производство.

5. Политика в трудовых отношениях. Изучение внутренней среды организации позволяет отметить низкий уровень конфликтности в организации и авторитар-

но-демократический стиль руководства. На предприятии важным считается поощрение инициативы сотрудников, предоставление помощи со стороны руководства, благодаря чему работники чувствуют свою значимость.

Кадровая политика на предприятии складывается из кадровых процессов. Выделим некоторые достоинства и недостатки таких процессов в ООО «Гидрофоб» (табл. 4).

Таблица 4. Достоинства и недостатки кадровых процессов в ООО «Гидрофоб»

Кадровый процесс	Достоинства кадрового процесса	Недостатки кадрового процесса
Набор персонала	Используются различные методы проведения интервью: метод свободного отбора, соответствия формальным критериям, учет типа темперамента, характеристики личности	Отсутствие программы продвижения по службе, внутренней ротации кадров
Адаптация персонала	Доброжелательное отношение коллектива и руководства к новым сотрудникам	Отсутствие программ адаптации
Мотивация и развитие	Наличие материальной мотивации (премии, тринадцатые заработные платы), нематериальной мотивации (дополнительная помощь, предоставление дополнительных отпусков, поощрительные грамоты, дополнительная помощь)	Недостаточное развитие у сотрудников ответственности и инициативы

Таким образом, анализ действующей кадровой политики на предприятии ООО «Гидрофоб» позволил выявить следующие проблемы:

- нехватка специалистов по производству и разработке продукции (в результате чего может снижаться производительность, увеличиваться затраты времени и снижаться конечный результат);

- низкий процент молодых специалистов (новые молодые сотрудники крайне редко приходят на предприятие, это может быть связано с отсутствием маркетинга персонала);

- не сформирован кадровый резерв (в случае внезапного ухода сотрудника организация испытывает трудности с поиском нового);

- нет четкой программы адаптации для пришедших сотрудников (затраты времени на изучение специфики деятельности предприятия и продукции, сложности в понимании товара и его характеристик).

Важным направлением совершенствования кадровой политики анализируемого предприятия является поиск источников набора кадров и формирование кадрового резерва. «Существуют два возможных источника найма персонала – внутренний и внешний» [18, с. 32; 19, с. 81].

Обратимся к внутренним источникам [20, с. 105] набора персонала ООО «Гидрофоб». Кадровый резерв, который предлагается создать, позволит рассмотреть кандидатов на должности производителя-конструктора, маркетолога и менеджера по кадрам. Среди возможных источников можно выделить: ротацию персонала внутри структурных подразделений организации; совмещение должностей (в отделе производства); внутренний конкурс, когда первоначально информация о вакантных должностях размещается среди сотрудников организации.

Среди возможных внешних источников можно рассмотреть:

1. Заключение договоров с университетами (ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет»; ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»), техникумами (Волгодонский политехнический техникум (ВИТИ НИЯУ МИФИ)) на проведение практики для студентов, установление гибкого графика работы для студентов.

2. Проведение обучения для молодых специалистов, недавно окончивших университет (семинары, лекции в рамках работы на предприятии).

3. Проведение дня открытых дверей в компании, демонстрация работы оборудования на конкретных объектах.

4. Участие в университетских неделях академической мобильности с демонстрацией возможностей дальнейшего трудоустройства в компании.

5. Подача заявлений в городские центры занятости.

6. Размещение рекламных объявлений на интернет-платформах (HeadHunter, Работа.Ру).

Так как в организации ощущается нехватка молодых специалистов, рекомендуется «готовить» сотрудников на определенные должности, необходимые для ООО «Гидрофоб», которые будут обладать необходимыми знаниями о специфике производственного процесса, в т. ч. горизонтально-направленного бурения. Нами предлагается внедрить на предприятии систему наставничества. В рамках структурных подразделений

необходимо назначить ответственное лицо, которое на начальном этапе работы будет осуществлять обучение практикантов (конструктор отдела производства – в рамках отдела производства, маркетолог – в области продаж и отдела маркетинга). В рамках практического обучения следует предусмотреть временное исполнение обязанностей, выполнение порученных заданий, постепенное усложнение заданий.

Выводы

Проанализировав качественный и количественный состав трудовых ресурсов ООО «Гидрофоб», были выявлены основные недостатки кадровой политики и предложены пути ее совершенствования. Необходимо расширить количество инженерно-технических работников, которые составляют базис организации и занимаются разработкой более технологичного оборудования, также следует увеличить число токарей ЧПУ (числовое программное управление). Создание кадрового резерва обеспечит внутренний источник набора персонала на необходимые должности и поможет избежать рисков при повышенном объеме производства и уходе с должности сотрудников. Рекомендуется сделать акцент на внешние источники набора, что будет способствовать узнаваемости организации со стороны молодых специалистов, позволит «выращивать» сотрудников для ООО «Гидрофоб».

Список литературы

1. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами. М.: Проспект, 2019. 704 с.
2. Одегов Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование. М.: Юрайт, 2023. 575 с.
3. Скворцова В. А., Соколова О. Ю., Фаттоев Н. С. Кадровая политика современных организаций // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2020. № 3 (82). С. 116-121.
4. Пленкина В. В. Теоретические основы формирования кадровой политики предприятия // Вестник Академии знаний. 2019. № 4 (33). С. 193-197.
5. Кудрявцева О. В. Теоретические подходы к определениям «Трудовой потенциал человека», «Трудовые ресурсы», «Рабочая сила» // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2012. № 1. С. 31-38.
6. Судакова Е. С. Особенности формирования и развития трудового потенциала персонала // Science Time. 2014. № 4 (4). С. 215-223.

7. Шилов В. О. Совершенствование кадровой политики предприятия // Синергия Наук. 2021. № 62. С. 208-223.
8. Управление персоналом / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. М.: Юнити-Дана, 2017. 568 с.
9. Кудимова М. А. Роль адаптации персонала в кадровой политики организации // Экономическая наука и практика: материалы IV Международной научной конференции, Чита, 20-23 апреля 2016 года. Чита: Молодой ученый, 2016. С. 64-66.
10. Волгина О. С. Совершенствование кадровой политики коммерческого предприятия // Молодой ученый. 2016. № 11 (115). С. 639-642.
11. Лукава Т.А. Современные методы и технологии набора и отбора персонала // StudNet. 2021. № 2. С. 21.
12. Романова Ю. А. Оптимизация отбора и профессиональной адаптации персонала в организации // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2015. № 1 (12). С. 70-79.
13. Коноплева И. А., Герасимова А. В., Коноплева В. С. Совершенствование кадровой политики предприятия // Общество, экономика, управление. 2018. № 1. С. 70-77.
14. Завод буровой техники ООО «Гидрофоб». URL: <https://zavodgnb.ru> (дата обращения: 29.05.2023).
15. Маслова В. М. Управление персоналом. М.: Юрайт, 2023. 451 с.
16. Бурова Е. В. Анализ социально-психологического климата трудового коллектива // Наука и современность. 2014. № 28. С. 127-132.
17. Вовк О. Ю. Система оплаты труда: понятие, формы и основные принципы организации и регулирования оплаты труда // Вестник науки. 2020. № 10 (31). С. 26-31.
18. Асесоров П. С., Картушина Е. Н. Формирование кадрового резерва компании как стратегическая задача // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 5 (051). С. 31-34.
19. Виниченко М. В., Строкова С. А. Некоторые подходы к оценке источников отбора персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2016. № 2 (15). С. 79-90.
20. Управление персоналом / под общ. ред. Г. И. Михайлиной. М.: Дашков и К°, 2022. 280 с.

References

1. Vesnin V. R. Upravlenie chelovecheskimi resursami: uchebnik [Human resource management]. Moscow, Prospekt Publ., 2019. 704 p.
2. Odegov Yu. G. Kadrovaja politika i kadrovoe planirovanie: uchebnik i praktikum dlja vuzov [Personnel policy and personnel planning: textbook and workshop for universities]. Moscow, Yurayt Publ., 2023. 575 p.
3. Skvortsova V. A., Sokolova O. Yu., Fattoev N. S. Kadrovaja politika sovremennyh organizacij [Personnel policy of modern organizations]. *Promyshlennost': jekonomika, upravlenie, tehnologii = Industry: Economics, Management, Technologies*, 2020, no. 3 (82), pp. 116-121.
4. Plenkina V. V. Teoreticheskie osnovy formirovaniya kadrovoj politiki predpriyatija [Theoretical foundations of the formation of the personnel policy of the enterprise]. *Vestnik Akademii znaniy = Bulletin of the Academy of Knowledge*, 2019, no. 4 (33), pp. 193-197.
5. Kudryavtseva O. V. Teoreticheskie podhody k opredelenijam "Trudovoj potencial cheloveka", "Trudovye resursy", "Rabochaja sila" [Theoretical approaches to the definitions of "Human labor potential", "Labor resources", "Labor force"]. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 2012, no. 1, pp. 31-38.
6. Sudakova E. S. Osobennosti formirovaniya i razvitiya trudovogo potentsiala personala [Features of the formation and development of the labor potential of personnel]. *Science Time*, 2014, no. 4 (4), pp. 215-223.
7. Shilov V. O. Sovershenstvovanie kadrovoj politiki predpriyatija [Improvement of the personnel policy of the enterprise]. *Sinergija Nauk = Synergy of Sciences*, 2021, no. 62, pp. 208-223.
8. Upravlenie personalom [Management personnel]; ed. by E. A. Aksenova, T. Yu. Bazarov, B. L. Eremin. Moscow, Unity-Dana Publ., 2017. 568 p.

9. Kudymova M. A. [The role of personnel adaptation in the personnel policy of the organization]. *Jekonomicheskaja nauka i praktika. Materialy IV Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii. Chita, 20-23 aprelya 2016 goda* [Economic Science and Practice. Proceedings of the IV International Scientific Conference. Chita, April 20-23, 2016]. Chita, Young Scientist Publ., 2016. pp. 64-66. (In Russ.)
10. Volgina O. S. Sovershenstvovanie kadrovoj politiki kommercheskogo predpriyatija [Improving the personnel policy of a commercial enterprise]. *Molodoj uchenyj = Young Scientist*, 2016, no. 11 (115), pp. 639-642.
11. Lukava T. A. Sovremennye metody i tehnologii nabora i otbora personala [Modern methods and technologies of recruitment and selection of personnel]. *StudNet*, 2021, no. 2, p. 21.
12. Romanova Yu. A. Optimizacija otbora i professional'noj adaptacii personala v organizacii [Optimization of selection and professional adaptation of personnel in the organization]. *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S. Ju. Vitte. Serija 1: Jekonomika i upravlenie = Bulletin of the S. Y. Witte Moscow University. Series 1: Economics and Management*, 2015, no.1 (12), pp. 70-79.
13. Konopleva I. A., Gerasimova A. V., Konopleva V.S. Sovershenstvovanie kadrovoj politiki predpriyatija [Improving the personnel policy of the enterprise]. *Obshhestvo, jekonomika, upravlenie = Society, Economy, Management*, 2018, no. 1, pp. 70-77.
14. Zavod burovoi tekhniki OOO "Gidrofob" [The plant of drilling equipment LLC "Hydrophob"]. Available at: <https://zavodgnb.ru>. (accessed 29.05.2023)
15. Maslova V. M. Upravlenie personalom [Personnel management]. Moscow, Yurayt Publ., 2023. 451 p.
16. Burova E. V. Analiz social'no-psihologicheskogo klimata trudovogo kollektiva [Analysis of the socio-psychological climate of the labor collective]. *Nauka i sovremennost' = Science and Modernity*, 2014, no. 28, pp. 127-132.
17. Vovk O. Y. Sistema oplaty truda: ponjatie, formy i osnovnye principy organizacii i regulirovaniya oplaty truda [Remuneration system: the concept, forms and basic principles of the organization and regulation of remuneration]. *Vestnik nauki = Bulletin of Science*, 2020, no.10 (31), pp. 26-31.
18. Assessorov P. S., Kartushina E. N. Formirovanie kadrovogo rezerva kompanii kak strategicheskaja zadacha [Formation of the company's personnel reserve as a strategic task]. *Social'no-jekonomicheskie javlenija i processy = Socio-Economic Phenomena and Processes*, 2013, no. 5 (051), pp. 31-34.
19. Vinichenko M. V., Strokova S. A. Nekotorye podhody k ocenke istochnikov otbora personala [Some approaches to assessing sources of personnel selection]. *Materialy Afanas'evskih chtenij = Materials of Afanasiev Readings*, 2016, no. 2 (15), pp. 79-90.
20. Upravlenie personalom [Personnel management]; ed. by G. I. Mikhailina. Moscow, Dashkov and Co. Publ., 2022. 280 p.

Информация об авторах / Information about the Authors

Карпова Елена Николаевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры теории и технологий в менеджменте, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация,
e-mail: karpov.g@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-0679-6081

Elena N. Karpova, Cand. of Sci. (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Theory and Technologies in Management, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation,
e-mail: karpov.g@mail.ru,
ORCID: 0000-0003-0679-6081

Вознюк Виктория Владимировна, студент факультета управления, Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация,
e-mail: tori.voznuk.lov.2002@gmail.com

Viktoriia V. Vozniuk, Student of the Faculty of Management, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation,
e-mail: tori.voznuk.lov.2002@gmail.com