

УДК 331.108.26

**СУЛТАНОВ ГАРУН СУЛТАНАХМЕДОВИЧ**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономической безопасности, анализа и аудита,  
Дагестанский государственный университет,  
г. Махачкала, Россия  
e-mail: sirius2001@mail.ru

**ДЖАБРАИЛОВА ЛАУРА ХАМЗАТОВНА**

кандидат экономических наук, доцент,  
доцент кафедры экономики и управления в образовании  
ФГБОУ ВО «Чеченский государственный педагогический университет»  
г. Грозный, Россия  
e-mail: laura-grozny@mail.ru

**ПОПАНОВА АНИСА АСЛАНБЕКОВНА**

старший преподаватель кафедры гражданского права и процесса  
ФГБОУ ВО Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова  
г. Грозный, Россия  
e-mail: laura-grozny@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2021-12-140-149

### СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ И ХАРАКТЕРИСТИКИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация.** В статье *рассматривается* кадровый потенциал и современные методы оценки формирования кадрового потенциала организации. Кадровый потенциал организации образуется сотрудниками, которых можно количественно и качественно оценить, то есть можно изучить их численный состав, стаж работы, уровень образования, половозрастной состав и другие показатели, способные оказывать влияние на возможности организации реализовать поставленные цели и задачи. В ходе подготовки статьи были использованы **методы** логического и статистического анализа экономических показателей. В результате анализа был сделан **вывод**, что оценка кадрового потенциала организации — это сложный процесс, проводимый на всех стадиях системы управления кадровым потенциалом. Полученные в статье **выводы** направлены на количественное и качественное измерение характеристик человеческих ресурсов организации в целях обеспечения ее эффективности. При оценке кадрового потенциала проводится анализ всех характеристик кадрового состава: структуры, образования, стажа работы, квалификации и т.д.

**Ключевые слова:** управление кадрами, кадровый потенциал, современные методы, оценка, формирование, численный состав, организация, стаж работы, уровень образования, человеческие ресурсы, психологический климат, коллектив, саморазвитие, самореализация сотрудников, успешная деятельность организации.

---

**SULTANOV GARUN SULTANAKHMEDOVICH**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate  
Professor of the Department of Economic Security, Analysis and Audit,  
Dagestan State University, Makhachkala, Russia  
e-mail: sirius2001@mail.ru

**DZHABRAILOVA LAURA KHAMZATOVNA**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of "Economics and management in education"  
Chechen State Pedagogical University, Grozny, Russia  
e-mail: laura-grozny@mail.ru*

**POPANOVA ANISA ASLANBEKOVNA**

*Senior Lecturer of the Department of Civil Law and Procedure  
A.A. Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia  
e-mail: laura-grozny@mail.ru*

## **MODERN METHODS OF ASSESSMENT AND CHARACTERISTICS OF THE FORMATION OF THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ORGANIZATION**

**Abstract.** *The article discusses the human potential and modern methods of assessing the formation of the human potential of the organization. The personnel potential of an organization is formed by employees who can be quantified and qualitatively evaluated, that is, their numerical composition, work experience, level of education, gender and age composition and other indicators that can influence the organization's ability to realize its goals and objectives can be studied. During the preparation of the article, methods of logical and statistical analysis of economic indicators were used. As a result of the analysis, it was concluded that the assessment of the personnel potential of an organization is a complex process carried out at all stages of the personnel potential management system. The **conclusions** obtained in the article are aimed at quantitative and qualitative measurement of the characteristics of the organization's human resources in order to ensure its effectiveness. When assessing the personnel potential, an analysis of all the characteristics of the personnel is carried out: structure, education, work experience, qualifications, etc.*

**Keywords:** *personnel management, personnel potential, modern methods, assessment, formation, numerical composition, organization, work experience, level of education, human resources, psychological climate, team, self-development, self-realization of employees, successful activity of the organization.*

### **1. Введение.**

Оценка кадрового потенциала организации – это сложный процесс, проводимый на всех стадиях системы управления кадровым потенциалом.

Как считают В.И. Шкатулла и Н.И. Кабушкин, оценка кадрового потенциала направлена на количественное и качественное измерение характеристик человеческих ресурсов организации в целях обеспечения ее эффективности [32].

Оценка кадрового потенциала организации предполагает оценку кадрового состава по таким показателям, как укомплектованность, уровень квалификации, уровень соответствия требованиям деятельности (профессии) и др. При оценке кадрового потенциала проводится анализ всех характеристик кадрового состава: структуры, образования, стажа работы, квалификации и т.д. В целом необходимо оценить текучесть кадров [10].

Анализ кадрового потенциала современной организации как важнейший элемент управления проводится систематически с целью:

- 1) выявления потребностей организации в дополнительных трудовых ресурсах соответствующей квалификации;
- 2) определения необходимости в профессиональном развитии кадров (повышении квалификации сотрудников, подготовке, переподготовке);
- 3) разработки программы развития организации;
- 4) разработки системы симулирования работников;
- 5) изучения возможности перевода на другую должность [6].

### **2. Основная часть.**

Анализ кадрового потенциала организации проводится на регулярной основе. Анализ должен неизбежно предшествовать всем важным процессам, которые требуют принятия решений

и планирования. Процесс анализа кадрового потенциала связан с осуществлением приема и увольнения работников, оценкой и аттестацией персонала. Он основан на определении профессиональной пригодности сотрудников, а также источников и путей развития трудового потенциала.

Служба управления персоналом решает задачи, связанные с исследованием человеческих ресурсов организации. Работа данной службы затрагивает живых людей, поэтому при принятии решений учитываются возможные социально-психологические факторы риска [18].

Основная цель проведения анализа кадрового потенциала организации – выявление и оценка обеспеченности организации кадрами, необходимыми для осуществления трудовой деятельности. Для этого измеряются количественные и качественные характеристики кадрового состава. Именно поэтому анализ кадрового потенциала является частью стратегического анализа и требует поиска эффективных методов, которые должны быть вписаны в направления развития организации [11, с. 32].

Существует много разных методов и инструментов оценки кадрового потенциала организации, которые имеют достаточную эффективность и широко используются [30]. Изучив специальную литературу по управлению кадровым потенциалом организации, все существующие на сегодня методы оценки кадрового потенциала мы объединили в восемь групп (рисунок 1).

Из рисунка 1 видно, что для оценки кадрового потенциала могут быть использованы различные методы. Кроме того возможно одновременное сочетание разных методов.

Также для оценки кадрового потенциала организации могут быть использованы следующие методы:

- 1) методы системного анализа;
- 2) экспертно-аналитические методы;
- 3) анализ главных компонентов;
- 4) опытный (ситуационный) анализ;
- 5) коллективный блокнот [23].

Методы системного анализа предполагают исследование кадрового потенциала как системы управления. В оценочной практике оцениваются декомпозиции, что позволяет детально изучить все факторы организационной структуры системы. Расчленение системы на подсистемы основано на установлении причинно-следственных связей, которые повлияли на эффективность работы персонала.

Экспертно-аналитическая методика предполагает проведение исследования кадрового потенциала организации с привлечением экспертов в сфере управления.

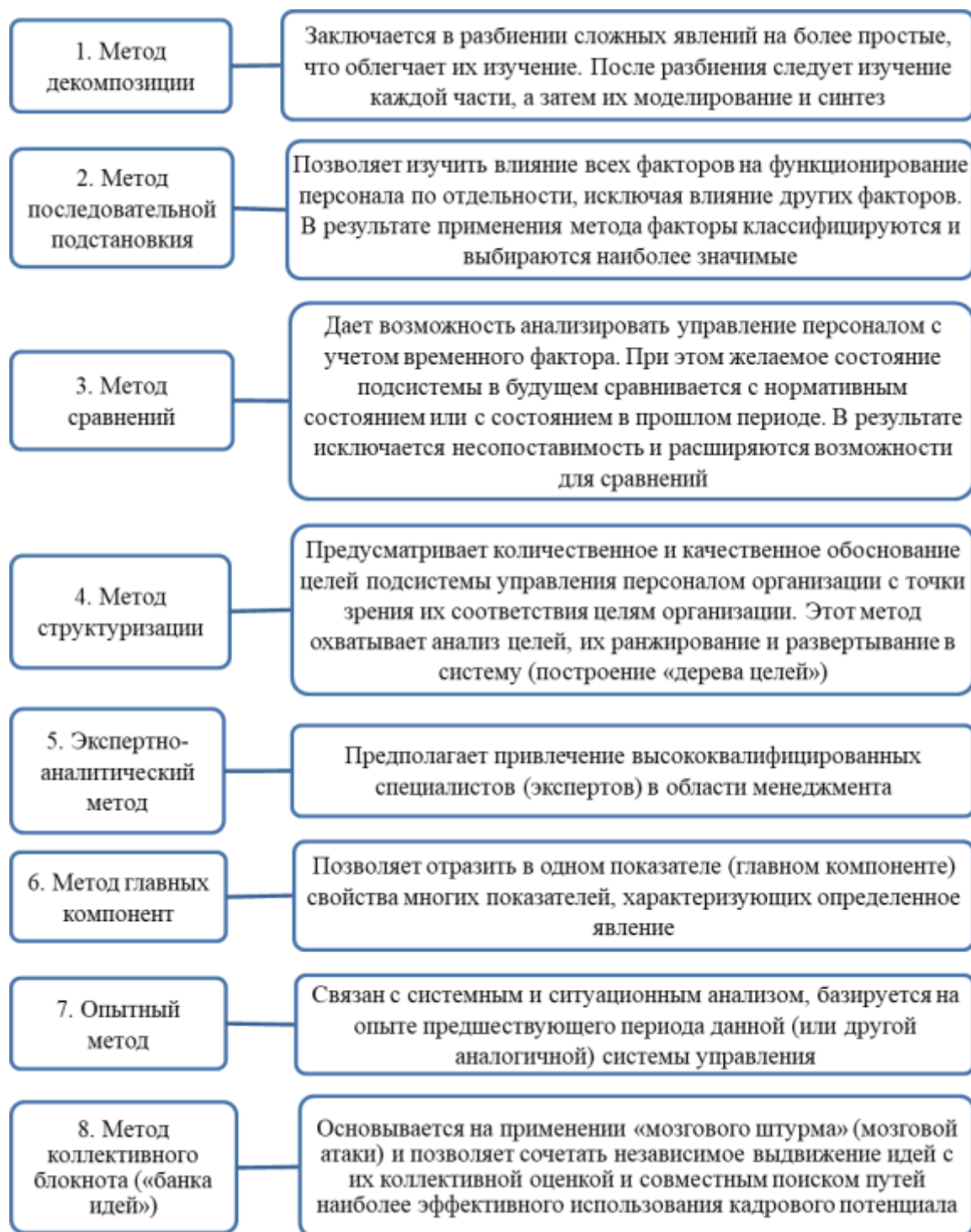
Опытный метод исследования кадрового потенциала организации предполагает ситуационным анализ всех показателей, которые могут оказать влияние на кадровую работу. Учитывая полученные данные, корректируют все стороны, влияющие на процесс работы каждого сотрудника [20, с. 199].

По мнению П.В. Смирновой и А.Я. Кибанова, все методы оценки кадрового потенциала учитывают характеристики:

- численности и структурного состава кадров;
- рабочего стажа;
- образовательного и квалификационного уровня;
- возрастного состава персонала;
- профессионального уровня сотрудников;
- рабочего времени;
- личностные характеристики;
- затраты на выплату зарплаты персоналу, обучение, повышение квалификации [31, 69].

Объективная оценка кадрового потенциала организации позволяет решить такие проблемы, как:

- обоснование затрат на формирование кадрового потенциала;
- выявление соответствия кадрового потенциала требованиям содержания и развития организации;
- правильное планирование доходов организации;
- обоснование коэффициентов инвестиционной привлекательности организации.



*Рис. 1. Методы оценки кадрового потенциала организации*

Развитие кадрового потенциала основано на обучении сотрудников (повышение уровня квалификации, подготовка и переподготовка персонала). Поэтому разработке систему непрерывного образования в организации уделяется большое внимание [26].

Таким образом, анализ кадрового потенциала организации подразумевает исследование персонала как важнейший ресурс, правильное использование способностей которого приведет организацию к достижению стратегических целей и задач. Анализ связан с мотивацией сотрудников к активной и плодотворной деятельности, планированием развития и совершенствованием карьерной работы сотрудников, ростом как кадрового резерва организации, так и



Рис. 2. Показатели оценки кадрового потенциала организации [5]

Особенности формирования кадрового потенциала в образовательной организации. Образовательная организация – это юридическое лицо, осуществляющее в качестве основной образовательную деятельность на основании лицензии [2]. Для достижения целей, ради которых образовательная организация была создана, она должна быть эффективной [33].

Образовательные организации осуществляют образовательный процесс посредством вовлечения в свою деятельность педагогических работников. Педагогический персонал – это основной кадровый состав организации образования. Именно за счет способностей квалифицированного педагогического персонала обеспечивается достижение стратегии развития образовательной организации.

Кадровый потенциал образовательной организации проявляется в трехмерном пространстве «наука - образование - ресурсы» [21].

Кадровый потенциал образовательной организации включает общую сумму индивидуальных возможностей педагогического персонала для осуществления ими научно-исследовательской, методической и учебно-воспитательной деятельности в рамках подготовки кадров соответствующих специальностей и уровня квалификации для обеспечения потребностей работодателей и страны [15].

Научно-педагогический персонал образовательной организации имеет соответствующий уровень квалификации, позволяющий организации осуществлять инновационную деятельность и развиваться в новых условиях развития содержания, методологии, технологий и т.д. Педагогические кадры образовательной организации выступают инструментом реализации направлений развития системы образования [22]. Поэтому формирование эффективного кадрового потенциала служит ключевой задачей образовательной организации. Именно кадровый потенциал в образовательной организации является основным фактором обеспечения эффективности управления кадрами [17].

Кадровым потенциалом образовательной организации признается совокупность количественных и качественных характеристик персонала. Это мера человеческого ресурса организации образования, используемого в целях выполнения текущих задач образовательной деятельности, а также перспективного развития [24].

Иначе говоря, кадровый потенциал образовательной организации представляет собой потенциальные возможности педагогического коллектива, необходимые для решения поставленных задач образовательной организации. Способности сотрудников, которые могут быть использованы для выполнения возложенных на них функций, выражены их знаниями, умениями, трудовыми навыками, профессиональными компетенциями.

Осуществление кадрового потенциала образовательной организации распространяется на те задачи, в рамках которых сотрудник выполняет свои профессиональные обязанности. Его действия должны быть направлены на обеспечение эффективной и результативной деятельно-

сти образовательной организации. Поэтому анализ кадрового потенциала образовательной организации должен учитывать специфику данного объекта управления, направления его развития [38].

Совершенствование системы управления образовательной организацией является ключевым условием эффективной деятельности учреждения и успешности решения задач, стоящих перед системой образования. От того, насколько благополучно реализуются показатели улучшения качественных и количественных элементов кадрового потенциала, зависит эффективность проводимой кадровой политики в образовательной организации. Качественная кадровая работа – результативность деятельности образовательного учреждения [13]. Если кадровая политика образовательной организации не будет стремиться к постоянному развитию, то она не сможет в полной мере обеспечивать решение поставленных задач.

Усовершенствование кадровой политики в образовании требует государственного регулирования и активного участия общества [9]. Поэтому сегодня к профессиональной компетентности педагогических и управленческих работников образовательных организаций предъявлены высокие требования. В этой связи управление образовательной организации неразрывно связано с управлением кадрами [19]. Устойчивое развитие кадровой работы играет незаменимую роль в обеспечении целей развития [29].

На механизмы развития образовательной организации влияет ряд факторов, направленных на развитие персонала:

- целеполагание, то есть постановка целей деятельности образовательной организации;
- оценка кадровой работы, обучение и развитие сотрудников;
- стимулирование труда педагогических работников [37].

Данные факторы требуют современных подходов к кадровой работе. Рассмотрим наиболее важные из них:

1. Внешний найм персонала. Привлечение и отбор сотрудников в современных условиях позволяет выбирать более качественных работников, способных к достижению целей [16, с. 123].

2. Развитие карьеры. Это непрерывный процесс возрастания способностей работника, прохождение которого требует от него приложения усилий. Развитие личной карьеры работника удовлетворяет потребности индивида в признании, уважении, а потребности организации – в управленческих кадрах [16, с. 123]. Карьерный рост требует развития умений, знаний, освоения конкретных навыков, технологий. Основная черта работника, достигшего карьерного роста – умение принимать управленческие решения и нести за них ответственность. Карьерное развитие в системе образования имеет ограничения, поэтому шансы для повышения по карьерной лестнице у педагогических работников малы.

3. Повышение квалификации, подготовка и переподготовка сотрудников. Обучение персонала требует от организации денежных затрат. Следует отметить, что развитие персонала, их обучение, повышение квалификации – это немаловажный фактор улучшения качества оказываемых организацией образовательных услуг. Кроме того, это одно из основных направлений использования способностей и потенциала персонала к непрерывному развитию [16, с. 123].

4. Сотрудничество. Развитие совместной деятельности и новых отношений является современной тенденцией, которая расширяет деятельность образовательной организации. Сотрудничество подразумевает совместную командную деятельность и развитие персонала, что требует соответственно подготовленные кадры [35].

5. Непрерывное развитие персонала, саморазвитие. Развитие кадрового потенциала сотрудников нацелено на расширение возможностей персонала образовательной организации через нахождения путей профессионального и личностного роста каждого сотрудников [27].

Кадровая работа образовательной организации основана на системности и целостности управленческих действий [36].

Развитие персонала учреждения образования направлено на систематическое улучшение количественных и качественных показателей кадрового потенциала [12]. Развитием человеческих ресурсов занимаются органы управления образовательной организации, которые должны разработать и реализовать эффективную кадровую систему с учетом возможностей профессионального роста работников [2].

По мнению А. А. Мизинцевой, на законодательном уровне должны быть четко определены инновационные подходы и требования к формированию и развитию кадровой политики образовательной организации, поскольку стратегия развития системы образования имеет общенациональное значение [25, с. 37]. Государственное регулирование системы кадрового развития образовательного пространства направлено на совершенствование кадровых процедур. При этом роль государства заключается в разработке теоретических основ, обеспечивающих развитие кадрового потенциала образовательных организаций [34].

Высокий научно-профессиональный уровень педагогических работников подразумевает затраты бюджетных денег, поэтому кадры системы образования должны быть подготовлены на высоком качественном уровне и отвечать целям развития организации. Профессиональные кадры – это наиболее выгодные инвестиции в эффективность деятельности образовательной организации. Это требует выработки правильных приоритетов управления кадровым потенциалом образовательного учреждения [7]. Высокое профессиональное развитие педагогических работников, таким образом, обусловлено высоким качеством системы управления в области образования. Профессионализм работников образования формирует конкурентные преимущества образовательной организации. Это в свою очередь благоприятно влияет на динамический процесс становления профессиональной позиции работника, формирования коллективной ответственности [28].

Рост качества профессиональной деятельности персонала образования требует правильного управленческого подхода к человеческому капиталу. Современному руководителю образовательной организации необходимы знания о способах, возможностях и приемах повышения ценности кадрового потенциала, а также навыки налаживания благоприятного психологического климата в организации для эффективного сотрудничества с коллегами [4].

Важнейшей задачей эффективного руководителя образовательной организации является стимулирование профессионального развития педагогических работников. Сегодня особенно актуален вопрос формирования нового типа педагога, который характеризуется:

- высоким научно-профессиональным уровнем;
- наличием организаторских и управленческих качеств;
- высоким индексом полезности;
- наличием способностей принимать решения в нестандартных условиях и нести ответственность за принятое решение;
- наличием способностей к саморазвитию и самоактуализации;
- навыками состязательности;
- навыками сотрудничества с коллективом, обучающимися, руководством [3].

Для успешного решения вопроса формирования профессиональных педагогических кадров требуется определение кадровой политики, базирующейся на общих закономерностях развития человека. Именно новый тип профессионально подготовленного педагога формирует высокое качество образовательных услуг и образует эффективный кадровый потенциал образовательной организации. В связи с чем, профессиональные кадры для системы образования составляют особый кадровый резерв, способный обеспечить выполнение трудовых задач для достижения организационных целей [8].

### 3. Выводы

По итогам исследования теоретико-методологических аспектов кадрового потенциала персонала сделаем ряд выводов. Добиться эффективности деятельности организации возможно за

#### Литература

1. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации : Федеральный закон № 273-ФЗ (редакция от 31.07.2020) [принят Государственной думой 21 декабря 2012 года; одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года]. – Москва : Кремль, 2012. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
2. Агаркова, Н. Г. Роль кадрового потенциала в успешной деятельности образовательной организации // Модернизация российской экономики: прогнозы и реальность: сб. науч. тр. III Междунар. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург. – 2017. – С. 4–9. – URL : 93 [http://www.spbume.ru/file/pages/1144/konf\\_2017\\_imit\\_modern.pdf#page=](http://www.spbume.ru/file/pages/1144/konf_2017_imit_modern.pdf#page=) (дата обращения 17.09.2020)
3. Арсентьева, Ю. А. Современные проблемы руководства и лидерства в системе управления человеческими ресурсами организации / Ю.А. Арсентьева, А.В. Борисов // *NovalInfo.Ru*. – 2015. – С. 101-106.

4. Базаров, Т. Ю. *Управление персоналом : учебник* / Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 560 с.
5. Балынская, Н. Р. Показатели оценки кадрового потенциала предприятия / Н. Р. Балынская, Н. В. Кузнецова, О. Н. Сеницына // *Вопросы управления*. – 2015. – №2 (14). – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-otsenki-kadrovogo-potentsialapredpriyatiya>
6. Белова, Е. О. Анализ и развитие кадрового потенциала организации // *Современные социально-экономические процессы: проблемы, закономерности, перспективы: сб. ст. III Междунар. науч.-практ. конф. В 2-х ч. Ч. 1.* – Пенза. – 2017. – С. 23–25.
7. Бережная, В. И. *Управление персоналом в образовательных учреждениях: учебное пособие* / В. И. Бережная [и др.]. – Издательство: Проспект, 2017. – 213 с. – ISBN: 9785392265862
8. Борисова, Е. В. Педагогический кадровый потенциал в аспекте инновационной компетентности // *Вестник Тверского государственного университета*. – 2016. – № 1. – С. 90-95. – URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/80297191.pdf>
9. Бурляева, О. В. Системный подход к управлению персоналом в образовательной организации / О. В. Бурляева, Д. В. Лямцев // *Молодой ученый*. – 2019. – № 50 (288). – С. 165–167. – URL : <https://moluch.ru/archive/288/65200/>
10. Воробьев, А. Д. Стратегическое управление персоналом / А. Д. Воробьев, С. Б. Жданов, Ю. А. Кузьмина // *Управление персоналом*. – 2014. – №15. – С. 48-53.
11. Всяких, Ю. В. Управление развитием кадрового потенциала в организации // *Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук*. – 2016. – № 12-2. – 83 с.
12. Джабраилова, Л. Х. Понятие, роль и значение кадрового потенциала в образовательной организации / Л. Х. Джабраилова, Х. Д. Хадисова // *Экономика и предпринимательство*. – 2020. – № 8 (121). – С. 1131–1134.
13. Жарко, Л. Н. Совершенствование кадрового потенциала – важный этап реформирования системы образования // *Международный научно-исследовательский журнал*. – 2017. – № 12-1 (66). – С. 134–136. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovogo-potentsiala-vazhnyyeta-preformirovaniya-sistemy-obrazovaniya>
15. Зырянова, Н. И. Развитие кадрового потенциала профессиональных образовательных организаций: применение профессионального стандарта педагога профессионального обучения / Н.И. Зырянова, В.А. Федоров // *Педагогическое образование в России*. – 2017. – № 10. – С. 23–30. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-professionalnyhobrazovatelnyh-organizatsiy-primenenie-professionalnogo-standarta-pedagoga>
16. Кибанов, А.Я. *Управление персоналом в России: история и современность : монография* / А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 240 с.
17. Кисляков, А. В. Развитие кадрового потенциала образовательной организации как целевой ориентир деятельности руководителя организации дополнительного образования в условиях апробации и введения профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» // *Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров*. – 2017. – № 1 (30). – С. 52–58. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-obrazovatelnoy-organizatsii-kak-tselevoy-orientir-deyatelnostirukovoditelya-organizatsii>
18. Кобелева, С. В. Стратегия развития кадрового потенциала организации / С.В. Кобелева, О.Ю. Конава, А.С. Батракова // *Территория науки*. – 2018. – № 4. – С. 110–114. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-razvitiya-kadrovogo-potentsialaorganizatsii> (дата обращения: 15.07.2021). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
19. Колташева, Ю. Д. Совершенствование кадровой политики образовательных учреждений // *Образовательная среда сегодня – стратегии развития: Сборник статей / Под ред. Широкова О.Н.* – Чебоксары: Изд-во: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. – С. 18–24.
20. Кондаурова, А. А. Методы оценки кадрового потенциала / А.А. Кондаурова // *Сборник научных трудов XI Международной научно-практической конференции*. – 2015. – С. 199–201
21. Кругликова, Г. Г. Изучение кадрового потенциала образовательной организации / Г.Г. Кругликова, Г.Р. Линкер // *Социальное и педагогическое образование: векторы развития: материалы междунар. науч.-практ. конф.* – Нижневартовск. – 2019. – С. 27–30.
22. Кузнецова, Н. М. Развитие персонала как фактор повышения кадрового потенциала вуза / Н.М. Кузнецова // *Трансформация человеческого потенциала в контексте столетия: материалы Международной научно-практической конференции в рамках III Всероссийского научного форума «Наука будущего - наука молодых»*. – 2017. – С. 276-280.
23. Кузьмин, М. А. Методические подходы к оценке кадрового потенциала: общий обзор / М. А. Кузьмин // *Экономические науки*. – 2011. – № 78. – С. 251–255.
24. Меркулов, А. Б. Управление кадровым потенциалом в системе образования / А.Б. Меркулов, В.В. Гадицкий // *Образовательная среда сегодня: теория и практика*. – 2017. – С. 325–329. – URL : <https://interactive-plus.ru/e-articles/443/Action443-466803.pdf> (дата обращения: 20.09.2020)
25. Минеева, О. К. *Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник* / О.К. Минеева. – М.: ИНФРА-М, 2016.
26. Моисеева, Е. Г. *Управление персоналом. Современные методы и технологии : учебное пособие* / Е. Г. Моисеева. – Текст : электронный. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 139 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html> (дата обращения: 15.03.2021). – Режим доступа: ЭБС «IPRbooks»
27. Овакимян, М. А. Оценка кадрового потенциала образовательной организации / М.А. Овакимян, К.Г. Андриасова // *Форум молодых ученых*. – 2017. – № 6. – С. 1286-1292.
28. Прохоров, А. М. *Большой энциклопедический словарь*. – 2-е изд., перераб. и доп. Изд.: Норинт, 2004.



– 1456 с.

29. Рашитова, А. Р. Аспекты совершенствования кадрового потенциала вузов / А.Р. Рашитова // *Начало в науке: материалы Всероссийской научно-практической конференции школьников, студентов, магистрантов и аспирантов.* – 2015. – С. 48-50.
30. Рябчук, П. Г. Анализ современных методик оценки кадрового потенциала / П.Г. Рябчук, К.А. Федорова, А.С. Анухтин, И.И. Плужникова // *Экономика труда.* – 2017. – № 9. – С. 1-18.
31. Смирнова, П. В. Повышение эффективности деятельности предприятий на основе развития кадрового потенциала : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Смирнова П.В. – Королев. 2011. – 28 с.
32. Сурков, С. Социально-психологические модели в анализе трудовой мотивации работников / С. Сурков // *Вопросы экономики.* – 2014. – № 8. – С. 90–101
33. Третьякова И. В. Конкурентоспособность современного образования // *Образование в информационную эпоху: сборник научных статей.* – Ярославль, 2001. – С. 83–89.
34. Тупик, Е. С. Кадровый потенциал вуза в условиях модернизации системы высшего образования / Е.С. Тупик // *Университет в глобальном мире: новый статус и миссия: сборник материалов XI Международной научной конференции.* – 2017. – С. 851–852.
35. Управление персоналом; под ред. А.Я. Кибанова. – 6-е изд., стер. – М.: КНОРУС. 2018. – 202 с.
36. Ущечко, А. В. Развитие системы управления персоналом образовательного учреждения / А.В. Ущечко // *Дискуссия.* – 2017. – № 6. – С. 49–54.
37. Формирование кадровой политики и управление персоналом государственной службы : учебное пособие / Н. В. Сердюк [и др.]; под общей ред. Г. П. Лозовицкой. – М. : Академия управления МВД России, 2019. – 76 с.
38. Формирование кадрового потенциала в образовательном пространстве : монография / Л.М. Базавлукцкая, Е.А. Гнатышина, Д.Н. Корнеев, Н.Ю. Корнеева. – Челябинск : Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2019. – 312 с.

#### References:

1. Rossijskaya Federaciya. Zakony. Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii : Federal'nyj zakon № 273-FZ (redakciya ot 31.07.2020) [prinyat Gosudarstvennoj dumoj 21 dekabrya 2012 goda: odobren Sovetom Federacii 26 dekabrya 2012 goda]. – Moskva : Krem', 2012. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
2. Agarkova, N. G. Rol' kadrovogo potentsiala v uspešnoj deyatelnosti obrazovatel'noj organizacii // *Modernizaciya rossijskoj ekonomiki: prognozy i real'nost': sb. nauch. tr. III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Sankt-Peterburg.* – 2017. – S. 4–9. – URL : [http://www.spbume.ru/file/pages/1144/konf\\_2017\\_iemit\\_modern.pdf#page= \(data obrashcheniya 17.09.2020\)](http://www.spbume.ru/file/pages/1144/konf_2017_iemit_modern.pdf#page= (data obrashcheniya 17.09.2020))
3. Arsent'eva, YU. A. Sovremennye problemy rukovodstva i liderstva v sisteme upravleniya chelovecheskimi resursami organizacii / YU.A. Arsent'eva, A.V. Borisov // *NovInfo.Ru.* – 2015. – S. 101-106.
4. Bazarov, T. YU. Upravlenie personalom : uchebnik / T.YU. Bazarov, B.L. Eremin. – M.: YUNITI-DANA, 2015. – 560 s.
5. Balynskaya, N. R. Pokazateli ocenki kadrovogo potentsiala predpriyatiya / N. R. Balynskaya, N. V. Kuzneva, O. N. Sinicyna // *Voprosy upravleniya.* – 2015. – №2 (14). – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-otsenki-kadrovogo-potentsialapredpriyatiya>
6. Belova, E. O. Analiz i razvitie kadrovogo potentsiala organizacii // *Sovremennye social'no-ekonomicheskie processy: problemy, zakonovernosti, perspektivy: sb. st. III Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. V 2-h ch. CH. I.* – Penza. – 2017. – S. 23–25.
7. Berezhnaya, V. I. Upravlenie personalom v obrazovatel'nyh uchrezhdeniyah: uchebnoe posobie / V. I. Berezhnaya [i dr.]. – Izdatel'stvo: Prospekt, 2017. – 213 s. – ISBN: 9785392265862
8. Borisova, E. V. Pedagogicheskij kadrovij potencial v aspekte innovacionnoj kompetentnosti // *Vestnik Tverskogo gosudarstvennogo universiteta.* – 2016. – № 1. – S. 90-95. – URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/80297191.pdf>
9. Burlyayeva, O. V. Sistemnyj podhod k upravleniyu personalom v obrazovatel'noj organizacii / O. V. Burlyayeva, D. V. Lyamcev // *Molodoj uchenyj.* – 2019. – № 50 (288). – S. 165–167. – URL : <https://moluch.ru/archive/288/65200/>
10. Vorob'yov, A. D. Strategicheskoe upravlenie personalom / A. D. Vorob'yov, S. B. Zhdanov, YU. A. Kuz'mina // *Upravlenie personalom.* – 2014. – №15. – S. 48-53.
11. Vsyakih, YU. V. Upravlenie razvitiem kadrovogo potentsiala v organizacii // *Aktual'nye problemy gumanitarnyh i estestvennyh nauk.* – 2016. – № 12-2. – 83 s.
12. Dzhabrailova, L. H. Ponyatie, rol' i znachenie kadrovogo potentsiala v obrazovatel'noj organizacii / L. H. Dzhabrailova, H. D. Hadisova // *Ekonomika i predprinimatel'stvo.* – 2020. – № 8 (121). – S. 1131–1134.
13. Zharko, L. N. Sovershenstvovanie kadrovogo potentsiala – vazhnyj etap reformirovaniya sistemy obrazovaniya // *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal.* – 2017. – № 12-1 (66). – S. 134–136. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-kadrovogo-potentsiala-vazhnyy etap-reformirovaniya-sistemy-obrazovaniya>
15. Zyryanova, N. I. Razvitie kadrovogo potentsiala professional'nyh obrazovatel'nyh organizacij: primenenie professional'nogo standarta pedagoga professional'nogo obucheniya / N.I. Zyryanova, V.A. Fedorov // *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii.* – 2017. – № 10. – S. 23–30. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-professionalnyhobrazovatelnyh-organizatsiy-primenenie-professionalnogo-standarta-pedagoga>
16. Kibanov, A.YA. Upravlenie personalom v Rossii: istoriya i sovremennost' : monografiya / A.YA. Kibanov. –

М.: INFRA-M, 2017. – 240 с.

17. Kislyakov, A. V. *Razvitie kadrovogo potentsiala obrazovatel'noj organizatsii kak celevoj orientir deyatel'nosti rukovoditelya organizatsii dopolnitel'nogo obrazovaniya v usloviyah aprobatsii i vvedeniya professional'nogo standarta «Pedagog dopolnitel'nogo obrazovaniya detej i vzroslykh» // Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov. – 2017. – № 1 (30). – S. 52–58. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kadrovogo-potentsiala-obrazovatel'noj-organizatsii-kak-tselevoy-orientir-deyatelnostirukovoditelya-organizatsii>*
18. Kobeleva, S. V. *Strategiya razvitiya kadrovogo potentsiala organizatsii / S.V. Kobeleva, O.YU. Konova, A.S. Batrakova // Territoriya nauki. – 2018. – № 4. – С. 110–114. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-razvitiya-kadrovogo-potentsialaorganizatsii> (data obrashcheniya: 15.07.2021). – Rezhim dostupa: svobodnyj. – Tekst: elektronnyj.*
19. Koltasheva, YU. D. *Sovershenstvovanie kadrovoj politiki obrazovatel'nykh uchrezhdenij // Obrazovatel'naya sreda segodnya – strategii razvitiya: Sbornik statej / Pod red. SHirokova O.N. – CHEboksary: Izd-vo: CNS «Interaktiv plus», 2016. – S. 18–24.*
20. Kondaurova, A. A. *Metody ocenki kadrovogo potentsiala / A.A. Kondaurova // Sbornik nauchnykh trudov XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii. – 2015. – S. 199–201*
21. Kruglikova, G. G. *Izuchenie kadrovogo potentsiala obrazovatel'noj organizatsii / G.G. Kruglikova, G.R. Linker // Social'noe i pedagogicheskoe obrazovanie: vektory razvitiya: materialy mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Nizhnevartovsk. – 2019. – S. 27–30.*
22. Kuznecova, N. M. *Razvitie personala kak faktor povysheniya kadrovogo potentsiala vuza / N.M. Kuznecova // Transformatsiya chelovecheskogo potentsiala v kontekste stoletiya: materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferentsii v ramkah III Vserossijskogo nauchnogo foruma «Nauka budushchego - nauka molodyh». – 2017. – S. 276-280.*
23. Kuz'min, M. A. *Metodicheskie podhody k ocenke kadrovogo potentsiala: obshchij obzor / M. A. Kuz'min // Ekonomicheskie nauki. – 2011. – № 78. – S. 251–255.*
24. Merkulov, A. B. *Upravlenie kadrovym potentsialom v sisteme obrazovaniya / A.B. Merkulov, V.V. Gadickij // Obrazovatel'naya sreda segodnya: teoriya i praktika. – 2017. – S. 325–329. – URL : <https://interactive-plus.ru/e-articles/443/Action443-466803.pdf> (data obrashcheniya: 20.09.2020)*
25. Mineeva, O. K. *Upravlenie personalom organizatsii: tekhnologii upravleniya razvitiem personala : uchebnyk / O.K. Mineeva. – M.: INFRA-M, 2016.*
26. Moiseeva, E. G. *Upravlenie personalom. Sovremennye metody i tekhnologii : uchebnoe posobie / E. G. Moiseeva. – Tekst : elektronnyj. – Saratov: Vuzovskoe obrazovanie, 2017. – 139 с. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/68732.html> (data obrashcheniya: 15.03.2021). – Rezhim dostupa: EBS «IPRbooks»*
27. Ovakimyan, M. A. *Ocenka kadrovogo potentsiala obrazovatel'noj organizatsii / M.A. Ovakimyan, K.G. Andriasova // Forum molodykh uchenykh. – 2017. – № 6. – S. 1286-1292.*
28. Prohorov, A. M. *Bol'shoj enciklopedicheskij slovar'. – 2-e izd., pererab. i dop. Izd.: Norint, 2004. – 1456 s.*
29. Rashitova, A. R. *Aspekty sovershenstvovaniya kadrovogo potentsiala vuzov / A.R. Rashitova // Nachalo v nauke: materialy Vserossijskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii shkol'nikov, studentov, magistrantov i aspirantov. – 2015. – S. 48-50.*
30. Ryabchuk, P. G. *Analiz sovremennykh metodik ocenki kadrovogo potentsiala / P.G. Ryabchuk, K.A. Federova, A.S. Apuhtin, I.I. Pluzhnikova // Ekonomika truda. – 2017. – № 9. – S. 1-18.*
31. Smirnova, P. V. *Povyshenie effektivnosti deyatel'nosti predpriyatij na osnove razvitiya kadrovogo potentsiala : avtoreferat dissertatsii na soiskanie uchenoj stepeni kandidata ekonomicheskikh nauk / Smirnova P.V. – Korolev. 2011. – 28 s.*
32. Surkov, S. *Social'no-psihologicheskie modeli v analize trudovoj motivatsii rabotnikov / S. Surkov // Voprosy ekonomiki. – 2014. – № 8. – S. 90–101*
33. Tretyakova I. V. *Konkurentosposobnost' sovremennogo obrazovaniya // Obrazovanie v informacionnuyu epohu: sbornik nauchnykh statej. – YAroslavl', 2001. – S. 83–89.*
34. Tupik, E. S. *Kadrovyy potentsial vuza v usloviyah modernizatsii sistemy vysshego obrazovaniya / E.S. Tupik // Universitet v global'nom 87 mire: novyy status i missiya: sbornik materialov XI Mezhdunarodnoj nauchnoj konferentsii. – 2017. – S. 851–852.*
35. *Upravlenie personalom; pod red. A.YA. Kibanova. – 6-e izd., ster. –M.: KNORUS. 2018. – 202 s.*
36. Ushcheko, A. V. *Razvitie sistemy upravleniya personalom obrazovatel'nogo uchrezhdeniya / A.V. Ushcheko // Diskussiya. – 2017. – № 6. – S. 49–54.*
37. *Formirovanie kadrovoj politiki i upravlenie personalom gosudarstvennoj sluzhby : uchebnoe posobie / N. V. Serdyuk [i dr.]; pod obshchej red. G. P. Lozovickoj. – M. : Akademiya upravleniya MVD Rossii, 2019. – 76 с.*
38. *Formirovanie kadrovogo potentsiala v obrazovatel'nom prostranstve : monografiya / L.M. Bazavluckaya, E.A. Gnatyshina, D.N. Korneev, N.YU. Korneeva. – CHelyabinsk : Izd-vo ZAO «Biblioteka A. Millera», 2019. – 312 s.*