

Научная статья
УДК 65.015
<https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-51-60>
EDN SLPQIG

Идентификация факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении

Ольга Юрьевна Мичурина[✉], Кира Сергеевна Журавлева

*Астраханский государственный технический университет,
Астрахань, Россия, michurina@list.ru[✉]*

Аннотация. Кадровый потенциал современных судостроительных предприятий отражает способность и возможность наемных человеческих ресурсов выполнять весь спектр возложенных на них производственных задач, функционировать в соответствии с целями развития судостроительных предприятий, соответствовать требованиям прогресса науки и техники современного судостроения, что является актуальной задачей управления в условиях необходимости движения к устойчивому развитию и функционирования под влиянием экономических санкций, примененных к Российской Федерации. Современные реалии накладывают ряд проблем на возможности формирования и развития кадрового потенциала в судостроении, связанных с дефицитом квалифицированных специалистов, миграцией опытного персонала, старением рабочей силы, демотивацией молодежи к работе в тяжелых и вредных условиях труда, недостаточностью компенсационных пакетов. Выявление внешних факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении позволило раскрыть возможности и угрозы, предоставляемые внешней средой, связанные с широтой географического охвата территориального расположения предприятий судостроительной отрасли России, санкционными ограничениями, ведущими к увеличению издержек на всех этапах производственного цикла, усилением государственной поддержки судостроения, вследствие чего открываются новые направления для формирования и развития кадрового потенциала. Выявление внутренних факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении позволило определить ключевые места, связанные с трудоемкостью судостроительного производства, высоким уровнем физического и морального износа основных фондов, необходимостью проработанности, качества и обоснованности основных процессов управления человеческими ресурсами, а именно обеспечения предприятий судостроения персоналом, развития и обучения персонала хозяйствующих субъектов, мотивации и стимулирования человеческих ресурсов. Учитывая в перспективах развития судостроительных предприятий факторы внешней среды, а также осуществляя управленческие мероприятия, направленные на достижение позитивного воздействия факторов внутренней среды, возможно повышать эффективность принимаемых управленческих решений на предприятиях отрасли, добиваться формирования дополнительных конкурентных преимуществ.

Ключевые слова: кадровый потенциал в судостроении, внутренние и внешние факторы кадрового потенциала, особенности судостроительной отрасли в условиях санкций, особенности функционирования АО «ОСК», управление человеческими ресурсами АО «ЮЦСС»

Для цитирования: Мичурина О. Ю., Журавлева К. С. Идентификация факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2025. № 4. С. 51–60. <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-51-60>. EDN SLPQIG.

Original article

Identification of factors of human resources forming and development in shipbuilding

Olga Yu. Michurina[✉], Kira S. Zhuravleva

*Astrakhan State Technical University,
Astrakhan, Russia, michurina@list.ru[✉]*

Abstract. The human resources potential of modern shipbuilding enterprises reflects the ability and capability of hired human resources to perform the full range of production tasks assigned to them, to function in accordance with the development goals of shipbuilding enterprises, and to meet the requirements of the progress of science and technology in modern shipbuilding, which is an urgent management task in the context of the need to move towards

sustainable development and to function under the influence of economic sanctions imposed on the Russian Federation. Modern realities pose a number of challenges to the formation and development of human resources in the shipbuilding industry, including a shortage of qualified specialists, migration of experienced personnel, an aging workforce, demotivation of young people to work in difficult and hazardous conditions, and insufficient compensation packages. The identification of external factors in the formation and development of human resources in the shipbuilding industry has revealed opportunities and threats posed by the external environment, including the wide geographical distribution of Russian shipbuilding enterprises, the impact of sanctions that lead to increased costs at all stages of the production cycle, and increased government support for the shipbuilding industry, which opens up new avenues for the formation and development of human resources. The identification of internal factors in the formation and development of human resources in the shipbuilding industry has allowed us to identify key areas related to the labor-intensive nature of shipbuilding production, the high level of physical and moral depreciation of fixed assets, the need for thoroughness, quality, and validity in the management of human resources, including the provision of personnel for shipbuilding enterprises, the development and training of personnel for business entities, and the motivation and stimulation of human resources. By taking into account the external environment factors in the development prospects of shipbuilding enterprises, as well as by implementing management actions aimed at achieving a positive impact of internal environment factors, it is possible to increase the effectiveness of management decisions made at industry enterprises and achieve additional competitive advantages.

Keywords: human resources in shipbuilding, internal and external factors of human resources, features of the shipbuilding industry under sanctions, features of USC JSC functioning, human resources management at SSSRC JSC

For citation: Michurina O. Yu., Zhuravleva K. S. Identification of factors of human resources forming and development in shipbuilding. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2025;4:51-60. (In Russ.). <https://doi.org/10.24143/2073-5537-2025-4-51-60>. EDN SLPQIG.

Введение

Формирование, наращивание и развитие кадрового потенциала современного предприятия остается актуальной задачей, которая вновь и вновь возникает на повестке дня руководства хозяйствующих субъектов. Невозможно организовать производственный процесс, обеспечить качество выпускаемой продукции и оказываемых услуг, планировать развитие, осваивать новые технологии, внедрять инновации, отслеживать и учитывать изменяющиеся факторы агрессивной внешней среды, увеличивать рынки сбыта и удовлетворять потребности общества без грамотной, квалифицированной, компетентной работы человеческих ресурсов предприятия. Способность персонала предприятия к выполнению производственных функций через уровень образования и квалификации, опыт трудовой деятельности, здоровье и качество жизни, грамотную расстановку на предприятии, постоянное развитие и обучение, высокую мотивацию к труду образуют так называемый «кадровый потенциал», результатом которого становится функционирование предприятия в целом, его конкурентные позиции на рынке, деятельность в направлении устойчивого развития.

Судостроительная отрасль Российской Федерации стратегически важна, является одной из системообразующих отраслей экономики, выступает гарантом национальной безопасности. Поставляя современные морские и речные суда, отрасль способствует развитию территорий, сокращению расстояний, разработке сложных логистических схем, обеспечению производственных процессов в рыболовстве и переработке рыбы, развитию грузоперевозок водным транспортом, освоению малоисследованных территорий, ведению научно-иссле-

довательских изысканий [1]. На судостроительную отрасль приходится до 1 % ВВП страны, отрасль дает 30 % добавленной стоимости при производстве своей продукции [2].

Особенности функционирования судостроительной отрасли РФ в условиях санкционных ограничений

В целях выявления внешних факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении мы считаем целесообразным использовать метод дедукции, системный анализ, статистический анализ и принцип «от общего к частному» в направлении исследования – от особенностей функционирования судостроительной отрасли РФ в целом в условиях санкционных ограничений к характеристикам деятельности крупнейших хозяйствующих субъектов.

Судостроительная отрасль осуществляет деятельность в тесной кооперации с металлургией, электроникой, приборостроением и прочими смежными отраслями. Обеспечивая занятость одного сотрудника на судостроительных предприятиях, отрасль одновременно способствует занятости 4-5 человек из смежных отраслей. Военная техника для Военно-морского флота России, а также специальных морских частей других подразделений поставляется также судостроительной отраслью, что способствует обеспечению и поддержанию обороноспособности страны. На судостроительных предприятиях России трудятся сотни тысяч человек, следовательно, отрасль предоставляет населению рабочие места, поддерживает достойный уровень социального обеспечения, способствует росту человеческого потенциала в масштабах страны в целом.

Судостроение России имеет богатую геогра-

фию. Судостроительные предприятия представлены в основном в европейской части России, однако от-

расль имеет свои объекты хозяйствования и в Сибири, и на Дальнем Востоке [2] (рис. 1).

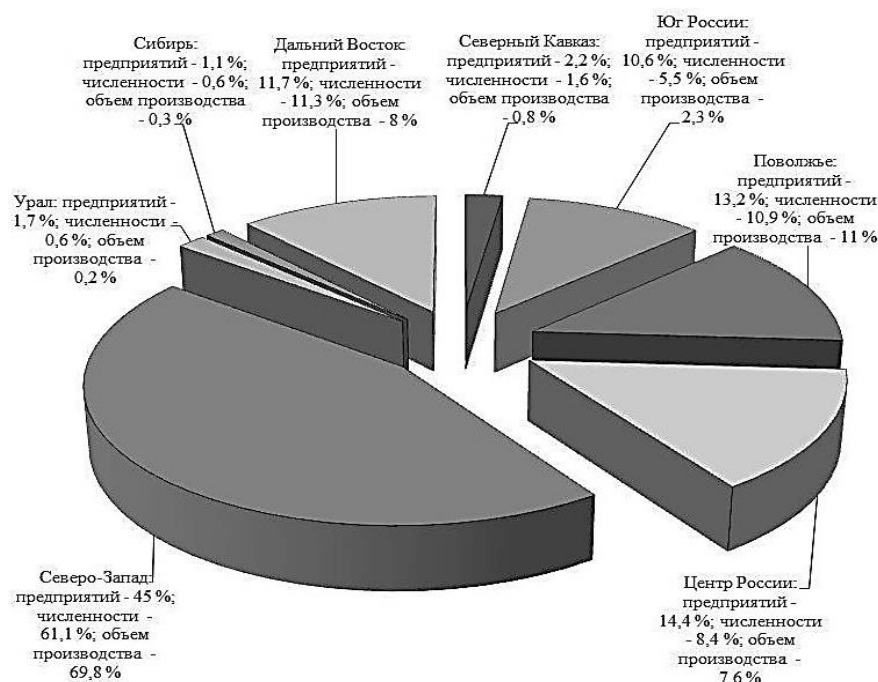


Рис. 1. Распределение количества организаций, структура численности сотрудников и объемов производства судостроительной отрасли России по географическим регионам

Fig. 1. Distribution of the number of organizations, the structure of the number of employees and the volume of production of the Russian shipbuilding industry by geographical regions

Согласно обработанным статистическим данным, наиболее богат судостроительными мощностями Северо-Западный регион, на который приходится 45 % всех предприятий судостроения РФ. На данной территории трудятся до 61,1 % человеческих ресурсов, задействованных в судостроительной отрасли, объем выпускаемой продукции составляет 69,8 % от общего объема отрасли.

В результате действия внешнеполитических факторов 2022 г. характеризовался спадом производства судостроительной отрасли России. Пакеты международных санкций, примененные к РФ, способствовали возникновению кризисных явлений. Основной урон судостроению нанесло прекращение импортных поставок, в первую очередь зарубежного оборудования. В результате сокращения потока высокотехнологичных станков, инструментов, запасных частей, комплектующих, приборов из-за рубежа судостроительным предприятиям пришлось в каких-то случаях менять проекты, уже запущенные в производство, в других случаях приостанавливать деятельность организаций, осуществляющих сервисное обслуживание и ремонт судов.

По данным АО «Объединенная судостроительная корпорация» (АО «ОСК») [3], проблемы в производственном процессе судостроительной отрасли

ли, ведущие к увеличению издержек в условиях санкционных ограничений, возникают на следующих этапах производственного цикла (рис. 2).

Вместе с тем введение санкций дало и определенный стимул для развития российского судостроения. Научеёмкие производства получили значительные средства для реализации собственных высокотехнологичных разработок. В сжатые сроки началось строительство новых судов, оснащенных отечественными комплектующими и оборудованием. Государство путем утверждения механизмов возмещения затрат, правил предоставления субсидий, реализации инвестиционных проектов, внедрения программ льготного лизинга, выделения бюджетных ассигнований на финансовое обеспечение, формирования мер по развитию агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов, распределения квот добычи водных биоресурсов, развития инфраструктуры Северного морского пути предпринимает все необходимые меры поддержки российского судостроения на оптимальном уровне.

Под влиянием кризиса 2022 г. и государственных мер поддержки, предпринимаемых Правительством РФ, судостроение России достигло следующих показателей функционирования в 2021–2024 гг. [2, 4, 5] (рис. 3).



Рис. 2. Проблемы в производственном процессе судостроительной отрасли, ведущие к увеличению издержек в условиях санкционных ограничений

Fig. 2. Problems in the production process of the shipbuilding industry, leading to an increase in costs under the conditions of sanctions restrictions

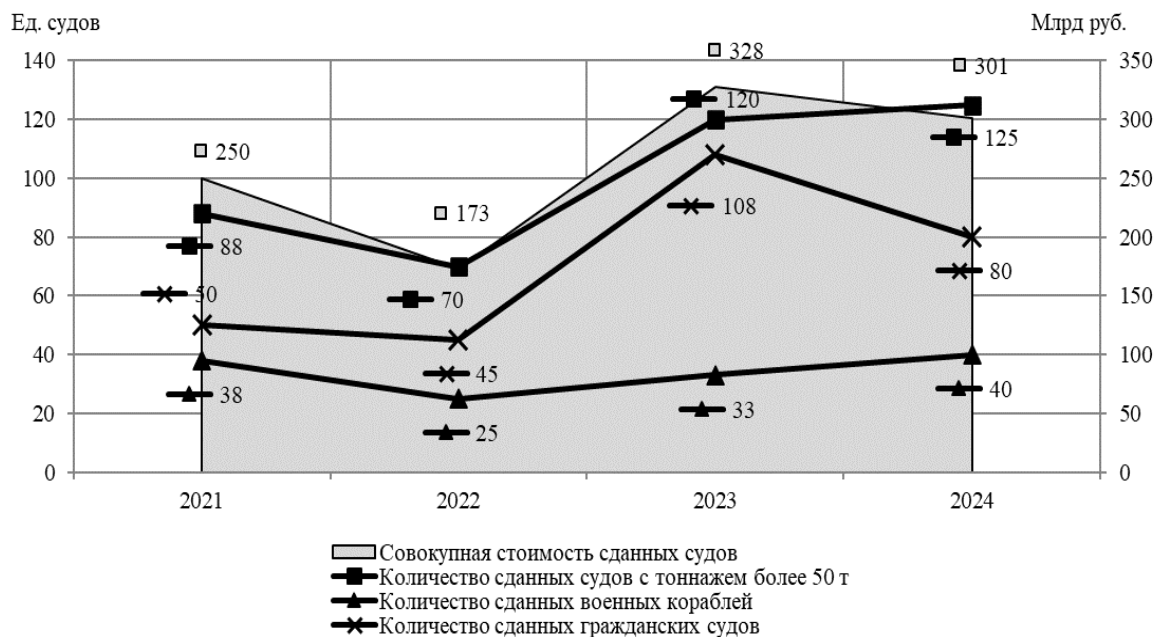


Рис. 3. Динамика показателей развития судостроительной отрасли России в 2021–2024 гг.

Fig. 3. Dynamics of indicators for the development of the Russian shipbuilding industry in 2021–2024

В 2022 г. действительно происходит спад показателей под влиянием жестких экономических санкций, наложенных на Россию. Основные причины снижения показателей функционирования российского судостроения в 2024 г. по сравнению с 2023 г.:

- продолжение влияния экономических санкций на производственный процесс в судостроении;
- постоянный рост стоимости кредитов, требуемых предприятиям;
- перебои с поставками, изменение логистических схем, что увеличивает сроки постройки судов;
- увеличение стоимости строительства судов в результате сдвига графиков постройки;
- нехватка высококвалифицированных рабочих кадров, что приводит к конкуренции за них на рынке труда и снижает показатели производительности.

В настоящее время к судостроительной отрасли РФ относятся более 1 тыс. предприятий, многие из

которых, в общем количестве порядка 40 единиц, входят в структуру АО «ОСК» [2], которая создана в 2007 г., 100 % ее акций находятся в собственности государства. На судостроительные предприятия, входящие в состав АО «ОСК», приходится до 80 % выпускаемой в отрасли продукции, на предприятиях корпорации трудятся более 80 тыс. человек.

В России АО «ОСК» представляет собой крупнейшее предприятие судостроения и судоремонта. Помимо судостроительных и судоремонтных заводов, в состав АО «ОСК» входят научно-исследовательские центры, проектно-конструкторские бюро, машиностроительные предприятия. Предприятия АО «ОСК» представлены во всех регионах, где исторически сложились и функционируют портово-транспортные узлы, развивается судостроение. Основные показатели деятельности АО «ОСК» за 2021–2024 гг. [6, 7] представлены на рис. 4

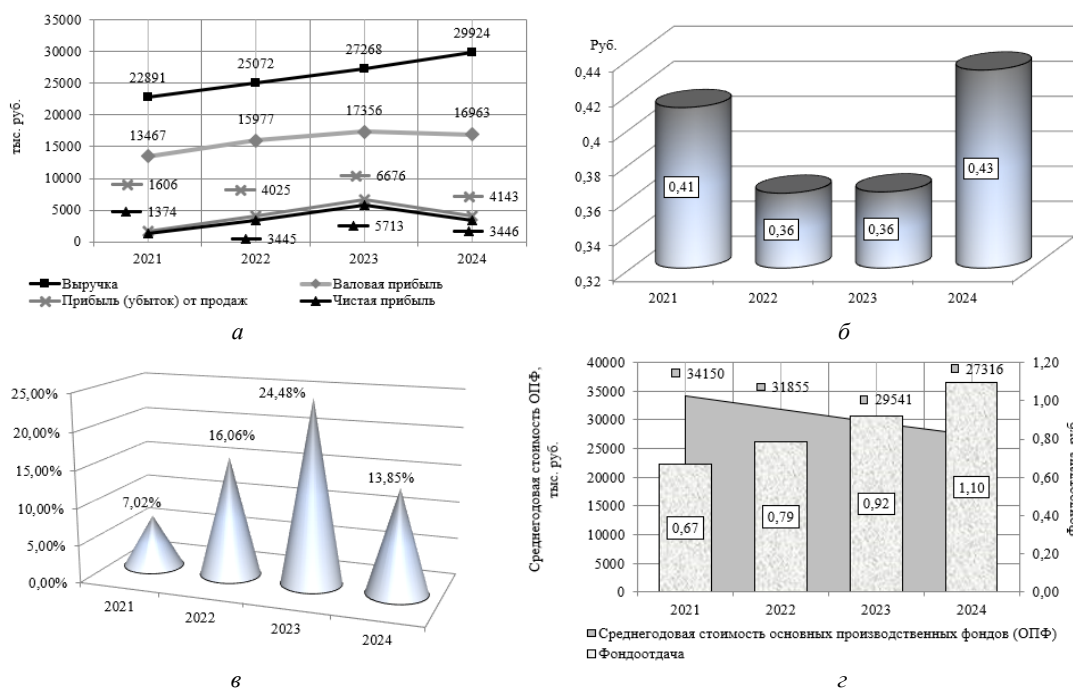


Рис. 4. Динамика основных показателей деятельности АО «ОСК» за 2021–2024 гг.:
 а – финансово-экономические показатели; б – затраты на 1 рубль товарной продукции;
 в – рентабельность продаж; г – показатели эффективности ОПФ

Fig. 4. Dynamics of the main performance indicators of USC JSC for 2021–2024:
 а – financial and economic indicators; б – the cost of 1 ruble of marketable products;
 в – return on sales; г – performance indicators of fixed assets

Организационная диагностика подсистемы управления человеческими ресурсами крупнейшего судостроительного предприятия Юга России

От Астраханской области в состав АО «ОСК» на данный момент входят 6 предприятий. Несмотря на то, что данные предприятия являются самостоятельными юридическими лицами, АО «Южный центр судостроения и судоремонта» (АО «ЮЦСС») [8] осуществляет свою производственную деятельность

через систему подрядов и субподрядов на производственных площадках АО «Астраханское судостроительное производственное объединение», АО «Судостроительный завод «Лотос» и АО «Судостроительно-судоремонтный завод имени III Интернационала», а также оказывает ряд услуг через остальных участников астраханского судостроения.

Промышленный комплекс АО «ЮЦСС» объединяет крупнейшие судостроительные мощности

Юга России. Предприятие обладает современными технологиями, осуществляет тщательный контроль качества выпускаемой продукции, характеризуется наличием коллектива высококвалифицированного персонала. Продукцией и услугами АО «ЮЦСС» является строительство широкой линейки судов – грузовых судов типа «река – море», круизных судов, пассажирских судов, буксиров, судов специального назначения, объектов несамоходного флота, таких как плавучие краны и гостиницы, баржи и понтоны, судов вспомогательного флота, таких как земснаряды, шаланды и др. Также АО «ЮЦСС» осуществляет строительство оффшорных объектов обустройства морских месторождений нефти и газа. Полупогрузные буровые установки, модули для шельфовых буровых платформ, модули для технологических платформ, самоподъемные буровые установки являются выполненными проектами предприятия. Комплекс АО «ЮЦСС» осуществляет работы по судоремонту и модернизации судов различных типов. Производственные площадки предприятия расположены в акватории Волги ниже всех городских мостов, что позволяет принимать на ремонт и модернизацию различные суда без их ограничений по габаритам. Кроме того, АО «ЮЦСС» – это осуществление морских операций, т. е. услуг по транспортировке объектов, отгрузке, установке объектов на место эксплуатации применительно к крупногабаритным конструкциям.

В целях выявления внутренних факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении мы считаем целесообразным проведение организационной диагностики подсистемы

управления человеческими ресурсами крупнейшего судостроительного предприятия Юга России – АО «ЮЦСС» – в направлениях исследования:

- динамики и структуры среднесписочной численности персонала;
- обеспечения организации персоналом;
- показателей движения численности персонала предприятия;
- развития, обучения и повышения квалификации сотрудников;
- мотивации персонала.

Как уже было отмечено, высококвалифицированные человеческие ресурсы являются главным достоянием современной организации. Особенно это актуально для судостроительной отрасли, которая характеризуется широким спектром выполняемых работ, значительным количеством используемых ручных операций, малой серийностью производства, а также сложной организацией производственного процесса. Для осуществления производственного процесса в судостроении требуются значительные человеческие ресурсы высокой квалификации.

Динамика и структура среднесписочной численности персонала АО «ЮЦСС» (рис. 5) позволяет установить ее рост в периоде 2020–2024 гг. на 60,88 %. Это связано с реструктуризацией предприятия, присоединением дополнительных производственных площадок и производственных мощностей. Рост численности к 2024 г. по сравнению с 2023 г. на 26,3 % обоснован расширением производства, увеличением количества заказов, выходом на новые трудоемкие этапы производства.

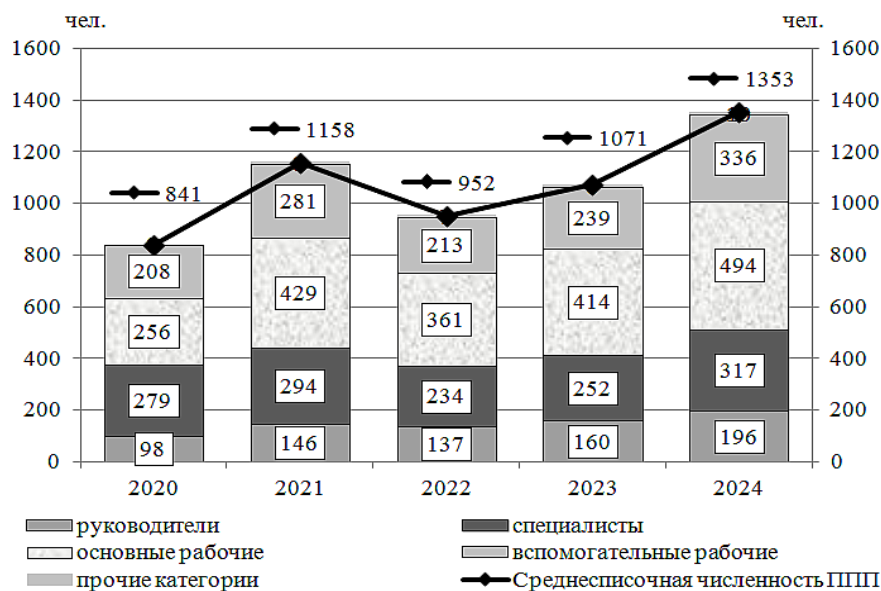


Рис. 5. Динамика показателей численности промышленно-производственного персонала (ППП) АО «ЮЦСС» и ее структурных составляющих

Fig. 5. Dynamics of indicators of the number of industrial and production personnel (IPP) of SSSRC JSC and its structural components

Эффективность процесса обеспечения АО «ЮЦСС» персоналом можно оценить с помощью показателей движения численности. Выявленная динамика свидетельствует:

- о повышении стабильности коллектива АО «ЮЦСС» и его устойчивости к изменениям к 2024 г. (снижение коэффициента оборота по приему на 7,65 % в исследуемом периоде 2021–2024 гг.);
- повышении мотивации сотрудников, росте приверженности организации, улучшении условий труда к 2024 г. (снижение коэффициента оборота по выбытию с 52,25 % в 2021 г. до 21,29 % в 2024 г.);
- организационных и структурных изменений на предприятии, проектной форме организации труда, реорганизации производственных мощностей, связанных с увольнением и повторным принятием персонала предприятия (высокие значения коэффициента текучести кадров, превышающие нормативные значения: 2021 г. – 50,17 %, 2022 г. – 61,7 %, 2023 г. – 36,88 %);
- необходимости продолжения работы руководства АО «ЮЦСС» над вопросами условий труда, уровня заработной платы, психологического климата в коллективе, возможностей карьерного роста (снизившееся к 2024 г., но все еще высокое значение

коэффициента текучести кадров – 20,4 %).

Развитию кадрового потенциала способствует вклад предприятия в развитие и обучение персонала, повышение квалификации. В организационно-управленческой структуре АО «ЮЦСС» представлен отдел по подбору, обучению и развитию персонала. В 2021 г. на базе АО «ЮЦСС» был создан учебный центр. Помимо развития и повышения квалификации собственных сотрудников, АО «ЮЦСС» активно работает над вопросами привлечения молодежи в судостроение. Для этого заключаются договоры с высшими и средними учебными заведениями Астрахани, организуется практическая подготовка обучающихся, поддерживается функционирование специализированных классов в школах. В интересах притока на производство молодых специалистов АО «ЮЦСС» сотрудничает с такими организациями, как Агентство по занятости населения Астраханской области, Агентство по делам молодежи Астраханской области, Центр опережающей профессиональной подготовки Астраханской области и др.

В целом, расходы на профессиональное обучение и развитие персонала АО «ЮЦСС» имеют следующую структуру и динамику (рис. 6).

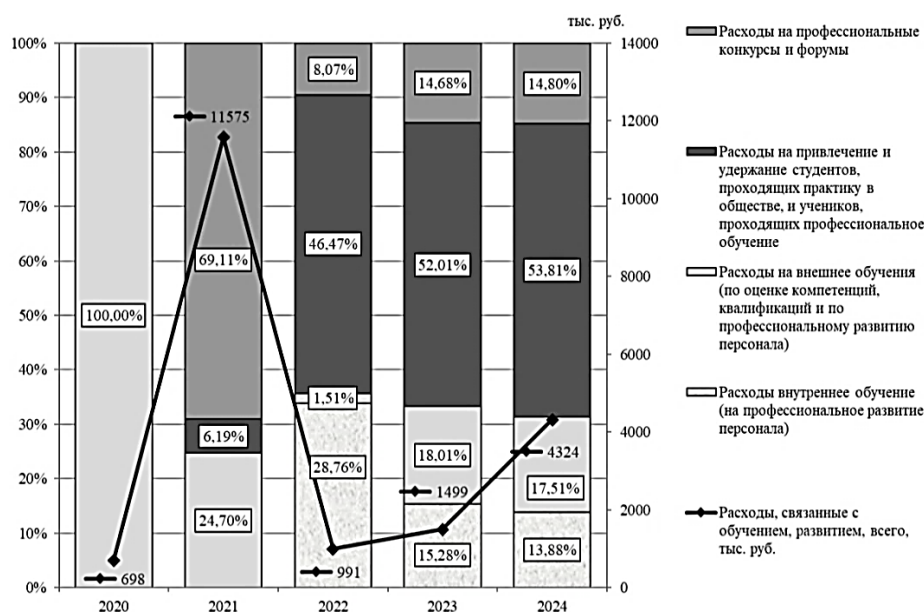


Рис. 6. Структура и динамика расходов на профессиональное обучение и развитие персонала АО «ЮЦСС»

Fig. 6. Structure and dynamics of expenses for professional training and staff development of SSSRC JSC

В 2022 г. наблюдается самый низкий уровень затрат АО «ЮЦСС» на профессиональное обучение и развитие персонала – 991 тыс. руб., что связано с наибольшим давлением на судостроительные предприятия от введенных экономических санкций, трудностями с поставками, разрывом многолетних связей с поставщиками. Из-за этих причин выпол-

нение функции обучения и развития персонала отошло на второй план по сравнению с производственными процессами. Однако с 2022 по 2024 г. динамика показателя затрат на профессиональное обучение и развитие персонала АО «ЮЦСС» положительна, что свидетельствует об укреплении положения АО «ЮЦСС» на рынке в целом, оптимиза-

ции производственных процессов, повышении внимания руководства к вопросам управления человеческими ресурсами.

Развитию кадрового потенциала АО «ЮЦСС» способствуют также процессы мотивации персонала предприятия. В качестве основных инструментов мотивационного воздействия предприятие использует систему оплаты труда и систему социального обеспечения работников. Динамика средней заработной платы по категориям персонала АО «ЮЦСС» в сравнении со средней заработной платой по Астраханской области в периоде 2020–2024 гг., по данным Федеральной службы государственной статистики, подтвердила, что средняя заработная плата работников АО «ЮЦСС» была выше, чем в среднем по Астраханской области, что свидетельствует в пользу АО «ЮЦСС» как предпочтительного работодателя. Так, в 2020 г. среднемесячная заработная плата сотрудников АО «ЮЦСС» сложилась в размере 62 тыс. руб., а в целом по Астраханской области – 39 тыс. руб.; в 2021 г. – 63/44 тыс. руб.; в 2022 г. – 71/47 тыс. руб.; в 2023 г. – 76/53 тыс. руб.; в 2024 г. – 91/61 тыс. руб. соответственно.

Внутренние и внешние факторы формирования и развития кадрового потенциала в судостроении

Проведенное исследование особенностей функционирования судостроительной отрасли РФ в целом в условиях санкционных ограничений, экономический анализ деятельности крупнейшего предприятия судостроения и судоремонта России АО «ОСК», организационная диагностика подсистемы управления человеческими ресурсами доминирующего судостроительного предприятия Юга России – АО «ЮЦСС» – позволили выявить ряд внутренних и внешних факторов формирования и развития кадрового потенциала в судостроении.

Внешние факторы влияния:

1. Широта географического охвата территориального расположения предприятий судостроительной отрасли России способствует возникновению дефицита персонала, т. е. нехватки высококвалифицированных специалистов, имеющих опыт работы. Сотрудники предприятий, приобретающие специальный опыт и навыки, склонны переезжать в регионы с развитой инфраструктурой, высоким уровнем жизни, более значительными компенсационными пакетами и благоприятной социально-экономической обстановкой. Как результат, судостроительные предприятия, расположенные в периферийных и отдаленных регионах, сталкиваются с оттоком рабочей силы.

2. Санкционные ограничения, в условиях которых судостроительная отрасль испытывает проблемы, ведущие к увеличению издержек на всех этапах производственного цикла. Вследствие этого вопро-

сы развития, обучения, повышения квалификации персонала и их финансирование отходят на второй план по сравнению с денежными вливаниями в производственные процессы. Этот же фактор способствует изменению логистических схем в судостроении, необходимости разработки и внедрения нового российского инновационного оборудования, изменения проектов постройки судов, что требует дополнительных повышенных передовых прогрессивных квалификаций и компетенций от персонала, задействованного в судостроении.

3. Усиление государственной поддержки судостроения путем утверждения механизмов возмещения затрат, правил предоставления субсидий, реализации инвестиционных проектов, внедрения программ льготного лизинга, выделения бюджетных ассигнований на финансовое обеспечение, формирования мер по развитию агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов, распределения квот добычи водных биоресурсов, развития инфраструктуры Северного морского пути, вследствие которых открываются новые направления для формирования и развития кадрового потенциала.

Внутренние факторы влияния:

1. Судостроение является трудоемким производством. Данная особенность продиктована широким спектром выполняемых работ, значительным количеством ручных операций, малой серийностью производства, а также сложной организацией производственного процесса. Как следствие, в судостроении требуются значительные человеческие ресурсы высокой квалификации.

2. Для российского судостроения характерен высокий физический и моральный износ основных фондов. Вследствие этого на предприятиях имеются значительные отставания в части развития технической базы и внедрения передовых технологий по сравнению с лидерами мирового судостроения. Данные процессы влияют на уровень производительности труда в отрасли, требуют большей отдачи, большей способности к обучению и развитию, более высокой квалификации персонала предприятий.

3. Проработанность, качество и обоснованность основных процессов управления человеческими ресурсами, а именно обеспечения предприятий судостроения персоналом, развития и обучения персонала хозяйствующих субъектов, мотивации и стимулирования человеческих ресурсов предприятий:

– от уровня квалификации нанимаемого персонала, от тщательности осуществляемых подбора и отбора кадров, от скрупулезности проработанности должностных функций и обязанностей на местах, от грамотности задействованных HR-сотрудников, от использования комплексного и разностороннего подходов при составлении характеристик требуемого для отрасли персонала зависит кадровый потенциал, т. е. способность к выполнению производственных задач

и функций наемным персоналом в условиях многозадачности и изменяющейся внешней среды;

– от реализации программ подготовки, переподготовки и повышения квалификации основных производственных рабочих по профессиям: сборщик корпусов металлических судов, сварщик (все виды), трубопроводчик судовой, слесарь-монтажник судовой и др., от освоения рабочими смежных профессий по направлениям: стропальщик, газорезчик, рубщик, судовой гибщик и пр., от организации аттестации персонала для повышения квалификационных разрядов, от обучения по программам охраны труда и пожарной безопасности, от аттестации по требованиям Ростехнадзора, от внутрикорпоративного обучения персонала по направлениям: «Методика и практика наставничества», «Рационализаторство и оптимизация процессов», «Технология производства сборочно-сварочных работ», «Технология судостроительного производства», «Эффективная организация закупочной деятельности» и др., от решения вопросов привлечения молодежи в судостроение, заключения договоров с высшими и средними учебными заведениями, организации практической подготовки обучающихся, поддержания функционирования специализированных классов в школах также зависят способности и возможности производственного персонала выполнять свои трудовые функции, т. е. кадровый потенциал судостроительных предприятий;

– от используемых на предприятиях основных инструментов мотивационного воздействия, от действующих систем оплаты труда, от методов социального обеспечения работников, от конкурентоспособности размеров компенсационных пакетов на рынке труда специалистов судостроения, от построенных на предприятиях систем индивидуальных стимулирующих надбавок, устанавливаемых работникам в зависимости от их уровня профессиональных компетенций и результативности труда, от систем премирования (за личные достижения работников, за достижения цехами и подразделениями требуемого уровня производительности труда, за выполнение особо важных заданий, за результаты деятельности предприятий за календарные год и пр.), от применяемых коэффициентов

трудоустройства и т. д. зависит желание персонала судостроительных предприятий своевременно и в полном объеме, качественно выполнять свои трудовые функции, испытывать приверженность к своему предприятию, воспринимать его как предпочтительного работодателя на рынке труда, стремиться к достижению организационных целей.

Заключение

Таким образом, кадровый потенциал судостроительной отрасли России на современном этапе развития экономики имеет ряд серьезных проблем, связанных с дефицитом квалифицированных наемных специалистов, миграцией опытного и подготовленного персонала в регионы с более высокой заработной платой и лучшими социально-экономическими условиями, старением рабочей силы и оттоком молодых специалистов из-за тяжелых и вредных условий труда в судостроении, недостаточностью компенсационных пакетов для привлечения наемных сотрудников в судостроение в условиях, когда те же материальные блага можно зарабатывать на низкоквалифицированных работах в других отраслях, не связанных с тяжелыми и вредными условиями труда, например в сфере обслуживания.

Выявленные внутренние и внешние факторы формирования и развития кадрового потенциала российского судостроения позволяют раскрыть возможности и угрозы, предоставляемые внешней средой, а также преимущества совершенствования ряда внутриорганизационных процессов, способных оказать положительное воздействие на развитие кадрового потенциала. Факторы формирования кадрового потенциала в судостроении могут служить основой для разработки и повышения эффективности управленческих решений на предприятиях отрасли, позволить увидеть и использовать предпосылки для формирования дополнительных конкурентных преимуществ, таких как рост производительности труда, повышение качества продукции при минимизации издержек производства, формирование сплоченности коллектива и благоприятного социально-психологического климата, и, как следствие, способствовать повышению эффективности деятельности предприятий судостроительной отрасли.

Список источников

1. Мичурина О. Ю. Формирование спроса на продукцию интегрированных структур в судостроении // Вестн. Астрахан. гос. техн. ун-та. Сер.: Экономика. 2016. № 4. С. 34–45.
2. Развитие судостроительной отрасли в РФ в 2023 году: спрос превышает предложение. URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/razvitie-sudostroitelnoy-otrasli-v-rf-v-2023-godu-spros-prevyshaet-predlozhenie/> (дата обращения: 10.06.2025).
3. Официальный сайт АО «Объединенная судостроительная корпорация». URL: <https://www.aosk.ru/> (дата

обращения: 10.06.2025).

4. Итоги 2024 года и перспективы развития отечественного судостроения. URL: <https://news.mondiaara.com/categories/7/posts/98244> (дата обращения: 18.06.2025).

5. Российское судостроение набирает ход. URL: <https://oborona.ru/product/zhurnal-nacionalnaya-oborona/rossijskoe-sudostroenie-nabiraet-hod-45954.shtml> (дата обращения: 18.06.2025).

6. АО «ОСК»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/616710/4713_aosk (дата обращения: 10.06.2025).

7. Финансовое состояние АО «ОСК»: сравнительный анализ по данным ФНС. URL: https://www.testfirm.ru/result/6167104713_ao-osk (дата обращения: 10.06.2025).

8. Официальный сайт АО «Южный центр судостроения и судоремонта». URL: <https://aossr.ru/> (дата обращения: 15.06.2025).

References

1. Michurina O. Yu. Formirovanie sprosa na produkciju integrirovannyh struktur v sudostroenii [Formation of demand for products of integrated structures in shipbuilding]. *Vestnik Astrahanskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta. Seriya: Ekonomika*, 2016, no. 4, pp. 34-45.

2. Razvitie sudostroitel'noj otrasli v RF v 2023 godu: spros prevyshaet predlozhenie [Development of the shipbuilding industry in the Russian Federation in 2023: demand exceeds supply]. Available at: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/razvitie-sudostroitelnoy-otrasli-v-rf-v-2023-godu-spros-prevyshaet-predlozhenie/> (accessed: 10.06.2025).

3. Oficial'nyj sayt AO «Ob"edinennaya sudostroitel'naya korporaciya» [The official website of United Shipbuilding Corporation JSC]. Available at: <https://www.aosk.ru/> (accessed: 10.06.2025).

4. Itogi 2024 goda i perspektivy razvitiya otechestvennogo sudostroeniya [Results of 2024 and prospects for the development of domestic shipbuilding]. Available at: <https://news.mondiar.com/categories/7/posts/98244> (accessed: 18.06.2025).

5. Rossijskoe sudostroenie nabiraet hod [Russian shipbuilding is gaining momentum]. Available at: <https://oborona.ru/product/zhurnal-nacionalnaya-oborona/rossijskoe-sudostroenie-nabiraet-hod-45954.shtml> (accessed: 18.06.2025).

6. AO «OSK»: buhgalterskaya otchetnost' i finansovyy analiz [USC JSC: accounting statements and financial analysis]. Available at: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/6167104713_ao-osk (accessed: 10.06.2025).

7. Finansovoe sostoyanie AO «OSK»: sravnitel'nyj analiz po dannym FNS [Financial condition of USC JSC: comparative analysis according to the Federal Tax Service]. Available at: https://www.testfirm.ru/result/6167104713_ao-osk (accessed: 10.06.2025).

8. Oficial'nyj sayt AO «Yuzhnyj centr sudostroeniya i sudoremonta» [The official website of Southern Shipbuilding and Ship Repair Center JSC]. Available at: <https://aossr.ru/> (accessed: 15.06.2025).

Статья поступила в редакцию 30.06.2025; одобрена после рецензирования 14.10.2025; принята к публикации 01.12.2025
The article was submitted 30.06.2025; approved after reviewing 14.10.2025; accepted for publication 01.12.2025

Информация об авторах / Information about the authors

Ольга Юрьевна Мичурина — кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры производственного менеджмента; Астраханский государственный технический университет; michurina@list.ru

Olga Yu. Michurina — Candidate of Economic Sciences, Assistant Professor; Assistant Professor of the Department of Industrial Management; Astrakhan State Technical University; michurina@list.ru

Кира Сергеевна Журавлева — магистрант кафедры производственного менеджмента; Астраханский государственный технический университет; szhuravleva094@gmail.com

Kira S. Zhuravleva — Master's Course Student of the Department of Industrial Management; Astrakhan State Technical University; szhuravleva094@gmail.com

