

доступа к системам транспортировки газа, нефти и нефтепродуктов, правила торговли газом, нефтью и нефтепродуктами на рынках ЕАЭС, правила проведения биржевых торгов в странах ЕАЭС продукцией нефтегазовой промышленности.

Благодаря реализуемым мероприятиям общие рынки газа, нефти и нефтепродуктов должны начать свою работу с 1 января 2025 года.

Современные механизмы формирования общего рынка газа, нефти и нефтепродуктов заложены в стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграционного объединения [3] и принятом плане мероприятий по реализации Стратегических направлений развития евразийской экономической интеграции до 2025 года [4]. К 2025 году планируется открытие общего рынка газа, нефти и нефтепродуктов в странах, входящие в ЕАЭС, что также потребует «гармонизации и интеграции высокотехнологичных и конкурентноспособных производств» [5]. Создание общего рынка будет предполагать повышение энергетической безопасности всех пяти стран, обеспечение недискриминационного доступа к системам транспортировки энергоресурсов и торговле углеводородами по рыночным ценам, а также прозрачность ценообразования на энергоресурсы и снижение их стоимости за счет торговли на бирже и повышения доступности энергоресурсов.

Ожидаемые эффекты от запуска общих рынков нефти и нефтепродуктов позволят увеличить объемы поставок, оптимизировать логистику при транспортировке газа, нефти и производства нефтепродуктов. По нашему мнению, в частности для России, они будут выполнять мультипликативный характер, поскольку обеспечат дополнительные возможности развития предпринимательской деятельности в условиях санкционной политики со стороны развитых стран. При этом благодаря созданию евразийских технологических платформ появятся возможности для эффективного использования научно-технического, интеллектуального, кадрового и ресурсного потенциала ЕАЭС. Развитие конкуренции на общих рынках газа, нефти и нефтепродуктов будет способствовать повышению качества товаров, модернизации производств и внедрению инновационных технологий, а также стабилизации цен на энергоносители. В рамках формирования общих рынков газа, нефти и нефтепродуктов на территориях ЕАЭС необходимо совместно осуществить модернизацию топливно-энергетических комплексов государств-членов и внедрения новых технологий.

Есть определенные сложности в вопросе создания общего рынка газа, нефти и нефтепродуктов. В частности, до сих пор не решена проблема реэкспорта нефти и нефтепродуктов, поставляемых без внимания вывозных таможенных пошлин.

**Заключение.** Таким образом, основные приоритеты развития экономического сотрудничества в нефтегазовой промышленности стран ЕАЭС направлены на создание общего рынка газа, нефти и нефтепродуктов. Данный проект открывает возможность совместного развития нефтегазовой промышленности в перспективе путем модернизации топливно-энергетических комплексов государств-членов и внедрения новых инновационных технологий, содействующих устойчивому экономическому развитию государств - членов ЕАЭС в рамках современной санкционной политики.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. О формировании общего рынка газа Евразийского экономического союза. Решение Высшего Евразийского Экономического Совета от 6 декабря 2018 года № 18 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/551866201>. – Дата доступа: 24.02.2023.

2. О формировании общих рынков нефти и нефтепродуктов. Решение Высшего Евразийского Экономического Совета от 6 декабря 2018 года № 23 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/551866200>. – Дата доступа: 24.02.2023.

3. О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года. Решение Высшего Евразийского Экономического Совета от 11 декабря 2020 года № 12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/573325884>. – Дата доступа: 24.02.2023.

4. О плане мероприятий по реализации Стратегических направлений развития евразийской экономической интеграции до 2025 года. Распоряжение Совета Евразийской экономической комиссии от 5 апреля 2021 года № 4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/603604214>. – Дата доступа: 24.02.2023.

5. Михайлова А.Д. Перспективы международной интеграции нефтегазохимических мощностей стран ЕАЭС в условиях энергетического перехода: Дис. канд. экон. наук. 08.00.14/ А.Д.Михайлова. – М., 2022. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.gubkin.ru/diss2/files/d13-Mikhaylova%20A\\_D/Dissertation\\_Mikhaylova%20A\\_D.pdf](https://www.gubkin.ru/diss2/files/d13-Mikhaylova%20A_D/Dissertation_Mikhaylova%20A_D.pdf). – Дата доступа: 24.02.2023.

УДК 331.103.4

#### **О ПЕРСПЕКТИВАХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ И КОРПОРАТИВНЫХ ИНВЕСТИЦИЙ ДЛЯ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИЙ ЕАЭС**

*аспирант Ху Минцзюнь, канд. экон. наук, доцент И. В. Устинович, БНТУ, г. Минск*

**Резюме.** Инвестиции в развитие кадрового потенциала нужны для роста показателей эффективности на микро - и макро уровнях. Изучение процесса инвестирования в развитие кадрового потенциала позволило: 1)

обосновать их важность; 2) провести анализ их направлений; 3) предложить перспективные направления привлечения государственных и корпоративных инвестиций в развитие кадрового потенциала организаций ЕАЭС.

**Ключевые слова:** государственная инвестиция, корпоративная инвестиция, инвестиции в кадровый потенциал, развитие кадрового потенциала

**Введение.** Барни предложил “теорию ресурсной базы” и утверждал, что уникальность распределения ценных ресурсов, таких как человеческие ресурсы, является тем, что создает конкурентные преимущества для организаций [1]. Спустя два десятилетия ученые по-прежнему согласны с тем, что образование сотрудников является важным атрибутом кадрового потенциала [2]. Доказано, что инвестиции организаций в развитие кадрового потенциала улучшают общую производительность организации и повышают ее конкурентные преимущества [3]. На национальном уровне можно отметить положительную корреляцию между инвестициями в развитие кадрового потенциала и экономическим ростом [4].

**Основная часть.** В научных исследованиях можно встретить утверждение [5;6], что инвестирование в кадровый потенциал представляют собой финансирование мероприятий по приобретению, развитию или повышению способности сотрудников выполнять свои обязанности с целью повышения качества и производительности рабочей силы в течение длительного периода времени. Как правило, предприятия инвестируют в развитие кадрового потенциала через образование и обучение. Финансирование обучения и повышения квалификации кадров проводится в расчете на получение знаний, а также навыков с целью увеличения будущих доходов.

Кадровый потенциал во многом отличается от материальных ресурсов организации. Материальные ресурсы организации можно приобрести, использовать и утилизировать в любое время, но человеческие ресурсы требуют особого отношения. Материальные ресурсы со временем обесцениваются, а по мере того, как работник приобретает все больше опыта, он становится все более полезным для организации. Эти характеристики делают кадровый потенциал основным элементом успеха организации. Организации сталкиваются с различными проблемами, когда речь заходит о том, стоит ли инвестировать в кадровый потенциал и как удержать сотрудников. Организации тратят огромные ресурсы на обучение и развитие вновь нанятых сотрудников, но в то же время увольнение этих сотрудников означает, что организация несет как финансовые потери, так и потерю опытных сотрудников [7]. Высокая текучесть кадров значительно снижает эффективность их долгосрочного обучения и обходится предприятию недешево [8]. Те страны, которые уделяют особое внимание развитию кадрового потенциала, способны перепрыгнуть через различные этапы экономического развития.

В таблице ниже показаны перспективные направления государственных инвестиций в кадровый потенциал.

Таблица 1 – Перспективные направления государственных инвестиций в кадровый потенциал

	Корпоративные	Государственные
Направление инвестиций в кадровый потенциал	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Развитие навыков.</li> <li>2. Привлечение конкурентоспособной платой.</li> <li>3. Система поощрения кадров.</li> <li>4. Система удержания кадрового потенциала.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Улучшение системы высшего образования.</li> <li>2. Совершенствование системы дополнительного обучения и переподготовки кадров.</li> <li>3. Продвижение сотрудничества “государство-промышленность-университет”.</li> <li>4. Продвижение НИОКР и сотрудничества в области инноваций в стране и за рубежом.</li> </ol>
Преимущества	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обучение по требованию, которое позволяет пройти обучение, идеально соответствующее потребностям развития предприятия и обеспечивающее эффективность и производительность труда.</li> <li>2. Повышение инновационной способности предприятия путем найма новых сотрудников и увеличение инноваций, которые вносят вклад в конкурентоспособность продукции предприятия.</li> <li>2. Стимулировать инновации среди сотрудников с помощью вознаграждения за результаты труда, вознаграждения акциями и т.д.</li> <li>3. Удержание сотрудников способствует внутренней стабильности и совместной работе, получению уникального корпоративного преимущества и конкурентного лидерства.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Система высшего образования является гарантией высокого качества кадрового потенциала страны, а целостность дисциплин в сочетании с теоретической и практической частью преподавания способствует устойчивому развитию реального сектора экономики страны.</li> <li>2. Переподготовка помогает промышленным организациям и работникам выявить пробелы, освоить новейшие технологии и перенять передовой опыт управления.</li> <li>3. Подписание соглашений о сотрудничестве между промышленными комплексами, такими как индустриальные парки и технопарки, и университетами, поощряемое государственной политикой, помогает университетам направлять наиболее квалифицированные кадры в организации, отвечающие их потребностям.</li> <li>4. Инновационные исследования и разработки, а также сотрудничество внутри страны и за рубежом для изучения передовых технологий и опыта различных стран способствует продвижению технологических инноваций в отечественной реальной сектора экономики.</li> </ol>

Окончание таблицы 1

Проблемы	<p>1. Затраты на переподготовку огромны, а результаты не очевидны в краткосрочной перспективе; каждый сотрудник имеет свои рабочие функции и потребности в переподготовке; опытные работники могут быть легко переманены другими организациями.</p> <p>2. Высококвалифицированным специалистам требуется время, чтобы адаптироваться после приема на работу, а организациям необходимо соответствующим образом оснастить этих сотрудников, и существует риск возврата этих инвестиций.</p>	<p>1. Система высшего образования изменяется только по модулям (например, по определенному предмету), но общие учебные программы, не меняются вовремя в соответствии с потребностями общества и имеют отставание, поэтому существует разрыв между качествами выпускников и требованиями, необходимыми предприятиям.</p> <p>2. Политика переподготовки и обучения обычно не воспринимается всерьез промышленными организациями</p> <p>3. Миграция талантливого населения также вызывает особую озабоченность у правительств.</p>
----------	--	---

Примечание – Источник: разработка автора

В Евразийском экономическом союзе обеспечивается свобода движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы или «четыре свободы». Свобода движения рабочей силы в членах ЕАЭС указывает на то, что у работников будет больше возможностей для трудоустройства. С одной стороны, они смогут продолжить образование в странах-членах ЕАЭС и изучать передовые технологии зарубежных стран; в то же время, они смогут работать и жить в других странах и получать более высокий доход. Для организаций будут снижены ограничения на национальность их сотрудников, увеличится потенциальное количество и качество высококвалифицированных иностранных сотрудников. Инвестиционная политика страны в развитие кадрового потенциала основана на «четырёх свободах» и адаптирована к потребностям внутренней экономики, одновременно приводя ее в соответствие с членами ЕАЭС.

**Заключение.** Предприятия очень осторожно относятся к инвестициям в развитие кадрового потенциала, поскольку существует риск, что «стоимость инвестиций в развитие кадрового потенциала намного превышает выгоды от инвестиций». Поэтому необходимы государственная политика и финансовая поддержка. Только когда государство и организации инвестируют в кадровый потенциал органично, он может быть максимизирован, и выгоды тоже будут максимальными. Инвестициям в кадровый потенциал и уверенности бизнеса в кадровом потенциале способствует также поддержка членов ЕАЭС в плане политики, государственных сотрудничеств.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Barney, Jay. "Firm resources and sustained competitive advantage." *International Business Strategy*. Routledge, 2015. 283-301.
2. Du, X., Yin, J., & Hou, F. (2018). Auditor human capital and financial misstatement: Evidence from China. *China Journal of Accounting Research*, 11(4), 279-305.
3. Сидунов, И. А. (2011). Эффективность инвестиций в развитие кадрового потенциала предпринимательской структуры как основа повышения ее конкурентоспособности. *Известия Волгоградского государственного педагогического университета*, 57 (3), 110-112.
4. Anetor, F. O. (2020). Human capital threshold, foreign direct investment and economic growth: evidence from sub-Saharan Africa. *International Journal of Development Issues*, 19(3), 323-337.
5. Pudjihardjo, M., & Muljaningsih, S (2019). The effect of capital-intensive investment on employment: a case study in east borneo. *International Journal of Business, Economics and Law*, 19(5), 322-327.
6. Mukhibad, H., Anisykurlillah, I., & Jayanto, P. Y. (2020). The relationship between human capital investment, non-performing financing, and profitability. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 8(1), 837-843.
7. Mohammed, J., Bhatti, M. K., Jariko, G. A., & Zehri, A. W. (2013). Importance of Human Resource Investment for Organizations and Economy: A Critical Analysis. *Journal of Managerial Sciences*, 7(1), 127–133.
8. Довлетмурзаева, М. А., & Приданцева, Н. А. (2012). Формирование инвестиционной программы развития кадрового потенциала научно-производственного предприятия. *Транспортное дело России*, (1), 43-49.

УДК 334.722.8

#### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

*Шевченко С.В., БНТУ, г. Минск*

**Резюме.** В статье анализируются пути повышения долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности путем внедрения лучших практик корпоративного управления.

**Ключевые слова:** корпоративное управление; устойчивое развитие бизнеса; конкурентоспособность.