

Список использованных источников

1. О государственно-частном партнерстве [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 30 дек. 2015 г., № 345-3 // Сайт М-ва экономики Респ. Беларусь. – Режим доступа: www.economy.gov.by. – Дата доступа: 20.04.2020.
2. Косицкая, Н. А. Роль государственно-частного партнерства в современной экономике и развитие услуг инфраструктуры / Н. А. Косицкая, С. П. Шерстнева // Государственно-частное партнерство: приоритеты и перспективы для Беларуси / под ред. В. Н. Карягина. – Минск : Тесей, 2012. – Гл. 1, пп. 1.2. – С. 23–32.
3. Зедина, Ю. А. Трансформация отношений собственности в условиях развития партнерства государства и бизнеса / Ю. А. Зедина // Вестн. Ин-та экономики РАН. – 2014. – № 6. – С. 174–183.
4. Лемешевский, И. М. Экономическая теория : учеб.-метод. пособие / И. М. Лемешевский. – 5-е изд., доп. и перераб. – Минск : ФУАинформ, 2012. – 496 с.
5. Лемешевский, И. М. Корпоративная модернизация как альтернатива приватизации унитарного делового госпредприятия / И. М. Лемешевский, Л. В. Лемешевская // Бизнес. Инновации. Экономика : сб. науч. ст. / Ин-т бизнеса и менеджмента технологий ; редкол.: В. В. Апанасович [и др.]. – Минск, 2017. – Вып. 1. – С. 13–21.

УДК 005.95(075.8)

О. М. Леонтенко

*Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана,
Киев, Украина, leonten@ukr.net*

ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННЫХ СЛУЖБ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Основное внимание уделяется актуальным проблемам организации деятельности современных служб управления персоналом. Работа служб персонала является важным фактором обеспечения успешной деятельности организации в условиях рыночной экономики. В статье раскрываются требования к функциональным обязанностям, кадровому складу и организационной структуре служб персонала.

Ключевые слова: *служба управления персоналом, функции службы персонала, менеджер по персоналу, инвестиции в персонал*

O. Leontenko

*Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman,
Kyiv, Ukraine, leonten@ukr.net*

ORGANIZATION OF MODERN PERSONNEL MANAGEMENT SERVICES

The article is devoted to topical problems of organization of activities of modern personnel management services. The personnel services robot is an important factor in ensuring the organization's success in a market economy. The article describes the requirements for functional duties, personnel warehouse and organizational structure of personnel services.

Keywords: *hr management service, staff service functions, hr manager, investments into personnel*

В условиях современной рыночной экономики персоналу организаций присущ высокий динамизм развития. Он проявляется не только в ускорении процесса обновления профессиональных знаний и навыков, но и в постоянном повышении роли профессионально важных деловых качеств и компетенций работников. *Образование, квалификация и уровень развития профессиональных способностей* выступают сегодня основными качественными характеристиками персонала. На практике эти характеристики не всегда соответствуют требованиям производства, поэтому службы персонала должны постоянно проводить работу по формированию конкурентоспособного кадрового состава, создавать условия для высокой производительности труда всех категорий работников.

Современная экономика характеризуется широким спектром разнообразной по направлениям деятельности, объемом производства, формой собственности, национальной принадлежностью и другими признаками субъектов хозяйствования. В рыночных условиях каждая организация, предприятие, компания вправе самостоятельно разрабатывать организационную структуру с определением специфики деятельности отдельных структурных подразделений и количества введенных штатных единиц. Учитывая это, на практике существуют различные по названию и объемам полномочий функциональные подразделения по управлению персоналом. Большие организации создают целые департаменты по работе с персоналом, небольшие ограничиваются созданием кадровых служб, есть и такие, кто с прежних времен оставил отделы кадров.

Разнообразие названий кадровых служб обусловлено не только желанием работодателей иметь четко определенную организационную структуру службы, но и продуманным экономическим подходом. Структура и численность работников кадровых служб зависит от специфики и масштабов деятельности организации и определяется перечнем функциональных прав и обязанностей. Большие организации, как правило, создают подразделения, которые занимаются достаточно широким спектром кадровых вопросов. Так, в департамент по работе с персоналом крупного предприятия могут входить отделы (отдел кадров, отдел организации труда и заработной платы, отдел социального развития, отдел охраны труда); различные лаборатории и секторы (лаборатория научной организации труда и управления производством, лаборатория социологии и психофизиологии труда, сектор рационализации труда), а также отдельные специалисты (экономист по труду, инженер по нормированию труда, инженер по подготовке кадров, социолог, психолог, юрисконсульт).

Наряду с крупными компаниями в Украине существует немало небольших предприятий или фирм, которые работают в частном секторе экономики. В таких организациях подразделения по управлению персоналом, как правило, вообще не создаются, а вопросами работы с кадрами занимается лично первый руководитель (собственник предприятия) или уполномоченное им лицо. Такой подход оправдывает себя, если предприятие действительно небольшое с простой организационной структурой, осуществляет одно направление деятельности и имеет немного работников. В таких случаях работу по оформлению и ведению кадровой документации можно поручать конкретному специалисту, например, менеджеру по персоналу, при этом желательно, чтобы это был квалифицированный специалист по вопросам управления.

Нередко также встречаются ситуации, когда руководители, особенно частных фирм, отказываются от создания служб персонала, объясняя это не объективными предпосылками,

а желанием сэкономить на расходах. В таких организациях кадровая работа обычно сводится к документационному оформлению приема или увольнения работников и поручается в качестве дополнительных обязанностей специалистам других профессий: юристам, бухгалтерам, офис-менеджерам, секретарям.

Названные работники, как правило, не имеют специального образования в сфере управления персоналом, к тому же выполняют эти функции параллельно со своим профессиональным обязанностям. В конечном итоге на практике вопросами подбора и развития персонала серьезно никто не занимается. Подобные тенденции вряд ли можно считать позитивными, поскольку такой подход в работе с персоналом не обеспечивает формирование высокопрофессионального трудового коллектива.

Еще одной серьезной проблемой является распространенное отношение руководства к кадровым службам, как к подразделениям, которые непосредственно не «зарабатывают» прибыль, а, следовательно, имеют второстепенное значение. Их часто рассматривают как отдел, который отвечает за прием и увольнение работников и оформление соответствующей кадровой документации. Вопросами же управления персоналом, разработкой кадровой стратегии развития организации занимаются только собственники или уполномоченные ими руководители. Кадровые службы нередко называют своеобразной «подушкой» между администрацией и наемными работниками, поскольку они обеспечивают доведение до персонала распоряжений руководства и решают возможные конфликтные ситуации в коллективе.

Действующее украинское законодательство позволяет каждой организации самостоятельно решать вопросы создания кадровых служб, учитывая собственные производственные, материально-технические и финансовые ресурсы. Поэтому структура, размеры и названия подразделений по управлению персоналом весьма разнообразны: от крупных департаментов, служб, отделов до отдельных должностей менеджеров по персоналу.

Опыт работы ведущих отечественных компаний показывает, что именно принципы экономической целесообразности и перспективы стратегического развития учитываются при формировании структуры и численности служб управления персоналом.

В качестве примера можно привести рассказ директора департамента по работе с персоналом и социальным вопросам компании «ТНК-British Petroleum-Украина» Т. Петрук: «Когда в 2013 году я пришла в компанию, то в HR-отделе была небольшая команда сотрудников, которая занималась кадровым делопроизводством, учетом и отчетностью. Постепенно мы вместе начинали выстраивать все необходимые компании HR-процессы, такие как подбор и обучение персонала. Позже пошли более масштабные проекты: разработка системы оплаты труда и стимулирования сотрудников, грейдирование должностей. На современном этапе в HR-подразделения нашей компании входит группа по компенсациям и льготам, группа обучения и развития персонала, группа по администрированию персонала (кадровое делопроизводство, отчетность) и менеджер по подбору персонала. Всего в HR-департаменте головного офиса работают девять человек, включая HR-директора. У меня есть два функциональных подчиненных в «Рознице» и полноценная служба на заводе (17 человек). Таким образом, в HR-функции в целом по Украине работают при-

мерно тридцать человек и еще есть две вакантные должности. Общая численность работников компании – около пяти тысяч человек» [1].

Современные службы персонала выполняют целый ряд важнейших функций в системе управления, обеспечивающих непрерывность и эффективность работы организации и предприятий:

1. Организация найма персонала путем применения современных технологий поиска и отбора необходимых кандидатов на вакантные должности, проведение конкурсов, собеседований, тестовых испытаний среди претендентов.

2. Ведение кадрового делопроизводства по вопросам трудоустройства, перевода, увольнения работников, оформления трудовых книжек, предоставление отпусков, направления в командировку, оформление пенсионного обеспечения и т. п.

3. Проведение административной деятельности в целях обеспечения соблюдения всеми структурными подразделениями организации действующего законодательства в сфере социально-трудовых отношений.

4. Формирование резервного состава на замещение руководящих вакантных должностей в организации и постоянный поиск молодых и перспективных работников в целях совершенствования состава кадрового резерва. Организация повышения квалификации, обучения и стажировки кандидатов на замещение вакантных должностей руководителей.

5. Внедрение прогрессивных систем стимулирования и мотивации труда, механизма социального обеспечения, медицинского страхования работников.

6. Проведение постоянного контроля за условиями труда, трудовой дисциплиной, техникой безопасности на производстве.

7. Помощь руководству в разработке процедуры и проведение оценки (аттестации) персонала.

8. Организация системной подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала.

9. Сотрудничество с профсоюзами и руководством организации в разработке и заключении коллективного договора.

10. Создание условий для формирования благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе.

11. Разработка и внедрение требований корпоративной культуры и этики делового общения в организации, формирование корпоративных принципов и традиций развития организации.

Таким образом, к созданию службы управления персоналом нужно подходить взвешенно, опираясь на принципы производственной необходимости и экономической целесообразности, а также следует учитывать перспективы развития организации на рынке. При этом даже в небольшой фирме должны быть специалисты, которые профессионально будут заниматься вопросами формирования и развития персонала.

Службы управления персоналом должны стать ведущим звеном в обеспечении разработки и реализации эффективной кадровой политики и создании условий для продуктивной работы коллектива. Как известно, *инвестирование в персонал имеет определенную специфику, оно не приносит немедленного финансовой прибыли, это тот вид расходов, который работает на перспективу.*

Руководство современных компаний должно понимать, что прибыльный бизнес обеспечивает высокопрофессиональный персонал, а его подбором и созданием необходимых условий для продуктивной работы занимаются специализированные подразделения – службы управления персоналом.

Список использованных источников

1. Петрук, Т. Доказать себе самой / Т. Петрук // Управление персоналом. – 2006. – № 4. – С. 34–39.

УДК 331.108.2

М. В. Молохович

Белорусский государственный университет, Минск, Беларусь, malakhovich_m@mail.ru

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ HR-МЕНЕДЖМЕНТА И ИХ РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Основное внимание уделяется исследованию ключевых аспектов управления персоналом организации. Определены инновационные технологии HR-менеджмента, наиболее приемлемые для применения на белорусских предприятиях на современном этапе их развития. Выявлены преимущества и недостатки данных технологий, а также их роль в обеспечении конкурентоспособности организации.

Ключевые слова: трудовые ресурсы, персонал предприятия, HR-менеджмент, технологии HR-менеджмента, инновации, эффективность, конкурентоспособность

M. Malakhovich

Belarusian State University, Minsk, Belarus, malakhovich_m@mail.ru

INNOVATIVE TECHNOLOGIES OF HR MANAGEMENT AND THEIR ROLE IN ENSURING COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION

The article is devoted to the study of key aspects of the personnel management of the organization. The innovative HR management technologies that are most suitable for use in practice of the activities of Belarusian enterprises at the present stage of their development are identified. The advantages and disadvantages of these technologies are identified, as well as their role in ensuring the competitiveness of the organization.

Keywords: human resources, enterprise personnel, HR management, HR management technologies, innovations, efficiency, competitiveness

Повышение эффективности использования ресурсов является ключевой задачей каждого хозяйствующего субъекта, от решения которой напрямую зависит эффективность его функ-