

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-

ционирования, финансовая устойчивость и конкурентоспособность. Значимость решения данной задачи предопределила ход множества исследований, посвященных поиску резервов роста прибыли и путей повышения результативности деятельности предприятий. При этом особое внимание всегда было обращено на проблему обеспечения эффективного использования трудовых ресурсов – важнейших ресурсов любой организации, во многом определяющих уровень и направления ее развития. Ведь только та компания, которая не просто обеспечена трудовыми ресурсами, обладающими соответствующим образованием, уровнем квалификации, опытом работы и другими необходимыми характеристиками, но и создала условия для их высокопроизводительной деятельности, может добиться соответствующей отдачи от использования земельных, материально-сырьевых, финансовых и иных имеющихся в ее распоряжении ресурсов. Именно персонал предприятия является тем ресурсом, который составляет основу его эффективного функционирования, выступает базисом достижения устойчивых конкурентных преимуществ. Однако, как уже было отмечено, наличие работников с высокой квалификацией еще не является гарантией успеха деятельности организации. Персонал предприятия становится стратегическим ресурсом лишь в случае умелого управления его действиями, обеспечивающего раскрытие потенциала каждого трудящегося в отдельности и всего коллектива в целом. В этой связи исследование различных инновационных технологий HR-менеджмента в целях выявления наиболее перспективных и приоритетных из них приобретает особую актуальность.

Анализ практики управления персоналом в различных белорусских организациях показал, что данному аспекту деятельности уделяют должное внимание на всех без исключения предприятиях, однако только крупные и успешные компании занимаются изучением и использованием инновационных технологий HR-менеджмента. В то же время основная масса предприятий применяет традиционные методы управления, входящие в группы административных, экономических и социально-психологических методов. Эффективность данных методов доказана временем и в большинстве случаев не вызывает сомнений, но вместе с развитием экономики, изменением подходов к осуществлению производственной, сбытовой, маркетинговой, инновационной и иных видов деятельности организации возникает потребность в выработке новых способов управления персоналом, наиболее соответствующих требованиям времени. Причем проводить данную работу следует в двух направлениях: во-первых, совершенствовать управление деятельностью штатных сотрудников, уделяя особое внимание работе с наиболее перспективными из них, а во-вторых, заниматься хедхантингом. И если первое направление получило довольно широкое распространение в практике деятельности отечественных компаний, то о втором пока нельзя сказать того же.

Хедхантинг представляет собой поиск, привлечение и наем талантливых специалистов, к которым относятся профессионалы с высоким потенциалом и не менее высокой результативностью деятельности, которых, как правило, мало на рынке труда [1]. Особенность данной технологии HR-менеджмента состоит в том, что работа с персоналом начинается еще на стадии его подбора, и это одна из самых сложных технологий подбора сотрудников среди всех существующих. Ведь выбор претендентов осуществляется не из списка соискателей, изъявивших желание занять вакантную должность, и даже не из числа лиц, стремящихся к смене работы, а, как правило, посредством целенаправленного поиска необходимых специалистов среди сотрудников других компаний, которые чаще всего не намерены ме-

нять место работы. Особая сложность такого подбора состоит в потребности найти индивидуальный подход к искомому кандидату и заинтересовать его в смене работы и переходе в вашу организацию. Очевидным преимуществом указанной технологии HR-менеджмента является приобретение ценных сотрудников, способных вывести компанию на новый уровень ее развития. Основной же недостаток состоит в некотором нарушении этических норм ведения бизнеса (в случае перехвата сотрудника у фирмы-партнера), способном нанести урон имиджу организации, и больших затратах времени и сил на выяснение интересов, потребностей и ценностей таких специалистов. В целом же указанная технология «позволит достигать более смелых решений и реализовывать стратегии развития компании» [1]. Однако подбор и найм талантливых профессионалов является не единственной целью HR-менеджмента. Не менее важным выступает удержание таких сотрудников посредством создания для них максимально благоприятных условий труда, возможностей развития и карьерного роста, что порой является не менее сложным, чем ведение переговоров с ними по поводу перехода на предлагаемую должность.

Сложность осуществления хедхантинга в классическом виде на современном этапе развития отечественных предприятий обуславливает потребность корректировки данного процесса. Наиболее приемлемым сейчас будет не поиск уже известных профессионалов и зарекомендовавших себя специалистов, а подбор сотрудников среди лучших студентов, обучающихся на выпускных курсах вузов с последующей их подготовкой и развитием заложенного в них потенциала.

Дальнейшее исследование показало, что в условиях цифровой трансформации экономики особое место в практике HR-менеджмента стало занимать использование информационно-коммуникационных технологий, что обусловило потребность рассмотрения наиболее значимых из них. В частности, в перспективе, когда борьба за привлечение и удержание лучших специалистов будет обостряться, особо важным станет использование систем управления рекрутингом (*recruitment management systems*) [2]. На данный момент значительная часть задач рекрутинга уже автоматизирована, что значительно упрощает задачу специалистов, осуществляющих поиск и работу с талантами и профессионалами, но в будущем данные системы будут развиваться, внося свои коррективы в практику деятельности кадровых служб.

Кроме того, по мнению Т. И. Гуровой, перспективным направлением в управлении персоналом является создание на базе веб-технологий инновационных площадок, позволяющих сформировать интерактивную коммуникационную среду между сотрудниками компании, что в свою очередь повысит их вовлеченность в деятельность организации [3]. Реализация данной технологии на практике позволит осуществлять сбор, обработку и анализ различных инновационных идей и предложений работников с последующим применением наиболее ценных и перспективных из них в деятельности компании. Формирование единой корпоративной системы, позволяющей генерировать и собирать все ценные идеи сотрудников, способно существенно повысить инновационную активность организации, что в свою очередь обеспечит ей рост эффективности и конкурентоспособности. Однако стоит отметить, что применение данной технологии целесообразно лишь на предприятиях, обладающих достаточными средствами для осуществления инновационной или рационализаторской деятельности. В противном случае затраты на создание корпоративного портала не принесут ожидаемого эффекта.

Не менее важной и передовой технологией HR-менеджмента является создание корпоративных систем онлайн-обучения, учитывающих специфику деятельности организации и потребности рынка, на котором она функционирует. Наличие такой системы на предприятии обеспечит его сотрудникам возможность в удобное для них время повышать свою квалификацию посредством решения виртуальных задач, кейсов, прохождения тренингов или же путем участия в организованных компанией вебинарах. Преимуществом использования данной технологии является постоянное развитие работников, их соответствие вызовам современности. Что касается недостатков, то важнейшими из них являются сложность мотивировать сотрудников к непрерывному обучению и саморазвитию, а также различный уровень владения персоналом организации компьютерно-информационными технологиями, что не позволяет получить одинаковый ожидаемый эффект от реализации программ обучения. Вместе с тем существует возможность решения данной проблемы – уже появилось новое поколение систем корпоративного обучения, включающих в себя средства искусственного интеллекта, с помощью которых сервисы предоставляют сотрудникам индивидуальные рекомендации по выбору наилучших программ обучения [4]. И те компании, которые смогут внедрить их в практику своей деятельности, получат неоспоримые конкурентные преимущества и укрепят свои позиции на рынке.

При исследовании инновационных технологий HR-менеджмента следует особо отметить облачные решения для управления кадрами и зарплатой. По мнению специалистов, вскоре ИТ-системы управления бизнесом будут представлять собой набор интегрированных между собой облачных сервисов [4]. Плюсом их использования является значительное повышение эффективности работы сотрудников, в то время как основной минус заключается в длительности процесса внедрения облачных решений в крупных компаниях, а также в трудностях выбора необходимой технологии из предлагаемых рынком вариантов. Но, как показывает практика, организации, уделяющие должное внимание передовым технологиям работы с персоналом, всегда опережают тех, кто игнорирует инновационную составляющую HR-менеджмента, а дополнительные затраты на их внедрения приносят существенный доход.

Таким образом, проведенное исследование показало, что эффективность и конкурентоспособность предприятия во многом зависят от того, насколько эффективно организована на нем работа с персоналом, начиная с момента его подбора и заканчивая развитием. На сегодня существует огромное количество как традиционных, так и инновационных технологий HR-менеджмента, правильное сочетание и использование которых способно существенно повысить результативность деятельности компании. При этом выбор инновационных технологий зависит от множества факторов, основными из которых являются размеры предприятия, его финансовое состояние и общий уровень развития, специфика и цель функционирования.

Обоснованный выбор инновационных технологий HR-менеджмента, их постоянное обновление и развитие обеспечат предприятию завоевание стратегических конкурентных преимуществ, что в свою очередь гарантирует ему долгосрочный успех и высокую конкурентоспособность.

Список использованных источников

1. *Имашева, 3. 3.* Технологии HR-менеджмента в стратегическом управлении компанией [Электронный ресурс] / 3. 3. Имашева, Э. Ф. Карамышева // Наукoведение. – 2015. – Т. 7, № 5. –

Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-hr-menedzhmenta-v-strategicheskom-upravlenii-kompaniey>. – Дата доступа: 12.03.2020.

2. HR-тренды 2018: десять инноваций, которые в корне изменяют отношения на рынке труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hh.ru/article/505209>. – Дата доступа: 12.03.2020.

3. Гурова, Т. И. Инновационные технологии в управлении персоналом [Электронный ресурс] / Т. И. Гурова // Вестн. Рос. междунар. акад. туризма. – 2017. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-tehnologii-v-upravlenii-personalom>. – Дата доступа: 13.03.2020.

4. Десятка прорывных HR-технологий 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clobbi.com/ru/blog/hr-recruitment-2018/>. – Дата доступа: 13.03.2020.

УДК 005.95/.96

Е. П. Пархимчик

Институт бизнеса БГУ, Минск, Беларусь, epp10@tut.by

КАДРОВЫЕ СТРАТЕГИИ КАК ЧАСТЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ: ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ

Представлены авторское видение и определения кадровой политики и ее составной части – кадровой стратегии, поэтапный порядок разработки кадровых стратегий. Раскрываются условия успешной разработки стратегий и приводится пример разработки стратегии омоложения руководящих кадров организации.

Ключевые слова: кадровая политика, кадровые стратегии, персонал, резерв руководящих кадров, кадровая служба

E. Parhimchik

School of Business of BSU, Minsk, Belarus, epp10@tut.by

HUMAN RESOURCES STRATEGIES AS PART OF HUMAN RESOURCES POLICY OF THE ORGANIZATION: ORDER OF DEVELOPMENT

The article gives the author's vision and definitions of personnel policy and its component – personnel strategy. The author presents a phased procedure for the development of personnel strategies, reveals the conditions for successful development of strategies and gives an example of developing a strategy for rejuvenating the organization's leading personnel.

Keywords: personnel policy, personnel strategies, personnel, reserve of leading personnel, personnel service

Важным направлением обеспечения инновационного развития организаций, предприятий является формирование эффективной и результативной кадровой политики. Опосредованно кадровая политика может превратиться в инструмент своевременных кадровых ответов на вызовы времени, влекущих изменения организаций. Формирование адекватной кад-