

ных ценностях, которая понятна и принята всеми сотрудниками является основой успеха компании. Специалист, который занимается отбором персонала должен абстрагироваться от образа прошлого кандидата, смоделировать его поведение в другой ситуации. Готовы ли сегодня руководители взять на себя и эти функции?

Литература

1. Лалу, Ф. Открывая организации будущего / Ф. Лалу. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016
2. Глазкова, А. Вертикальная система контроля и управления станет могилой в XXI веке / А.Глазкова // Управление персоналом. – 2017. – № 38. – С. 43-52

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: ПОДХОДЫ К ПРЕОДОЛЕНИЮ ПРОТИВОРЕЧИЙ

*Клюня В.Л., доктор экономических наук,
профессор (Белорусский государственный
университет, г. Минск)*

*Варакулина М.В., кандидат экономических
наук (Брестский государственный универси-
тет имени А.С. Пушкина, г. Брест)*

Экономика XXI века характеризуется тенденцией к пересмотру используемых на протяжении последних десятилетий подходов к управлению. Ориентация на инновации предполагает изменение приоритетов при принятии управленческих решений. В этих условиях именно персонал, как носитель способности к инновациям, выходит на передний план в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

Любая организация не является статичной системой. Она находится в процессе постоянного развития. И степень устойчивости этого развития зависит от гибкости предприятия, его мобильности в управлении своими ресурсами. Сотрудник как «элемент совокупного человеческого капитала организации» должен обладать целым набором характеристик, позволяющих субъекту хозяйствования эффективно достигать своих целей. К таким характеристикам на современном этапе можно отнести не только традиционные качества рабочей силы (квалификация, образование, стаж работы), но и новые требования (инновационные способности, самолидерство и т.д.).

Современные организации оказываются в ситуации, когда применяемые ими технологии, прежде всего производственные, опережают в интенсивности развития те подходы, которые продолжают применяться в реализации целого ряда управленческих функций. Таким образом, отечественные предприятия пытаются «встраивать» внедряемые ими инновационные производственные технологии в традиционную организационную структуру, в традиционную систе-

му управления. Наблюдаемое в последние несколько десятилетий интенсивное развитие производительных сил, требует изменения подходов к организации управления ими на всех этапах общественного воспроизводства, в том числе и изменения подходов к управлению человеческими ресурсами [1, с. 236].

Решение вышеназванных проблем предполагает уход от классического восприятия системы управления персоналом как «совокупности способов и методов по формированию трудового коллектива и обеспечению его эффективного использования» [2, с. 23]. Переход к новому технологическому укладу, требует проведения масштабных преобразований в системе управления человеческими ресурсами. Использование глобальных телекоммуникационных информационных сетей приведет к формированию качественно новых управленческих систем.

Будет происходить смещение роли человека в реализации производственных, обслуживающих и управленческих процессов. Прежде всего, это обусловлено ростом степени автоматизации бизнес-процессов. По нашему мнению, в ближайшем будущем будет осуществляться трансформация систем управления человеческими ресурсами. Уже сегодня целый ряд сфер экономической деятельности, прежде всего информационные технологии, используют так называемые «виртуальные офисы», как форму организационной структуры.

Традиционно система управления человеческими ресурсами ориентируется на «подбор человеческих ресурсов, их развитие, оценку и взаимоотношения руководителей и сотрудников» [3, с. 7]. Рассмотрим требования к данным подсистемам в связи с происходящими изменениями.

1. Подбор человеческих ресурсов традиционно был ориентирован на оценку профессиональных компетенций кандидатов на имеющиеся в организации вакантные рабочие места. При этом составлялись профили требований к работникам, и оценивалось соответствие претендента профилю. В ближайшем будущем формирование человеческих ресурсов будет нацелено не только и не столько на выявление уровня развития профессиональных компетенций специалиста, сколько на зрелость его социально-личностных и академических компетенций. Скорость происходящих изменений во внешней и внутренней среде организации потребует качественно иных работников, а, следовательно, и технологий их подбора.

2. Оценка человеческих ресурсов также будет существенно меняться. По нашему мнению, произойдет смещение в объекте оценки: от оценки процесса к оценке результата. Поскольку даже с технической поддержкой контролировать работника будет затруднительно. Компетенции сотрудников по-прежнему будут анализироваться, но при этом произойдет изменение их состава и, возможно, критериев, по которым они будут анализироваться [1, с. 237].

3. Развитие человеческих ресурсов будет нацелено на построение полноценной системы управления знаниями в организации. Ключевым направлением станет формирование интеллектуального капитала, причем совокупного, включающего не только знания, навыки и умения работников, но и те информационные ресурсы, которыми располагает предприятие.

4. Система взаимоотношений руководителей и сотрудников также, скорее

всего, потребует перенастройки. Прежде всего, это будет связано с появлением проблемы, которую современные исследователи называют «кризис доверия». Руководитель и сотрудники будут практически лишены возможности отслеживать и анализировать «невербальные сигналы», что существенно усложняет формирование системы отношений в процессе труда и сам процесс принятия управленческих решений. Появится отчужденность, психологическая разобщенность при решении задач и реализации проектов [1, с. 237].

Таким образом, по нашему мнению, потребуются формирование новых методологических подходов к управлению человеческими ресурсами в организациях, которые сегодня характеризуются как «организации нового типа». Подходов, призванных преодолеть все те противоречия, с которыми уже сталкиваются современные предприятия в процессе внедрения инноваций.

Литература

1. Варакулина, М.В. Оценка системы управления персоналом на предприятии: теоретико-методологический аспект / М.В. Варакулина // Вучоныя запіскі БрГУ імя А.С. Пушкіна. Часть 1. Гуманитарные и общественные науки. – 2017. – С. 231–238.
2. Кибанов, А.Я. Основы управления персоналом : учебник / А.Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2011. – 304 с.
3. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2007. – 832 с.

ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ НА ПРИМЕРЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ JTI

Коврей В.А., кандидат экономических наук, доцент (Академия управления при Президенте Республики Беларусь, г. Минск);

Сойко А.А. (Академии управления при Президенте Республики Беларусь, г. Минск)

HR-бренд – это набор уникальных преимуществ, который компания предлагает своим существующим и потенциальным сотрудникам, и отличает фирму как работодателя от своих конкурентов [1, с. 65]. Бренд работодателя играет важную роль и для компании, и для соискателей. При помощи четко сформулированного HR-предложения, отраженного в HR-бренде, потенциальному сотруднику легче определиться с выбором места работы так, чтобы впоследствии в нем не разочароваться.

Japan Tobacco International является одним из трех наиболее крупных производителей в мире с широким портфелем известных брендов, и основным фактором своего успеха компания считает своих сотрудников. JTI активно работает над своим брендом работодателя и предлагает кандидатам из различных стран, в незави-