

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

МОНОГРАФИЯ

*Под научной редакцией
Е. В. Ванкевич*

Витебск
2020

Управление человеческими ресурсами современной организации: теория и практика : монография / [Е. В. Ванкевич и др.] ; под научной редакцией Е. В. Ванкевич. — Витебск : ВГТУ, 2020. — 268 с. — : ил., табл. — Библиогр. : с. 224—237. ББК 65.291.6-21
Чит. зал №1 — 2 экз.

В монографии представлены результаты выполнения задания «Разработка теоретико-методологических подходов и прикладных инструментов управления человеческими ресурсами в современной организации» ГОНИ «Экономика и гуманитарное развитие белорусского общества». Дополнены теоретические основы управления человеческими ресурсами на микроуровне в условиях инновационного развития и цифровизации экономики, разработаны новые методики кадровой работы. Монография предназначена для специалистов кадровых служб предприятий, Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, учреждений высшего образования, научных исследователей, занимающихся вопросами теории и практики эффективного управления человеческими ресурсами на микроуровне.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
Глава 1	
Управление человеческими ресурсами в современной организации: обновление концептуальных подходов	11
1.1 Управление человеческими ресурсами и бизнес-стратегия организации	11
1.2 Концепция управления человеческими ресурсами организации в современных условиях	16
1.3 Показатели эффективности управления человеческими ресурсами организации	22
1.4 Кадровая диагностика в структуре управления человеческими ресурсами организации	31
Глава 2	
Анализ практики управления человеческими ресурсами в организациях Республики Беларусь	35
2.1 Определение кадровых проблем организаций и их идентификация специалистами кадровых служб	37
2.2 Оценка потенциала работников кадровых служб организаций	42
2.3 Оценка взаимодействия кадровой службы с руководством и другими подразделениями в организации	46
Глава 3	
Управление затратами на персонал в организациях Республики Беларусь	55
3.1 Сущность и классификация затрат на персонал, особенности управления	55
3.1.1 Затраты на персонал, их оценка и классификация, роль в развитии современной экономики	55
3.1.2 Механизм экономического стимулирования в управлении затратами на персонал	60
3.1.3 Характеристика подходов к оценке эффективности затрат на персонал	65
3.2 Исследование управления затратами на персонал в организациях Республики Беларусь	69
3.2.1 Структура затрат в экономике Беларуси и анализ управления затратами на персонал на микроуровне	69
3.2.2 Анализ затрат на персонал в организациях легкой и текстильной промышленности Республики Беларусь	75

3.2.3 Исследование влияния затрат на персонал на добавленную стоимость организации на основе анализа панельных данных	84
3.3 Зарубежный опыт управления затратами на персонал	90
3.4 Методика управления затратами на персонал	97
3.4.1 Модель процесса управления затратами на персонал	97
3.4.2 Методика анализа и оценки эффективности управления затратами на персонал и ее апробация	101
3.4.3 Управление затратами на персонал в условиях цифровой трансформации экономики	106

Глава 4

Управление развитием человеческих ресурсов на микроуровне	111
4.1 Необходимость развития персонала в организации	111
4.2 Состояние и проблемы организации системы обучения персонала (на примере организаций концерна «Беллегпром»)	113
4.3 Экономическая оценка эффективности затрат на обучение персонала (по данным организаций концерна «Беллегпром» за период 2012–2016 гг.)	116
4.4 Эконометрическая оценка эффективности системы развития персонала на микроуровне (апробация по данным организаций концерна «Беллегпром» за период 2007–2017 гг.)	119
4.5 Обзор зарубежного опыта корпоративного обучения и развития персонала	131
4.6 Компаративный анализ системы обучения персонала в организациях Великобритании, Российской Федерации и Республике Беларусь	135
4.7 Методические рекомендации по формированию системы обучения персонала в организациях Республики Беларусь	156

Глава 5

Нестандартные формы занятости на микроуровне	167
5.1 Анализ практики применения нестандартных форм занятости в организациях Республики Беларусь	167
5.2 Методические рекомендации по использованию аутсорсинга персонала	175
5.2.1 Сущность и виды аутсорсинга персонала	175
5.2.2 Особенности применения аутсорсинга в Республике Беларусь	181
5.2.3 Методический подход к внедрению аутсорсинга персонала в организациях Республики Беларусь	183

Глава 6

Направления повышения эффективности системы управления человеческими ресурсами в современных условиях	197
--	-----

6.1 Трансформация системы управления человеческими ресурсами на микроуровне	197
6.2 Направления использования искусственного интеллекта при реализации кадровых технологий	203
6.3 Расширение функций системы управления человеческими ресурсами и механизмы взаимодействия с учреждениями образования	217
6.4 Компетенции специалиста в области управления человеческими ресурсами и методы их формирования	220
Заключение	223
Список использованных источников	224
Приложение А. Направления анализа кадровой ситуации в организации	238
Приложение Б. Рекомендуемая форма анкеты для проведения обследования организации управления человеческими ресурсами на микроуровне	251
Приложение В. Анкета для исследования управления затратами на персонал в организации	258
Приложение Г. Анкета для исследования системы обучения и развития персонала в организациях Республики Беларусь	261