

А.А. Афанасьева,
асп. кафедры управления информационными ресурсами
(Академии управления при Президенте Республики Беларусь, г. Минск)

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ: ТРЕНДЫ И ПРАКТИКИ В БЕЛАРУСИ И КИТАЕ

В условиях глобальной цифровой трансформации эффективное управление персоналом – ключевой фактор конкурентоспособности организаций.

Эффективное управление персоналом – это системная деятельность, учитывающая все аспекты кадрового обустройства организации, включающий скоординированный подход к набору штатов сотрудников, к назначению руководящих должностей, к повышению квалификации и подготовке сотрудников, к трудоустройству работников.

Целью данного исследования является анализ ключевых аспектов эффективного управления персоналом, а именно типов стратегий компании и типов технологий управления персоналом, а также рассмотрение концепции HR-аналитики на международном уровне, сравнение практик в Беларуси и Китае.

Управление персоналом характеризуется двумя качествами – долгосрочностью и связью с общей стратегией организации. Тесная связь с концепцией развития компании учитывает факторы влияния внешней и внутренней среды.

Общая стратегия развития фиксируется в стратегическом плане компании – специальном документе, отражающем общую политику руководства в управлении персоналом.

Существуют следующие типы стратегий компании в отношении штата сотрудников (таблица 1).

Таблица 1- Типы стратегий компании

Тип модели	Характерные признаки
1	2
Предпринимательская модель	<ul style="list-style-type: none"> ✓ бизнес, концентрирующийся на новых сферах деятельности; ✓ удовлетворение потребностей клиентов; ✓ отбор инициативных, коммуникабельных и нацеленных на долгую работу сотрудников; ✓ деятельность сотрудников оценивается по конечным результатам; ✓ кадровые изменения осуществляются с учетом интересов сотрудников

Окончание таблицы 1

1	2
Модель динамического роста	<ul style="list-style-type: none"> ✓ менее рискованная стратегия; ✓ ориентация на будущее организации; ✓ для принятия любых решений сопоставляются цели и имеющиеся ресурсы; ✓ кадры формируются исходя из гибкости и лояльности сотрудников к руководству компании; ✓ деятельность штата оценивается по четко обозначенным критериям; ✓ основной упор на личностное развитие сотрудников в сфере деятельности компании
Модель прибыльности	<ul style="list-style-type: none"> ✓ руководство стремится сохранить имеющийся уровень прибыли компании; ✓ штат формируется по максимально жестким требованиям; ✓ оценка деятельности достаточно узкая, основывается на конечных результатах; ✓ в области личностного развития сотрудников внимание акцентируется на поставленных перед предприятием задачах
Модель ликвидации	<ul style="list-style-type: none"> ✓ для предприятий на этапе кризиса; ✓ ради покрытия прогнозируемых убытков продаются активы компании, сокращается и штат сотрудников; ✓ набор новых сотрудников почти не производится; ✓ оплата труда практически не растет, дополнительная мотивация специалистов отсутствует; ✓ деятельность оценивается в соответствии с имеющимися строгими критериями
Модель круговорота	<ul style="list-style-type: none"> ✓ антикризисная стратегия, направленная на выживание бизнеса в сложных условиях; ✓ руководители также часто прибегают к сокращению штата; ✓ отбираются только квалифицированные и разносторонне развитые сотрудники; ✓ работа оценивается по результатам

*Примечание 1.*Источник – [1].

Таким образом, можно утверждать, что данные модели покрывают различные состояния организации: начиная от рискованных стратегий, нацеленных на получение организацией большой прибыли, менее рискованных стратегий, поддерживающих стабильность существующей деятельности организации, заканчивая антикризисными стратегиями.

Технологии управления персоналом – комплексы специальных методов воздействия, работающие как единые системы (таблица 2).

Таблица 2 – Технологии управления персоналом

Группы технологий	Описание
Традиционные	<ul style="list-style-type: none"> ✓ в любой организации; ✓ закрепляется на законодательном уровне
Отраслевые	<ul style="list-style-type: none"> ✓ в отраслевых организациях и службах; ✓ специалисты создают средства сопровождения в конкретной области для кадровой политике
Профессиональные	<ul style="list-style-type: none"> ✓ разрабатываются специальными консалтинговыми агентствами; ✓ преимущество – возможность учета специфики предприятия, а также характеристик периода, для которого выполняется разработка комплексов методов
Инновационные	<ul style="list-style-type: none"> ✓ решаются актуальные кадровые задачи; ✓ привлекаются высококлассные HR-специалисты

Примечание 2. Источник – [1].

Эффективность управления персоналом на практике достигается комбинацией данных технологий. Выбор из перечисленных групп должен основываться на имеющихся в компании ресурсах и на главных задачах HR-отдела. Например, для нахождения претендентов на должность с наличием лидерских качеств подходит сочетание традиционных и инновационных групп технологий. Несмотря на общие тенденции, подходы к HR-аналитике в разных странах имеют свои особенности. Далее представлен результат сравнения опыта Беларуси и Китая (таблица 3).

Таблица 3 – Опыт Беларуси и Китая в HR-аналитике

Критерий	Беларусь	Китай
1	2	3
Законодательство о защите данных	Строгие требования к защите персональных данных (Закон о персональных данных).	Более строгие требования, особенно с принятием Закона о защите персональной информации (PIPL), что требует большей прозрачности и согласия пользователей.
Внедрение технологий	Более медленное внедрение передовых технологий, таких как ИИ и машинное обучение, из-за ограниченного финансирования и недостатка квалифицированных специалистов.	Активное внедрение ИИ и машинного обучения благодаря государственной поддержке и большому числу специалистов в области Data Science.

Окончание таблицы 3

1	2	3
Приоритеты HR	Привлечение и держание квалифицированных IT-специалистов с учетом их приоритетов дружный коллектив, обучение, отсутствие бюрократии, стабильность).	Управление большим и разнородным персоналом, повышение эффективности работы сотрудников, оптимизация кадрового резерва.
Применение HR-аналитики	Фокус на базовых HR-метриках, таких как текучесть кадров, прогулы и стоимость найма, а также на анализе факторов, влияющих на привлекательность компании для IT-специалистов.	Более продвинутое пользование, например, прогнозирование увольнений, выявление наиболее эффективных каналов найма, персонализация программ обучения и развития. (Пример: компании Alibaba и Tencent).
Примеры использования	Анализ результатов опросов удовлетворенности сотрудников (с особым вниманием на факторах, указанных выше). Отслеживание результатов обучения и развития персонала.	Прогнозирование оттока персонала, выявление наиболее эффективных каналов привлечения кандидатов, персонализация программ обучения на основе индивидуальных потребностей сотрудников. (Пример: компании Alibaba и Tencent).
Культурные особенности	Важность баланса между работой и личной жизнью, социальных гарантий, а также дружного коллектива и отсутствия бюрократии.	Важность карьерного роста, оплаты труда по результатам работы, лояльности к компании.

Примечание 3. Источник – Собственная разработка.

Таким образом, эффективность управления персоналом на уровне HR-аналитики играет важную роль в современном управлении персоналом, позволяя организациям принимать обоснованные решения и эффективно управлять человеческим капиталом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Эффективное управление персоналом: методы, подходы и примеры // Генератор Продаж, 2025. URL: <https://sales-generator.ru/blog/effektivnoe-upravlenie-personalom/> (дата обращения: 19.01.2026).