

оптимальных сценариев и умением переходить от одного сценария развития к следующему в наиболее благоприятный момент. Использование предложенного подхода на инновационной платформе позволит направлять деятельность предприятий в направлении стратегически определенной модели инновационного развития, систематизировать инновационные преобразования, организовать рациональную взаимодействие всех внутренних элементов системы, обеспечивая конкурентоспособность товаров и услуг.

#### Литература

1. Шнипко, О. Інноваційне становище України: Проблеми та перспективи / О. Шнипко // Вісник Національного банку України. – 2008. – № 2. – С. 22–24.
2. Global R&D funding forecast, 2014.
3. Mode of access: <http://erawatch.jrc.ec.europa.eu/erawatch/opencms/information/count>.
4. Jay, L. Abraham MetaMorphic Innovation: a Power Tool for Breakthrough Performance / Jay L. Abraham, Daniel J. Knight // Strategy & Leadership. – 2000. – Vol. 28. – Mode of access: [http://www.ergen.gr/files/Metamorphic\\_Innovation.pdf](http://www.ergen.gr/files/Metamorphic_Innovation.pdf).

## **РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В ДОСТИЖЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Е. В. Зацепина**

*Брестский государственный технический университет, Беларусь*

Современный этап развития экономики характеризуется приоритетным значением интеллекта, знаний, инноваций, и, как следствие, возрастающим влиянием управления человеческими ресурсами на результаты деятельности предприятия и возможность обеспечения его устойчивого развития. Данное обстоятельство актуализирует изучение, дальнейшее развитие теории и практики управления, поиск более эффективных подходов к исследованию и управлению человеческими ресурсами.

Организация может достичь устойчивого развития путем постоянного сбалансированного удовлетворения потребностей и ожиданий заинтересованных сторон. Заинтересованными сторонами являются физические лица и другие субъекты, которые добавляют ценность организации или каким-либо иным образом заинтересованы в ее деятельности. К заинтересованным сторонам относятся потребители, владельцы, сотрудники, поставщики, партнеры, общественные организации и другие субъекты. Удовлетворение их потребностей и ожиданий является одним из основных факторов в достижении устойчивого развития предприятия. Каждая из заинтересованных сторон имеет свои потребности и ожидания, которые могут варьироваться от более абстрактных, таких как репутация и этика, до более конкретных, таких как условия работы, стоимость акции и пригодность продукции для использования.

Персонал имеет существенное значение для достижения устойчивого развития организации, поскольку его вовлечение в полном объеме позволяет использовать его способности на благо заинтересованных сторон. Сотрудники организации выступают заинтересованной стороной, и от их удовлетворенности напрямую будет зависеть, насколько организация сможет удовлетворить потребности и ожидания других заинтересованных сторон, тем самым обеспечивая лояльность и долгосрочные выгодные взаимоотношения.

Руководство организации должно гарантировать, что персонал осознает важность своего вклада и свою роль в обеспечении устойчивого развития организации. Кроме того, необходимо создавать и поддерживать внутреннюю среду, при которой

сотрудники были бы полностью вовлечены в достижение целей организации, что возможно при функционировании эффективных процессов управления человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором повышения эффективности и достижения устойчивого развития организации. На первый план выходят не только технические возможности, которые с развитием технологий становятся доступными практически каждой организации, а именно сотрудники предприятия, человеческие ресурсы, обладающие высоким уровнем знаний и профессионализма, выступающие бесценным ресурсом, способным обеспечить длительное конкурентное преимущество.

Человеческие ресурсы обладают специфическими признаками, вытекающими из природы человека и отличающими их от всех других видов ресурсов. Эти признаки выражены в комплексе сущностных и структурных особенностей человеческого ресурса. Сущностные особенности связаны с характеристикой человека как уникального обладателя симбиоза психики и сознания, реализуя который, он оказывает исключительное влияние на процессы общественного воспроизводства и развития в целом. Иначе говоря, в отличие от материальных, финансовых, информационных и других видов ресурсов люди наделены эмоциями и интеллектом, способны к постоянному развитию и самосовершенствованию, осуществляют целенаправленную деятельность.

Структурные особенности человеческих ресурсов состоят в том, что в их структуре выделяются две взаимосвязанные составляющие – генетическая и социальная, специфику которых необходимо учитывать в науке и практике управления. Генетическая структура человеческого ресурса вытекает из природы человека как личности и включает физический (физиологический), рациональный (интеллектуальный) и эмоциональный (духовный) потенциалы. Социальная структура отражает социальную природу человека и включает определенные социально-квалификационные группы и категории работников различных уровней управления.

Управление человеческими ресурсами организации следует рассматривать как совокупность принципов, методов и средств воздействия на потребности и интересы, поведение и деятельность работников с целью эффективного использования их интеллектуальных и физических возможностей.

Принципами, отличающими управление человеческими ресурсами в условиях достижения устойчивого развития организации, выступают следующие:

- а) трактовка людей как ценного ресурса организации, нуждающегося в развитии;
- б) стратегическая ориентация, выражающаяся в соединении целей и политики в сфере управления человеческими ресурсами с миссией и стратегией устойчивого развития организации;
- в) формирование культуры организации, являющейся базовым элементом развития и эффективной реализации человеческих ресурсов;
- г) создание условий для участия работников в развитии организации.

Как непрерывный процесс управление человеческими ресурсами состоит из следующих взаимосвязанных стадий:

– формирование человеческих ресурсов (определение потребности в рабочей силе, привлечение, подбор и расстановка кадров, оформление трудовых отношений, заключение трудовых договоров, контрактов);

– стабилизация человеческих ресурсов и совершенствование профессиональных навыков (совершенствование процедур планирования, закрепления за рабочими местами и перемещения по признакам профессиональной пригодности и личных ка-

честв, профессионально-квалификационного движения, должностного продвижения и управления профессиональной адаптацией);

– использование персонала и стимулирование труда (создание нормальных условий труда, сокращение непривлекательного труда, внедрение передовых методов и приемов труда, внедрение прогрессивных систем оплаты труда, обеспечение опережения темпов роста производительности труда над темпами роста средней заработной платы).

Результатом эффективного управления человеческими ресурсами становится взаимодействие сотрудников и руководства, которое наряду с системой мониторинга и поощрений совершенствует межфункциональные связи, повышает уровень удовлетворенности персонала и в итоге положительно влияет на сотрудничество с заинтересованными сторонами, обеспечивая тем самым достижение устойчивого развития организации.

## **НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАХОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**

**С. В. Кучер, А. Ю. Полчанов**

*Житомирский государственный технологический университет, Украина*

Высокий уровень рисков функционирования экономической системы обуславливает поиск новых путей обеспечения ее устойчивого развития. Именно страховые компании играют ключевую роль в управлении рисками организаций и предприятий разных форм собственности и сфер хозяйственной деятельности. Согласно данным Национальной комиссии, осуществляющей государственное регулирование рынков финансовых услуг Украины, на протяжении последних лет наблюдается снижение уровня проникновения страхования и инвестиционного потенциала страховой компании.

Страховой рынок является наиболее капитализированным в небанковском секторе и характеризуется сокращением ключевых показателей деятельности его участников (см. таблицу).

**Основные показатели деятельности страховых компаний Украины  
за 2012–2014 гг.**

Показатель	2012	2013	2014
Валовые страховые взносы, млн грн.	21508,2	28661,9	26767,3
Валовые страховые выплаты, млн грн.	5151,0	4651,8	5065,4
Уровень выплат, %	23,9	16,2	18,9
Сформированные страховые резервы, млн грн.	12578,0	14435,7	15828,0
Активы страховщиков, млн грн.	48831,5	66387,5	70261,2

Согласно данным журнала «InsuranceTOP», в 2014 г. страховыми компаниями было вложено в акции предприятий 18 млрд грн., приобретено облигаций на 800 тыс. грн., восстановлено коммерческих автомобилей на 1,2 млрд грн. и прочего имущества на 300 тыс. грн.

Усиление конкуренции на страховом рынке способствует внедрению новых подходов в управлении страховым бизнесом. Стратегии развития корректируются под воздействием внешнеполитической нестабильности, необходимости обеспечения платежеспособности страховой компании и роста ее доходов.