

ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ ТА ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Розглянуто сутність понять "людські ресурси", "управління", основні цілі, завдання та функції управління людськими ресурсами і особливості сучасного управління. Уточнено та сформульовано поняття "людські ресурси організації".

Аннотация. Рассмотрены сущность понятий "человеческие ресурсы", "управления", основные цели, задачи и функции управления человеческими ресурсами и особенности современного управления. Уточнено и сформулировано понятие "человеческие ресурсы организации".

Annotation. The essence of concepts "human resources", "management", primary purposes, tasks and functions of human resources management and features of modern management is considered. A concept "human resources of organization" is specified and formulated.

Ключові слова: людські ресурси, функції управління, виробнича організація.

У сучасних умовах докорінно змінилася роль людини у виробництві. Людина є не тільки найважливішим елементом виробничого процесу на підприємстві, а й головним стратегічним ресурсом компанії в конкурентній боротьбі. Якби не були прекрасні ідеї, новітні технології, найсприятливіші зовнішні умови, без добре підготованого персоналу високоефективної роботи домогтися неможливо. У зв'язку з цим управління персоналом зазнало радикальних змін. Усталюється новий погляд на робочу силу як на один із ключових ресурсів економіки, як на "людський капітал". Під ним розуміється форма вираження продуктивних сил людини, що входить у систему соціально орієнтованої змішаної економіки як провідний фактор виробництва. Під впливом об'єктивних і суб'єктивних обмежень цей новий вид капіталу формує потенціал людини, тобто сукупність того, що людина може використовувати для досягнення цілей і задоволення потреб.

Люди в цей час розглядаються вже не як кадри, а як людські ресурси, їхня цінність як фактор успіху весь час зростає. У результаті поступово стала формуватися система управління людськими ресурсами, що заміняє систему управління кадрами. Вона покликана зіграти головну роль у забезпеченні умов конкурентоспроможності і довгострокового розвитку організації [1]. Ця система заснована на концепції людських ресурсів, що визнає необхідність капіталовкладень у формування і розвиток людських ресурсів. На відміну від концепції управління персоналом, ця концепція виправдовує економічну доцільність витрат, пов'язаних із залученням якіснішої робочої сили, її безперервним навчанням, підтримкою в працездатному стані і навіть створенням умов для повнішого виявлення можливостей і здібностей, закладених в особистості, з подальшим їх розвитком. Вкладення в людські ресурси стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності та виживання фірми. У зв'язку з цим затрати, пов'язані з персоналом, розглядаються вже не як прикрі втрати, а як інвестиції в людський капітал – основне джерело прибутку [2]. Таким чином, під управлінням персоналом розуміється система взаємозалежних організаційно-економічних та соціальних заходів для створення умов щодо нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації. Обов'язковою умовою при цьому повинне бути органічне поєднання управління персоналом з концепцією розвитку організації.

Проблематику людських ресурсів досліджували такі відомі вчені, як: Ф. Тейлор, А. Маслоу, Д. Макгрегор, В. Оучі, Крамаренко В. І., Щокін Г. В. та ін.

Класичний підхід до управління персоналом одержав назву – управління кадрами. Він характеризується орієнтацією на авторитарний стиль керівництва людьми; прагненням до мінімізації витрат на залучення, підвищення кваліфікації кадрів, розв'язання соціальних питань; використанням переважно грошових стимулів; індивідуальною організацією праці та її твердою регламентацією; зосередженістю кадрових служб виключно на роботі; документами, що не виходять за рамки фіксації процесів наймання, переміщення і звільнення, планування потреби в кадрах відповідно до завдань виробничих планів [3].

Усе управління персоналом у таких умовах зосереджується у відділі кадрів і спрямоване на те, щоб забезпечити наявність потрібних людей у потрібний час у потрібних місцях і звільнити організацію від непотрібної робочої сили. Водночас управління людьми становить самостійну функцію, здійснювану безпосередньо лінійними керівниками незалежно від кадрових служб. Однак, як уже відзначалося, існує стійка тенденція руху від управління

кадрами до управління людськими ресурсами, при цьому вона характеризується такими змінами в діяльності кадрових служб:

переходом від відбору і розміщення кадрів до участі у формуванні стратегії бізнесу й організаційних змін;
наданням допомоги лінійному керівництву;

професіоналізацією сфери управління персоналом і скороченням у ній ролі технічних виконавців;

участю у формуванні і реалізації політики соціального партнерства;

орієнтацією на розвиток людських ресурсів у тісному зв'язку з цілями організації, із забезпеченням її кваліфікованими, всебічно розвинутими й освіченими працівниками.

Управління людськими ресурсами – головна функція будь-якої організації. У рамках концепції управління людськими ресурсами персонал порівнюється з основним капіталом; витрати на нього розглядаються як довгострокові інвестиції; кадрове планування переплітається з виробничим, і працівники стають об'єктом корпоративної стратегії. Активно впроваджується групова організація праці, у зв'язку з чим робиться акцент на створення команди, на розвиток здібностей людей і формування корпоративної культури. Кадрові служби вирішують організаційні й аналітичні питання, а також надають підтримку лінійним керівникам з метою полегшити адаптацію працівників у компанії. У концепції людських відносин стверджується, що людина сьогодні прагне, по-перше, до способу існування в соціальному зв'язку з іншими людьми, по-друге, до економічної функції, що потрібна групі й цінується нею. Таким чином, управління людськими ресурсами спрямоване на розв'язання принципово нових, довгострокових завдань, на підвищення економічної та соціальної ефективності роботи організації, підтримку її балансу із зовнішнім середовищем.

Людські ресурси – найбільш складний об'єкт управління в організації, оскільки, на відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати пред'явлені до нього вимоги, має суб'єктивні інтереси тощо.

Людські ресурси є "мотором" будь-якої організації. Часто керівники основну увагу приділяють фінансовим, виробничим питанням, проблемам матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках. Ці помилки занадто дорого обходяться. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своєї мети і вижити [4 – 8].

Людські ресурси є найбільш складним об'єктом управління, оскільки люди наділені інтелектом. Вони постійно розвивають взаємовідносини, засновані на довготривалій основі. У сучасних умовах цінність людських ресурсів постійно зростає, що призвело до формування системи управління людськими ресурсами.

В управлінні організацією далеко не останнє місце посідають людський фактор, психологічні особливості колективу, особисті потреби та інтереси певних його членів. Мистецтво керівництва полягає в тому, щоб знайти саме такі підходи і методи, які забезпечили б бажаний перебіг подій на підприємстві і спонукали його працівників до кращої праці. У таких умовах управління людськими ресурсами є важливою складовою менеджменту, що сприяє підвищенню ефективності діяльності організації.

Управління людськими ресурсами – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації, а також керівників і спеціалістів підрозділів системи управління, яка включає розробку концепції, стратегій кадрової політики, принципів і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через мережу взаємопов'язаних організаційних, економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку і використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів є основним змістом управління персоналом [9 – 11].

Концепція управління людськими ресурсами – це система теоретично-методологічних поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів і методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування організації. Вона конкретизується через кадрову політику.

Основні цілі управління людськими ресурсами наведено на рисунку.

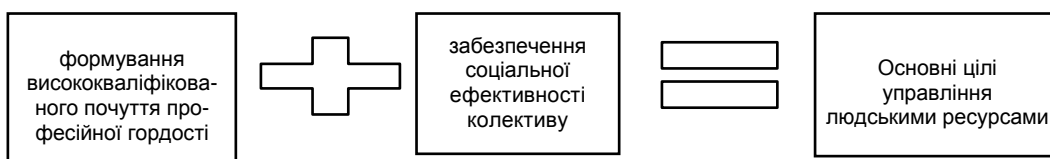


Рис. Основні цілі управління людськими ресурсами

Управління людськими ресурсами як цілісна система виконує такі функції:

- організаційну – планування потреб і джерел комплектування персоналу;

- соціально-економічну – забезпечення комплексу умов і факторів, спрямованих на раціональне закріплення і використання персоналу;

- відтворювальну – забезпечення розвитку персоналу.

Управління людськими ресурсами має відповідати концепції розвитку підприємства, захищати інтереси працівників і забезпечувати дотримання законодавства про працю під час формування, стабілізації й використання персоналу.

Завдання управління людськими ресурсами:

- забезпечення підприємства в потрібній кількості та якості персоналу на поточний період і на перспективу;

- створення рівних можливостей ефективності праці та раціональної зайнятості працівників, стабільного і рівномірного завантаження впродовж робочого періоду;

- задоволення розумних потреб персоналу;
- забезпечення відповідності трудового потенціалу працівника, його психофізіологічних даних вимогам робочого місця;
- максимально можливе виконання різних операцій на робочому місці.

Із розвитком нових культурних і соціальних цінностей, зі зростанням забезпеченості працівників виникла нова проблема – невдоволеність через вузьку спеціалізацію, яка є причиною втоми, втрати зацікавленості, що, у свою чергу, призводить до прогулів, плинності кадрів.

Щоб вирішити цю проблему, необхідно змінити систему організації праці. Для цього можна використати два методи розширення обсягу і збагачення змісту праці.

Обсяг робіт вважають широким, якщо працівник виконує багато різних операцій і повторює їх рідко; і навпаки, якщо працівник виконує одноманітні, постійно повторювані операції, він має вузький обсяг роботи.

Змістовність роботи полягає у впливі, який робітник може безпосередньо чинити на свій об'єкт, зокрема самостійність у плануванні і виконанні праці, визначенні власного ритму, участь у прийнятті рішень.

Отже, управління людськими ресурсами є важливою складовою управління організацією. Складність її полягає в тому, що люди за своїм характером відрізняються від інших ресурсів і потребують особливих підходів і методів управління. Специфіка людських ресурсів виражається в тому, що, по-перше, люди наділені інтелектом, їхня реакція на управління є емоційною, продуманою, а не механічною, а це означає, що процес взаємовідносин є двостороннім; по-друге, люди постійно вдосконалюються і розвиваються; по-третє, відносини ґрунтуються на довготерміновій основі; по-четверте, люди приходять в організацію усвідомлено, з певними цілями і мотивами.

Вкладення в людські ресурси стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання фірми. У зв'язку з цим витрати, пов'язані з персоналом, розглядають не як прикрі втрати, а як інвестиції в людський капітал, основне джерело прибутку. Отже, управління персоналом – це система взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів з метою створення умов для нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації. Обов'язковою умовою має бути органічне поєднання управління персоналом із концепцією розвитку організації.

Наук. керівн. Сатушева К. В.

Література: 1. Аугустинавичюте А. Дуальная природа человека / А. Аугустинавичюте // Менеджмент и кадры: психология управления, соционика и социология. – 2004. – № 7–11. 2. Бажин И. И. Управление различиями / И. И. Бажинин. – Х. : Консум, 2004. – 392 с. 3. Боровинская Д. Н. Новая модель человека / Д. Н. Боровинская // Философия, социология и политология. – 2008. – № 1. – С. 63–66. 4. Гуленко В. В. Менеджмент слаженной команды: Соционика и социоанализ для руководителей. – Новосибирск : РИПЭЛ, 1995. – 192 с. 5. Доронін А. В. Поведінка персоналу виробничої організації. Оцінка, управління, розвиток : монографія / А. В. Доронін. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2008. – 320 с. 6. Доронина М. С. Развитие персонала через деятельностное обучение / М. С. Доронина, А. А. Полубедова // Экономика та держава. – 2011. – № 6. – С. 17–20. 7. Дороніна М. С. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток : монографія / М. С. Дороніна, К. В. Сатушева ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Дороніної М. С. – Х. : Вид ХНЕУ, 2011. – 232 с. 8. Дороніна М. С. Моделювання системи джерел активізації трудової поведінки персоналу / М. С. Дороніна, К. В. Сатушева, А. О. Полубедова // Экономика. Менеджмент. Підприємництво : збірник наукових праць ; гол. ред. Г. В. Козаченко ; редкол. : І. Р. Бузько та ін. – Луганськ : Вид. СНУ ім. В. Даля. – 2010. – № 22(1). – С. 71–80. 9. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с. 10. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : отбор и оценка при найме, аттестация : учебное пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Изд. "Экзамен", 2005. – 416 с. 11. Кинан К. Эффективное управление / К. Кинан. – М. : Эксмо, 2006. – 21 с. 12. Друкер П. Энциклопедия менеджмента / Друкер П. ; пер. с англ. – М. : ИД "Вильямс", 2004. – 432 с. 13. Ястремська О. М. Людські ресурси: пропозиції з удосконалення управління / О. М. Ястремська // Управління розвитком. – 2010. – № 6(82). – С. 52–60.