

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: СУЧАСНІ HR-СТРАТЕГІЯ І ТЕХНОЛОГІЇ

Морозова Марина Едуардівна,

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки, підприємництва та менеджменту
ДЗВО «Університет менеджменту освіти», Україна

Сьогодні не має альтернативи кардинальному удосконаленню HR-стратегії і технологій в контексті модернізації України і, зокрема, всієї системи управління людськими ресурсами. Дійсно, Україна сьогодні має один з найнижчих в Європі показників розвитку економіки, зокрема ВВП на душу населення. Він нижче у п'ять разів, ніж середній показник в Європі і в тричі нижче, ніж у сусідніх країнах. Можна наводити ще різні об'єктивні показники, які характеризують низький рівень добробуту українців (середній рівень зарплати і пенсій, великий розмір оплата за комунальні послуги та інше), що суттєво гальмує самореалізацію громадян в своїй країні.

З двох факторів багатства будь-якої держави – природні ресурси і праця – Україна не може ефективно реалізувати другий фактор, а саме – трудовий потенціал країни (на відміну від Японії та інших економічно розвинених країн світу, які достатньо бідні на природні ресурси).

Також необхідно усвідомити, що в сучасній HR-стратегії використання людських ресурсів розглядається у двоєдиному напрямку: одночасно з точки зору задоволення потреб держави, суспільства (а саме громадян) і задоволення потреб самого працівника як особистості з позиції самореалізації у сфері трудової діяльності. А це вже пов'язано з реалізацією ідеології еколюдиноцентризму в системі управління людськими ресурсами [3].

Аналіз багатьох наукових праць, які в останні роки присвячено цій проблемі, показали, що вони стосуються головним чином умов ефективної праці працівників.

Такої ж думки дотримується ще один видатний дослідник суспільно-економічних відносин зі найбільш економічно успішної країни світу — фундатор сучасного менеджменту Пітер Друкер. Він дійшов до висновку, що не буває слаборозвинених країн, а є країни з слабким управлінням [2]. Мається на увазі, що управлінські інститути і конкретні дії роблять людей та їх працю чи вільними (для особистої самореалізації одночасно в інтересах суспільства), чи пригніченими, а тому зовсім не ефективним як для самої особистості, так і для суспільства. Тобто саме в аспекті вільної праці знаходиться ключ відповіді «Чому одні країни багаті, а інші бідні».

У цьому випадку вільна праця (Генри Форда) розглядається як праця з певною тривалістю робочого дня, обумовленою законом, коли працівник бачить результати своїх дій і одержує за них гідну винагороду. При цьому працівник виконує функції, які відповідають його професійно-особистісним якостям.

Дійсно, треба мати на увазі, що безпосередньо у виготовленні і розповсюдженні благ задіяні фінансові і матеріально-технічні ресурси, а також людський потенціал (люди). У той же час фінанси концентруються та ними розпоряджаються певні люди, так як і матеріально-технічними ресурсами. Тому як вони це роблять, залежить від їх інтересів, їхніх здібностей і цінностей, компетентності, а також порядності і патріотичності, тобто духовно-моральних якостей.

При цьому професійній компетентності, а саме управлінській, треба приділяти особливу увагу, бо від неї залежать практичні результати діяльності людей. Не має сенсу доводити, що в першу чергу це стосується управлінської еліти, на яку лягає основний «тягар» ефективної організації взаємодії людських, фінансових і матеріально-технічних ресурсів при виготовленні благ в інтересах всього суспільства та кожного окремого громадянина.

Справа у тому, що головна причина такого стану знаходиться в тій культурі управління, яка господарювала до і при «радянському соціалізмі», а також і досі господарює в незалежній Україні. На думку авторів, вітчизняна управлінська еліта підтримує і формує цю культуру, бо іншого не знає і не шукає.

Сутність такої культури управління полягає в тому, що вона базується на безальтернативному адмініструванні в умовах розмитих цілей і невизначеності кінцевих суспільно-корисних результатів діяльності державних органів на всіх ієрархічних рівнях. При цьому практично повністю ігнорується системний підхід до управління, коли дії окремих учасників будь-якого процесу повинні підкорятися конкретним напрямкам досягнення цілей при органічній взаємодії між собою.

Базується така низька культура управління персоналом на традиційному адміністративному тиску керівників на підлеглих в умовах розмитості цілей і нечіткого визначення кінцевих результатів діяльності (але при чіткій ієрархічній структурі: керівники — підлегли). Тому абревіатура такої управлінської культури має специфічна назва «КАТ» — культура адміністративного тиску. Вона пригнічує особистість через виконання великої кількості завдань, не пов'язаних з досягненням кінцевих результатів з урахуванням потреб працівників в самореалізації, а тому марних за витраченим часом.

Таким чином, HR-стратегія, сутністю якою є двоєдиний напрям удосконалення системи управління людськими ресурсами в організації, одержує чіткі технологічні індикатори результатів такого удосконалення в новій управлінській культурі. Мова йде про два показника, перший з яких характеризує якість життя громадян сіл, селищ, міст (ЯЖК) і є КРД владних структур. Інший визначає якість трудового життя, а саме рівень їх самореалізації у трудовій сфері. Одночасно в своїй сукупності (як середньоарифметична величина) цей показник відображає соціальний КРД [1].

У зв'язку з цим дуже важливою стає проблема дійсної модернізації управління людськими ресурсами шляхом поступового переходу від діючої моделі КАТ до моделі культури цільового управління (за цілями та результатами) з поглибленням її людиноцентризму через використання переваг

синергізму. В такому випадку будуть максимально використовуватися здібності і професіоналізм кожного працівника при оптимальних витратах робочого часу в умовах самореалізації персоналу при досягненні кінцевих результатів діяльності.

Список література

1. Дмитренко Г. А. Людиноцентричний підхід до удосконалення системи державного управління в Україні (англ. мовою) / Г. А. Дмитренко // Вісник післядипломної: зб. наук. пр. ; НАПН України, Ун-т менедж. освіти ; редкол. : О. Л. Ануфрієва [та ін] ; голов. ред. В. В. Олійник. — Київ : АТОПОЛ ГРУП, 2016. — Вип. 2(31). — С. 32–44. — (Серія «Управління та адміністрування»).
2. Друкер П. Ефективний керівник / Пітер Друкер : пер. з англ Р. Машкової. — К.: Вид. група КМ-БУКС, 2018. — 248с.
3. Морозова М. Особливості управління персоналом/ Морозова М.Е. //Економічний аналіз. 2022. Том 32. № 3. 233 с. DOI: 10.35774/econa2022.03