

УДК 656.2.001.47

## ДІЯЛЬНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА В СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

*Гриценко Н.В., к.е.н., доцент (УкрДУЗТ)*

*В статті визначені теоретичні аспекти діяльності та функції менеджера в сфері управління людськими ресурсами. Зростання інтелектуального капіталу організацій та підприємств розглядається як головний чинник ефективності, підвищення значення і ролі менеджера в управлінні людськими ресурсами. До сучасного менеджера пред'являються нові вимоги: висока адаптація до зовнішніх і внутрішніх змін, стратегічне бачення проблем і мети, лідерство, творчість, новаторство, постійний саморозвиток і вдосконалення особи.*

*Ключові слова: управління, людські ресурси, персонал, менеджер.*

## ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

*Гриценко Н.В., к.э.н., доцент (УкрГУЖТ)*

*В статье определены теоретические аспекты деятельности и функции менеджера в сфере управления человеческими ресурсами. Рост интеллектуального капитала организаций и предприятий рассматривается как фактор эффективности, повышение значения и роли менеджера в управлении человеческими ресурсами. К современному менеджеру предъявляются новые требования: высокая адаптация к внешним и внутренним изменениям, стратегическое видение проблем и цели, лидерство, творчество, новаторство, постоянное саморазвитие и совершенствование личности.*

*Ключевые слова: управление, человеческие ресурсы, персонал, менеджер.*

## MANAGER ACTIVITIES IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

*Gritsenko N.V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor (USU RT)*

*The growth of intellectual capital of organizations and enterprises is seen as a factor in the efficiency, increase the value and role of a manager in human resource management. To the modern manager imposed new requirements: high adaptation to external and internal changes, strategic vision problems and goals, leadership, creativity, innovation, continuous improvement and self-development of the individual.*

*Managing people is one of the most important areas of management organization. People are the most important resource of any organization.*

*However, the process of managing people is not straightforward and E zdiysnyuetsya from different angles. On the one hand made general management personnel, and the second - human resources management.*

*"Human Resource Management" focuses on the strategic aspects of human decision-making, and the term "personnel management" increasingly characterizes the daily operational work of the staff.*

*In the article the theoretical aspects and functions of managers in the field of human resources management.*

*Theoretically proved that the activities of the manager in the field of human resource management is defined as a kind of social-engineering practice.*

*Revealed that the main purpose of a manager in human resource management is to maintain a sense of general direction in often turbulent environment, with a view to developing and implementing consistent and practical management programs could meet the business needs of the organization and the individual and collective needs of its employees. In the article the theoretical approach to the relationship between "human resource management" and "HR". The role of a manager in human resources and its capacity to ensure the organization of qualified, well motivated and loyal employees.*

*Keywords: human resource management, human resources manager.*

**Постановка завдання дослідження.** У сучасному підході до визначення теоретичних аспектів «управління людськими ресурсами» робиться акцент на вкладі персоналу, задоволеного роботою, в досягненні корпоративних цілей, таких, як лояльність споживачів, економія витрат і рентабельність. Це обумовлено переглядом концепції «управління персоналом» в останньому десятилітті ХХІ століття. На зміну суперечливим відносинам між роботодавцями та найманими працівниками, при яких в робочій обстановці організації домінувала жорстка регламентація процедур взаємодії з працівниками, прийшла атмосфера співпраці.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Даним напрямком займаються багато відомих вчених таких як: Армстронг М.О.[1], Кібанов А.Я.[3], Красношопка В.В. [4], Осовська Г.В. [5], Синицина Н.Г.[6], Шекшня С.В.[7]. Однак ще не вирішені завдання такі як: розробка стійкого алгоритму управління людськими ресурсами підприємства, при якому повністю задовольнялися б всі нюанси його функціонування, як адміністрації, так і виконавчих осіб; управління соціальним розвитком трудового колективу; оцінювання ефективності та результативності управління людськими ресурсами та ін.

**Метою статті** є визначення теоретичних аспектів діяльності та функцій менеджера в сфері управління людськими ресурсами на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу** необхідно почати з того що, зазначені вище завдання, які виникли на сучасних підприємствах підсилюють аспект управління людськими ресурсами. Слід зазначити, що сутність даних ресурсів обумовлена [1,6]:

- управління людськими ресурсами безпосередньо впливає на капіталізацію (вартість) підприємства. Зростає частка нематеріальних активів (бренд, інтелектуальний потенціал персоналу, кадрова політика) в загальній сумі активів організації;

- управління людськими ресурсами як найважливіша «внутрішня компетенція» організації є одним з факторів, що забезпечують лідерство в конкурентній боротьбі, оскільки висувається в число найважливіших конкурентних переваг організації, стає гарантією її успіху і виживання в умовах посилення конкуренції;

- за оцінками ряду фахівців, саме управління людськими ресурсами дозволяє підприємствам переходити з числа хороших, які успішно працюють, в число лідируючих в певному сегменті ринку [1, 3].

Управління людьми є однією з найбільш важливих областей управління організацією. Люди є найважливішим ресурсом будь-якої організації. Вони створюють нові продукти, акумулюють і використовують фінансові ресурси, контролюють якість. Люди здатні до постійного вдосконалення і розвитку. Їх можливості та ініціатива безмежні, в той час як інші ресурси обмежені. У зв'язку з цим управління людськими ресурсами може розглядатися з різних точок зору:

- як система розробки і реалізації взаємопов'язаних, ретельно продуманих рішень з приводу регулювання відносин праці і зайнятості на рівні організації;

- як напрям управлінської діяльності, в якій людський компонент (або персонал) організації розглядається, як один з найважливіших ресурсів її успішного функціонування і розвитку, фактор її ефективності і зростання, засіб досягнення стратегічних цілей.

Термін «управління людськими ресурсами» акцентує увагу на стратегічних аспектах прийняття кадрових рішень, а поняття «управління персоналом» в більшій мірі характеризує повсякденну оперативну роботу з кадрами (рис. 1, 2).

У даному співвідношенні, відображається загальна сутність та різниця між «управлінням людськими ресурсами» та «управлінням персоналом».

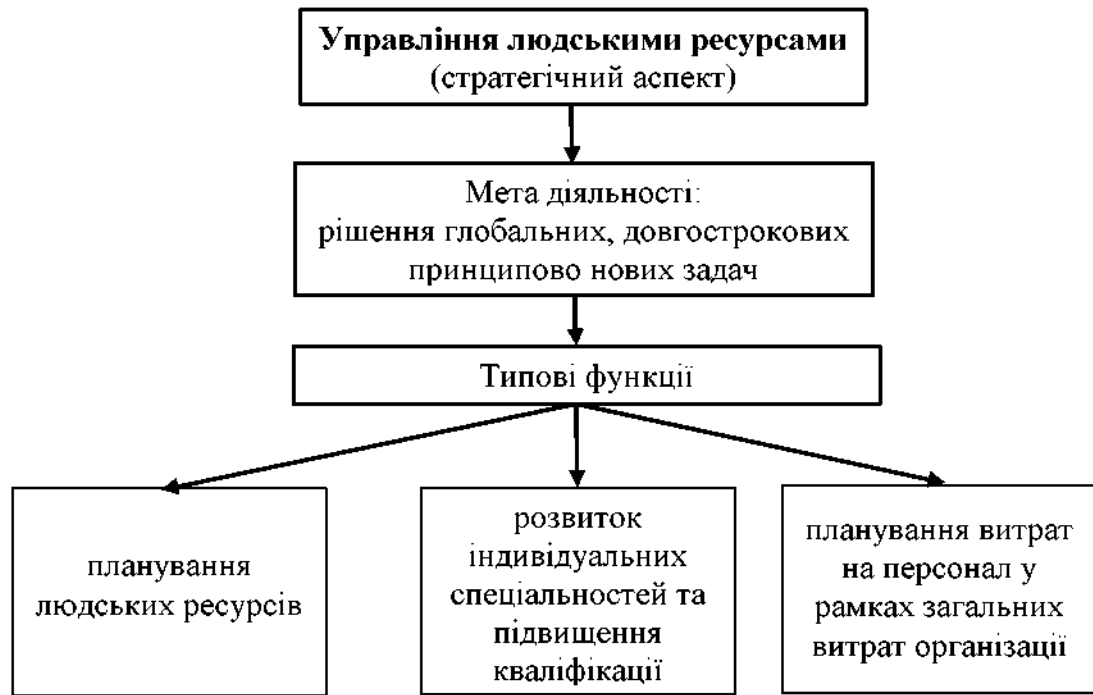


Рис. 1. Управління людськими ресурсами, як стратегічний аспект прийняття кадрових рішень [6].

Треба відзначити, що в області теорії управління людськими ресурсами виділилися і розвивалися три основні підходи - економічний, органічний (організаційний), гуманістичний.

В рамках економічного походу провідне місце відводиться технічній

підготовці працівників на підприємстві (спрямованої на оволодіння трудовими прийомами), а не управлінської. Організація розглядається як величезний механізм, всі частини якого строго підігнані одна до одної. Така організація ґрунтується на наступних принципах (рис.3).

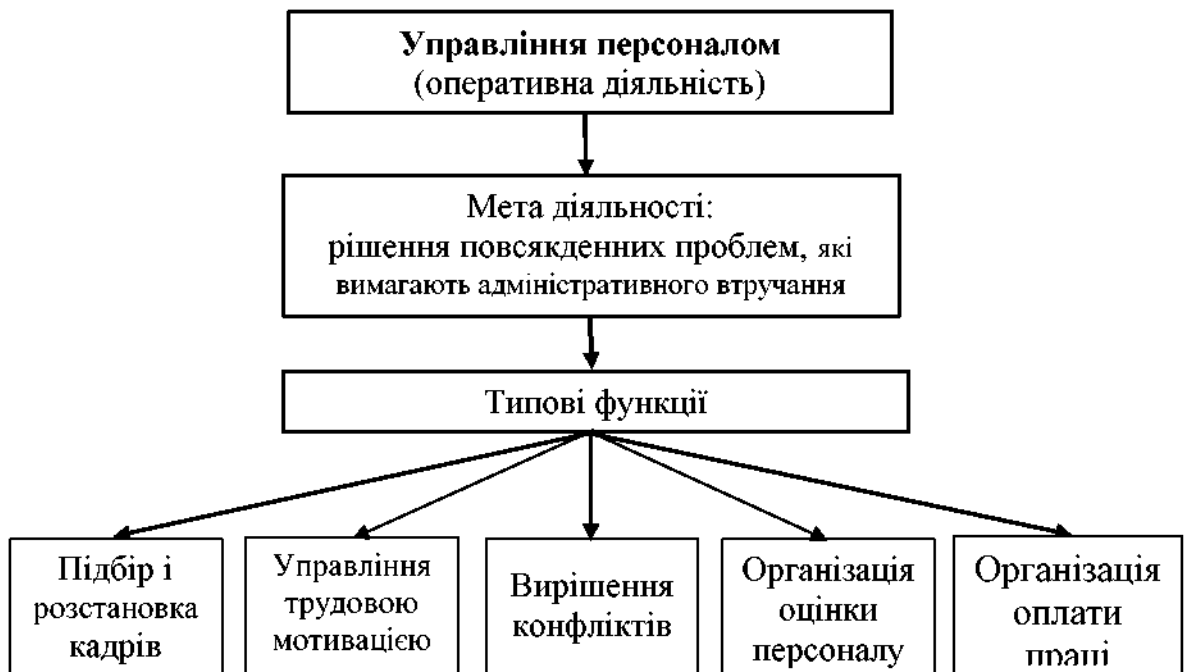


Рис. 2. Управління персоналом, як оперативна робота з кадрами [6].



Рис. 3. Принципи організації в рамках економічного підходу [6].

В рамках організаційного підходу сформувався новий погляд на персонал, який стали вважати не трудовим ресурсом, а людським.

Людські ресурси містять сукупність соціокультурних і соціопсихологічних характеристик, і їх відмінність від трудових ресурсів полягає в наступному:

- люди наділені інтелектом, отже, їх реакція на зовнішній вплив (управління) емоційно-осмислена, а не механічна; процес взаємодії між суб'єктом управління та працівниками є двостороннім;
- володіючи інтелектом, працівники здатні до постійного самовдосконалення і розвитку, що є найбільш важливим і довготривалим джерелом підвищення ефективності будь-якої організації;
- люди вибирають конкретний вид діяльності (виробничий або невиробничий, розумовий або фізичний), усвідомлено ставлячи перед собою певні цілі.

Тому суб'єкт управління повинен надавати всі можливості для реалізації цих цілей, створювати умови для втілення мотиваційних установок до праці. Людські ресурси є конкурентним багатством будь-якої організації.

Менеджер в сфері управління людськими ресурсами здійснює [4,5]:

- створення матеріальних і соціальних передумов для забезпечення ефективної управлінської діяльності;
- стратегічну, інноваційну діяльність, орієнтовану на розвиток управлінської діяльності;
- діяльність вузько спеціалізованого штабного працівника, вимкненого з проблем оперативного управління і зосередженого на проблемах розвитку організації - роботі на перспективу (в цьому особливість позиції менеджера);
- раціональне використання і активізацію соціо-інженерної практики;

- активізацію одного з типів ресурсів - матеріального, техніко-технологічного, фінансового, інформаційного, людського та ін.

Об'єктом діяльності менеджера в сфері управління людськими ресурсами виступає не людина (персонал), а сама управлінська діяльність, яка є об'єктом вдосконалення і раціоналізації.

У сфері управління людськими ресурсами людина розглядається не як безпосередній об'єкт управління, а як необхідний організації ресурс, раціональне використання якого багато в чому визначає ефективність діяльності організації [7,8].

Таким чином, діяльність менеджера в сфері управління людськими ресурсами полягає в тому, щоб знайти, залучити, активізувати і найбільш ефективно використовувати даний дефіцитний і важливий для організації ресурс.

При цьому менеджер з управління людськими ресурсами вирішує два основних завдання:

по-перше, створення і впровадження більш досконалих засобів (соціальних технологій, організаційних проектів) і методів, спрямованих на раціоналізацію роботи з людськими ресурсами;

по-друге, створення кадрової стратегії як елемента загальної стратегії організації;

*Висновком даного дослідження.* Отже, можна сказати, що менеджер з управління людськими ресурсами бере участь у визначенні стратегічних орієнтирів розвитку організації.

Робота менеджера з людиною як з ресурсом ускладнюється диференційованістю рис особистості, зрілістю особистості, відмінністю життєвих стратегій, ціннісних орієнтацій, установок і мотивів особистості, різними типами і рівнями соціалізації, приналежністю особистості до різних соціальних і етнічних груп та ін.

Теоретично доведено, що діяльність менеджера в сфері управління людськими ресурсами визначається як різновид соціо-інженерної практики. Її зміст це соціально-проектна технологічна і впроваджувальна діяльність, пов'язана з проектуванням і реконструкцією соціальних інститутів і вдосконаленням методів соціального

управління в організаціях.

Виявлено, що основною метою менеджера в управлінні людськими ресурсами є збереження відчуття загального напрямку в часто бурхливому довіллі, з тим щоб, розробляючи та впроваджуючи послідовні та практичні програми з управління, можна було задовольняти ділові потреби організації, а також індивідуальні та колективні потреби її працівників.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Армстронг М.О. Практика управління людськими ресурсами: Навч. посіб. / М.О. Армстронг, Пер. з англ. - Санкт-Петербург: Вид. Пітер. - 2004. - 832с.

2. Гриценко Н.В. Лидерство руководителя, как мотивация работников к добросовестному и инициативному труду /Н.В. Гриценко// Вісник Нац. техн.унів. «Харків. політехн. інститут», 36. наук. праць. Тематичний випуск: Технік. прогрес і ефект. виробництва -Харків: ХТУ «ХП». - 2015.- №26(1135). - С. 38-43.

3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: Учеб. пос. / А.Я. Кибанов; - М: Вид. Инфра-М. - 2010. - 695с.

4. Красношарпа В.В. Управление людськими ресурсами / В.В. Красношарпа. Навч.-метод. посіб. - К.:НТУУ"КПІ". - 2005. - 76 с.

5. Осовська Г.В. Управление трудовыми ресурсами: Навч. посіб./ Г.В. Осовська, О.В. Крушельницька. - К.: Кондор. - 2003. - 224с.

6. Синицина Н.Г. Нові підходи до управління людськими ресурсами в управлінні освітою [Електронний ресурс]/ Н.Г. Синицина; "Державне управління: удосконалення та розвиток" 2011. - №11. - Режим доступу: <http://www.dy.nayka.com.ua>

7. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации: Навч.-практич. посібник. / С.В. Шекшня // - М.: ЗАТ "Бизнес-школа "Интел-Синтез". - 2000. - 336с.

8. Гриценко Н.В. Підходи до формування мотиваційного впливу в сучасних умовах / В.Г.Яковенко, Н.В. Гриценко, Т.О. Тимофеева // Scientific. - Journal "ScienceRise" 2015 - № 5/3(10). - С.12-16.

*Рецензент д.е.н., професор УкрДУЗТ Кірдіна О.Г.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДУЗТ Токмакова І.В.*