

**Застосування елементів концепції людського розвитку в системі цілей управління персоналом**

*У статті досліджено можливість використання елементів концепції людського розвитку в системі цілей управління персоналом. Визначено їх зміст на рівні підприємства.*

*In the article probed possibility of the use of elements of conception of human development is in the system of aims of management a personnel. Certainly their maintenance at the level of enterprise.*

*Ключові слова: людський розвиток; елементи концепції людського розвитку; управління персоналом; цілі управління персоналом; управління розвитком персоналу.*

*Keywords: human development; elements of conception human development; management a personnel; whole managements a personnel; management development of personnel.*

**Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** На початку 21 століття управління суспільними процесами зосередили на розв'язанні проблем, пов'язаних із людиною. Саме людина її інтереси та потреби стали предметом вивчення і дослідження. Не дивно, що і нові концепції суспільного розвитку головну увагу приділили людині, маємо на увазі насамперед концепцію людського розвитку.

Вивчення згаданої концепції та її впровадження не лише на державному та регіональному рівнях, а й на рівні окремої господарюючої ланки дасть змогу враховувати основні потреби людини та розвивати її потенціал. Адже згідно з концепцією людського розвитку основною є можливість вибору, що настає внаслідок забезпечення високо якісного рівня життя. Суспільний прогрес не можливий, якщо не будуть реалізовані важливі для людини можливості, а саме – прожити довге та здорове життя, набути, розширювати й оновлювати знання, мати доступ до засобів існування, що забезпечують гідний рівень життя.

**Аналіз досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми.** Проблемами людського розвитку займаються наступні українські вчені: О. Власюк, О. Грішнова, Е. Лібанова, С. Пирожков та інші їхніми працями ми користувалися при написанні даної статті. Ми також використовували роботи авторів, які здійснювали дослідження в галузі управління персоналу та його розвитку, а саме роботи М. Армстронга, Д. Джой-Метьюза, Альохіна О. Є., Базарова Т. Ю. Необхідно зазначити, що використанню концепції людського розвитку на рівні підприємства досі не приділено достатньої уваги. Однак необхідно розуміти, що введення базових принципів концепції людського розвитку в управління персоналом – це шлях до досягнення кращих результатів не лише підприємства, а й і суспільства в цілому.

Саме тому **метою** написання статті є вивчення можливості введення елементів концепції людського розвитку в систему цілей управління персоналом.

Досягнення зазначеної мети зумовлює вирішення таких завдань: визначення людського капіталу, як встановлення особливого ресурсу підприємства, аналіз основних складових процесу управління персоналом організації, з'ясування змісту елементів концепції людського розвитку на рівні господарюючого об'єкта та введення їх у систему цілей управління персоналом.

**Виклад основного матеріалу.** Реалізація потенціалу людини, введення її у процес трудової діяльності, соціалізація людини залежатиме від ефективності управління у виробничих умовах. Саме від ефективності процесу управління персоналу залежатиме формування людського потенціалу певної країни. Відомо, що нині найвищою цінністю для підприємств та держави в цілому є людський капітал. Т. Шульц, запропонувавши уперше теорію людського капіталу, змінив ставлення до людини в організації. Стало зрозуміло, що працівник як носій людських здібностей, вроджених або набутих, є цінністю, яка може збільшити свою вартість в результаті певних фінансових вкладень – людський капітал, що може давати організації прибуток та конкурентні переваги на ринку. Треба зазначити, що людський капітал окремої господарюючої одиниці є особливим, він залежатиме від гнучкості та креативності індивідів, які працюють в ній, їх здатності виробляти з часом певні навички та застосовувати їх в управлінні змінами, які відбуваються всередині організації та за її межами. Саме здібності людини, вродженні або набуті у процесі розвитку, та її знання створюють вартість, тому основним завданням в управлінні організацією та її персоналом є набуття, збереження і розвиток людського капіталу. Людина як носій здатності до праці має можливість вибору щодо кращих умов праці та власного розвитку в організації, це зазначив і Т. Девенпорт: „... Люди володіють вродженими

здібностями, певною поведінкою і особистою енергією, ці елементи формують людський капітал, який працівники приносять в роботу. Саме працівники, а не їх працедавці володіють цим капіталом і вирішують коли, куди і як вони його будуть вкладати. Іншими словами вони мають вибір. Робота – це двохсторонній обмін цінностями, а не одностороннє використання активу власником” [1]. Використання людського капіталу організації залежатиме від вміння керівництва домовитися з носіями такого капіталу про найкращі умови його використання. Право вибору, що є основою концепції людського розвитку використовують, як бачимо, і в теорії людського капіталу. Ефективність використання людського капіталу залежить від системи управління персоналом, яка діє на даному підприємстві.

Управління персоналом – це процес планування, добору, підготовки, оцінки, навчання й мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та досягнення цілей підприємства і, працівників. Слід звернути увагу, на те що управління персоналом – це система спрямованих рішень які ведуть до отримання: для підприємства – конкурентних переваг на ринку; а для працівників – забезпечення відповідної матеріальної винагороди, отримання певного соціального статусу, розвитку потенціалу працівника. Елементи концепції людського розвитку бути використані при побудові цілей управління персоналом. Так, концепцію людського розвитку становлять наступні елементи:

1) Реалізація базових можливостей – що означає створення умов для вибору людини. Згідно з даним принципом людина має бути не пасивним спостерігачем, а цілеспрямованим учасником свого розвитку. Впровадження даного елемента в цілях управління персоналом підприємства означатиме: –встановлення такого рівня оплати праці та матеріального стимулювання працівника, за якого він зможе відтворити власні фізичні можливості, а також реалізувати себе в різних сферах життєдіяльності людини. Крім того даний рівень матеріального забезпечення повинен враховувати потреби членів сім’ї такого працівника; – розвиток трудового потенціалу працівника. Так, діяльність із управління персоналом повинна бути направлена на розвиток психофізіологічних, кваліфікаційних характеристик працівника. Однією із умов ефективного управління персоналом є забезпечення розвитку персоналу, спонукання працівників до розширення своїх вмінь та знань, отримання можливості для реалізації власних ідей та інше; – введення персоналу у процес прийняття управлінських рішень. Досягнення даної мети сприятиме узгодженню інтересів власників і найманих працівників.

2) Співробітництво. Згідно із концепцією людського розвитку саме співробітництво – як елемент мирного співіснування людини в суспільстві формує розвиток окремої людини і дає можливість для здійснення нею певного вибору. Враховуючи, що більшість свого життя людина проводить у трудовому колективі, то необхідно забезпечити умови співіснування працівників. Тобто, це створення на підприємстві відповідного організаційно-культурного середовища, яке б дало змогу працівникам розвиватися не лише професійно, але і духовно, культурно, соціально. Необхідно враховувати також, що налагодження процесу співробітництва між працівниками, між працівниками та керівництвом підприємства – це досягнення конкурентних переваг на ринку, зменшення витрат у процесі управління конфліктами на підприємстві, та досягнення задоволення працівником місцем роботи, набуття соціального статусу.

3) Справедливість як елемент людського розвитку передбачає забезпечення справедливості стосовно базового потенціалу та можливостей людини. Даний елемент людського розвитку можна порівняти із принципом управління персоналом – справедливість та рівність. Принцип рівності – рівність прав та обов’язків працівників, які перебувають на одному щаблі управління, а принцип справедливості – виконання цих прав та обов’язків працівника на належному рівні та здійснення системи оцінки, мотивації для тих хто більш краще реалізує свій особистий і трудовий потенціали. Використання рівності та справедливості в процесі управління персоналом дає змогу працівникові розкрити свій потенціал, та бути впевненому, що його роботу оцінять, тобто це дає йому можливість для реалізації. Тому в системі цілей управління персоналом необхідно виділяти таку, як справедливість оцінки роботи працівників – розроблення системи ефективної мотивації. З іншого боку, даний елемент людського розвитку передбачає, що така категорія населення, як працівники з обмеженою здатністю до праці потребують більшого обсягу ресурсів для забезпечення однакового потенціалу порівняно з іншими людьми, тому необхідно дати таким людям змогу реалізувати свій потенціал. Необхідно через політику надання державної допомоги підприємствам залучати таких людей до праці, створювати їм умови для адаптації у трудовий колектив та в суспільство у цілому.

4) Сталість. Використання даного елемента людського розвитку передбачає задоволення потреб нинішнього покоління без зменшення можливостей майбутніх поколінь щодо цього. Збереження природних ресурсів, культурного надбання суспільства, соціальних норми, накопичення та збереження знань має стати нормою для господарюючого суб'єкта. Зазначимо, що в управлінні персоналом принцип сталості відіграє важливу роль, як показує практика, найефективніше реалізує себе в практичній діяльності сталий склад трудового колективу. Тому одним із завдань, пов'язаних із ефективним управлінням персоналом є збереження професійного ядра колективу.

5) Елемент безпеки у концепції людського розвитку має обов'язково бути використаний у процесі визначення цілей управління персоналом. Можна виділити наступні цілі управління персоналом, які забезпечують безпеку людини у процесі праці. Отже – право на можливість вибору у процесі пошуку роботи, – право на рівні умови в оплаті праці; - право на отримання медичного та соціального страхування працівника, - право на соціальну справедливість, – право на забезпечення гідних умов праці та інше.

Аналіз змін у цілях управління персоналом із урахуванням концепції управління людським розвитком можна від слід стежити у таблиці 1.

Таблиця 1

**Цілі функціонування системи управління персоналом із урахуванням концепції людського розвитку**

<b>Цілі системи управління персоналом</b>	<b>Цілі системи управління персоналом із урахуванням елементів концепції людського розвитку</b>
Підвищення конкурентоспроможності персоналу Досягнення максимального прибутку Забезпечення високої соціальної ефективності функціонування трудового колективу Формування позитивного іміджу підприємства на ринку	Розвиток трудового потенціалу працівника; Прийняття участі в управлінні організацією; Створення на підприємстві відповідного організаційно-культурного середовища Справедливість оцінки робіт працівників – розробка системи ефективної мотивації Сталий розвиток трудового колективу Право на рівні умови в оплаті праці; Право на отримання медичного та соціального страхування працівника, Право на соціальну справедливість, Право на забезпечення гідних умов праці та інше.

Використання концепції людського розвитку при формуванні системи цілей управління персоналом змінить завдання в сфері управління персоналом. Так, основним завданням для спеціалістів із управління персоналом в організації буде побудова ефективної системи розвитку персоналу – створення стабільного соціально-культурного середовища для розкриття потенціалу працівників і набуття ними нових знань. Виникає необхідність у фінансуванні розвитку персоналу з погляду збільшення додаткової вартості від використання потенціалу таких працівників, а й створення необхідних умов для людського розвитку. Такі завдання, як набір, добір і розташування кадрів, оцінка й стимулювання, правове регулювання праці, досягнення обґрунтованого співвідношення між організаційно-технічною та структурою виробничого потенціалу та структурою трудового потенціалу поряд із розвитком персоналу мають бути націлені на розкриття потенціалу працівника. Необхідно в процесі управління персоналом змінити ставлення до власних працівників. Використання концепції людського розвитку в управлінні персоналом буде ґрунтуватися на наступних принципах:

- Працівник – партнер. Він має усвідомлювати важливість дорученого йому завдання, це сприятиме здійсненню високоякісної роботи, відповідно необхідно мотивувати на старання працівників, принцип рівної винагороди застосовуватися не може;
- Робота, доручена працівникові має бути змістовна та необхідна для організації;
- Працівник має право на свободу дій, коли він може сам визначити, що йому робити і як;
- Працівникові необхідно надати право експериментувати і досліджувати щодо вирішення окреслених перед ним завдань;
- Працівник має право на розвиток та освіту.

Однак сьогодні ми не можемо стверджувати, що в управлінні персоналом керуються даними принципами. У більшості випадків працівник виконує роль одномоментного ресурсу. Вітчизняна

практика управління персоналом показує, що проблеми є не лише в розкритті потенціалу працівника, а й у формуванні іміджу працівника організації, в оцінці роботи персоналу, в побудові мотиваційних систем, ігнорування ціннісних орієнтирів персоналу, в інтеграції функцій горизонтального та вертикального управління персоналом. Фахівці з психології стверджують, що людина у своїй діяльності у звичайних умовах використовує лише третину свого потенціалу. Це означає, що вибудовуючи правильну систему мотивації та покращення діяльності із управлінням персоналу, можна значно підвищити продуктивність праці. Якісні зміни в управлінні персоналом – це насамперед орієнтація на розвиток потенціалу працівника, врахування його базових принципів розвитку. Західні фахівці з управління персоналом останнє десятиріччя зорієнтовані на розбудову системи розвитку працівника, основу якої становлять навчання та освіта. Побудова ефективної системи розвитку персоналу – це сукупність організаційних структур, методик та ресурсів, спрямованих на виконання двох основних завдань: досягнення цілей організації в умовах швидкої зміни як внутрішнього так і зовнішнього середовища організації; - задоволення потреб працівника пов'язаного з самореалізацією, професійною підготовкою та навчанням. Розвиток персоналу частково враховує одну із базових можливостей концепції людського розвитку – право на освіту.

**Висновки.** Поширення концепції людського розвитку в системі управління персоналом спрямоване на розкриття потенціалу працівника. Врахування елементів даної концепції у системі цілей управління персоналом дасть змогу високо якісно здійснювати політику пов'язану із управлінням та розвитком персоналу. Зрештою, необхідно вибудувати нову систему управління персоналом, яка сповна враховувала б потреби працівника у самореалізації, надання йому навчатися, право вибору приймати рішення, що стосуються не лише його професійної діяльності а й і діяльності підприємства.

#### **Література**

1. Армстронг М. *Практика управления человеческими ресурсами. 10-е изд./ Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина.* – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
2. Алехина О. У. *Стимулирование развития персонала организации// Управление персоналом.* – 2002. – № 1.
3. Грیشнова О. А. *Людський розвиток: Навч. посіб.* – К.: КНЕУ, 2006. – 308 с.
4. Джой-Метьюз Д. *Развитие человеческих ресурсов/ Д. Джой-Метьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте.* – М.: Эксмо, 2006. – 432.
5. *Управление персоналом: Учебник для вузов/ Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина.* – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 423 с.
6. *Человеческое развитие: новое измерение социально-экономического прогресса: Учебное пособие под ред. В. П. Колесова и Т. Маккинли.* – М.: Права человека, 2000. – 464 с.