

**РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ:  
МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ**

*Визначено сучасні методологічні підходи до розбудови системного управління розвитком людських ресурсів з огляду на формування інформаційного періоду постіндустріального розвитку суспільства.*

Ключові слова: розвиток людських ресурсів, системний підхід, інновації.

VALERIY NYKYFORENKO, VERA KRAVCHENKO

Odessa national economic university

**DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES:  
METHODOLOGICAL APPROACHES TO SYSTEM MANAGEMENT**

*Abstract*

*Modern methodological approaches to formation of system management by development of human resources in the conditions of formation of the information period of postindustrial development of a society are defined. Thus the main, general criterion function of system management by development of human resources as innovative process is purposeful qualitative change of object (human resources) the subject.*

*The concept of system multilevel management of human resources is offered. Use of the given concept urged to reformat purposefulness of operating control systems of human resources - from formation of a manpower of the country and maintenance of the organisations in the labour potential necessary for the decision of current problems to purposeful permanent (continuous) development of the person, including, outside of its able-bodied age.*

*On the basis of the stated approaches the scheme of system management of development of human resources on makro - meso- and microlevels of economic system as bases of social and economic progress of a society and the person is offered.*

Keywords: development of human resources, system the approach, innovations.

**Вступ.** Стрімкий розвиток сучасного глобалізованого суспільства супроводжується динамічними змінами у сфері економіки й управління, що обумовлює об'єктивну необхідність трансформації національних економічних систем. Під впливом науково-технічних чинників, інтелектуалізації та інформатизації всіх сфер виробництва актуалізується потреба усвідомлення оновленої ролі людини і змісту її діяльності у зазначених процесах. Поряд із тенденцією зростання значущості людського капіталу в суспільному виробництві, підвищення вимог до якості та компетентності робочої сили, суттєво посилюється значення комплексної системи управління людськими ресурсами, що має забезпечувати економічну ефективність на всіх рівнях національної економіки у нових умовах.

Концептуальні засади управління людськими ресурсами є предметом дослідження фахівців різних галузей знань, у рамках яких аналізуються економічні, соціальні, психологічні аспекти проблеми. У той же час, питання системної трансформації управління розвитком людських ресурсів залишаються недостатньо дослідженими, що знижує віддачу від

упровадження певних нових інструментів зазначеного розвитку та обмежує можливості використання людських ресурсів держави як національного джерела зростання.

Як зауважують автори Доповіді про розвиток людини 2010: «переосмислення концептуальної основи досліджень в області розвитку й вивчення того, як концепція розвитку людини може зробити людину центральною фігурою розвитку – це не просто інтелектуальна вправа, це означає зробити прогрес слухним і всеосяжним, що дозволяє людям стати активними учасниками змін і гарантією, що прогрес не буде досягатися за рахунок наступних поколінь, ефективніше формувати наше розуміння більш загальних вимірів, життєво важливих для нашого розуміння розвитку людини» [1].

Теоретико-методологічним питанням дослідження проблем розвитку людських ресурсів присвячено чимало праць класиків економічної науки: К. Гриффіна, М. Десай, Дж. М. Кейнса, С. Коваля, А. Льюїса, Т. Маккінлі, А. Маршала, Д. Мілля, Г. Мюрдала, М.Д. Мюррися, У. Петі, А. Сена, А. Сміта, С. Фішера, М. Хака, Т. Шульца та інших. Сучасні проблеми і принципи побудови системи управління людськими ресурсами аналізуються у працях В. І. Басова, І. К. Бистрякової, А. Л. Гапоненко, С. А. Дятлова, Н. І. Захарова, Д. І. Зюзіна, І. В. Іллінського, С. М. Климова, А. В. Корицького, В. Ф. Уколова, В. П. Щетініна та інших.

Проблеми, що стосуються тих чи інших аспектів розвитку людських ресурсів в Україні – теоретико-методологічних засад управління людськими ресурсами, формування і використання трудового потенціалу, стратегії людського розвитку, освітнього, демографічного, трудових ресурсних потенціалів, перетворення у людський капітал тощо, досліджувалися у працях вітчизняних учених, зокрема О. І. Амоші, В. П. Антонюк, С. І. Бандура, Л. І. Безтелесної, В. В. Близнюк, Н. П. Борецької, Д. П. Богині, Н. С. Власенко, С. Й. Вовканича, А. С. Гальчинського, В. М. Гейця, О. А. Грішньої, Б. М. Данилишина, М. І. Долішнього, М. З. Згуровського, С. М. Злупка, А. М. Колота, В. М. Колпакова, О. Є. Кузьміна, Ю. М. Кулікова, В. І. Куценко, В. М. Лагугіна, Е. М. Лібанової, Л. С. Лісогор, І. І. Лукінова, Н. Д. Лук'яненко, В. М. Мікловди, Г.В. Назарової, О. Ф. Новікової, В. В. Онікієнка, М. А. Павловського, М. П. Пітюлича, С. І. Пирожкова, С. М. Писаренко, А. П. Ревенка, Л. К. Семів, В. С. Стещенко, Л. І. Федулової, О. У. Хомри, М. Г. Чумаченка, Л. В. Шаульської, Л. С. Шевченко та інших учених.

В той же час, на фоні значного кола ґрунтовних досліджень із зазначеної проблематики, потреба у нових дослідження залишається високою, оскільки, по-перше, темпи технологічних та суспільних зрушень у світі та Україні є високими та випереджаючими відносно традиційної системи регулювання процесів відтворення людських ресурсів; по-друге, відомі механізми, інструменти управління людськими ресурсами залишаються без запровадження в умовах сталої системи соціальних інститутів та низької ефективності державної політики в цій сфері; по-третє, недостатнім є рівень суспільного усвідомлення соціально-економічної значущості проблем управління людськими ресурсами. Тому завдання розробки методології системної трансформації управління розвитком людських ресурсів, що враховує вимоги й умови сучасного виробництва, особливості та тенденції соціально-економічного розвитку країни, є досить актуальною й недостатньо розробленою проблемою, яка має велику теоретичну і практичну значущість.

Отже, метою нашого дослідження є визначення сучасних методологічних підходів до системного управління розвитком людських ресурсів.

**Основний розділ.** Для вирішення завдання щодо визначення методологічних підходів до системної трансформації управління розвитком людських ресурсів потрібно чітко усвідомлювати, що вона уявляє собою складне переплетіння багатьох підсистем, які знаходяться і діють у межах мінливого, нечітко передбачуваного середовища. Тому, головним у визначенні методологічного підходу до системної трансформації управління розвитком людських ресурсів є визнання того, що ця управлінська система:

- охоплює весь комплекс соціально-трудових відносин, що складається у суспільному виробництві й цілеспрямованого перманентного (безперервного) розвитку людини, у тому числі, за межами її працездатного віку;
- являє собою комплекс (систему) взаємозалежних рішень [2, с.16].

Щодо рівня «дії» управління розвитком людських ресурсів, він, на наш погляд, на практиці та й серед деяких науковців, неправомірно обмежений лише організацією. Необхідно розглядати всі три рівні – макро-, мезо- і мікро. Це перший постулат концепції системного (суцільного) управління розвитком людських ресурсів. У

той же час, у сучасних умовах управління розвитком людських ресурсів, також як і управління персоналом повинно припускати всеосяжне охоплення відтворювального процесу людських ресурсів: формування, розподіл, використання й розвиток, усю систему соціально-трудова відносин, а не обмежуватися тільки фазою їх використання. Цей всеосяжний, комплексний підхід до управління також повинен бути характерним для поняття системного (суцільного) управління розвитком людських ресурсів.

Співвідношення управління людськими ресурсами й управління персоналом повинне розглядатися як співвідношення між загальним і часткою, як за рівнем народногосподарської системи, так і за змістом функцій, охопленню відтворювального процесу, об'єкту й суб'єкту управління [3, с.33].

Вивчення теорії та практики формування концепцій управління людськими ресурсами дозволило виявити, що найбільш сучасні концепції управління людськими ресурсами і управління персоналом (стратегічно-орієнтована, системно-орієнтована) базуються на принципах системного підходу [4,5,6, 7,8].

Використання системного підходу визначається низкою передумов, наявність яких є підставою для можливості його використання, а саме: інтеграція наукових знань, зростання міждисциплінарних проблем; комплексність проблем і необхідність їх вивчення в єдності технічних, економічних, соціальних, психологічних, управлінських і інших аспектів; ускладнення розв'язуваних проблем і об'єктів; зростання кількості зв'язків між об'єктами; динамічність мінливих ситуацій; дефіцит ресурсів; глобалізація керованих процесів.

Отже, управління людськими ресурсами (УЛР) повинне розглядатися на різних рівнях узагальнення. По-перше, УЛР – це абстрактне утворення, що існує у вигляді сукупності наукових знань, концепцій, методик, технологій у цій області, що має свою специфічну структуру, механізми функціонування, тенденції й закономірності розвитку.

По-друге, управління людськими ресурсами повинне розглядатися з погляду сукупності соціально-економічних процесів, що об'єктивно протікають, і не тільки у сфері праці. У цьому випадку УЛР являє собою особливу підсистему управління на різних рівнях народногосподарської системи, що відображає окремий специфічний напрямок діяльності. Її функціонування пов'язане з необхідністю формування й включення людських ресурсів у виробничу систему, використання її в процесі праці, наступного відновлення й розвитку. У сукупності ці процеси взаємозалежні й можуть бути розглянуті як система. За цих умов названі процеси можуть бути керованими й некерованими, коли їх розвиток протікає стихійно й суперечливо. Але в кожному разі без них неможливе функціонування економічної системи, тому що вони об'єктивні. На мікрорівні ці процеси здобувають конкретну форму й здійснюються як процеси планування потреби в персоналі, відбору персоналу, адаптації, стимулювання, розвитку персоналу, його розміщення й переміщення в рамках організації та ін.

По-третє, розглядаючи управління людськими ресурсами як систему, необхідно визнати, що це є утворення, що створене суб'єктом для досягнення певних цілей за умов впливу на об'єкт управління – людські ресурси. При цьому управління людськими ресурсами можна охарактеризувати як систему організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення умов для нормального формування, ефективного використання й розвитку людських ресурсів. Активна роль у системі управління людськими ресурсами належить суб'єктові, від результатів діяльності якого у вирішальному ступені залежать характеристики об'єкта, ефективність його функціонування й ступінь досягнення управлінських цілей.

Управління людськими ресурсами, як система, виконує різноманітні функції, які необхідно відрізнити від функцій її елементів. До функцій системи управління людськими ресурсами на будь-якому рівні народногосподарської системи належать загальні функції управління – прогнозування, планування, організація, координація, контроль.

У сучасних умовах розвиток управління людськими ресурсами й персоналом усе більше орієнтується на теорії людського капіталу Т. Шульцта й Г. Беккера й інтелектуального капіталу, які згідно визнанню багатьох учених будуть переважати в «інформаційному» періоді постіндустріального розвитку суспільства [1, 6, 8, 9, 10].

Дослідження розвитку методологічних підходів і теорій, на яких базується управління людськими ресурсами, дозволило установити, що відбувається зсув акцентів із твердого регламентованого управління до

самоврядування й самоорганізації, з вертикально-ієрархічної організації систем до горизонтальних і далі до саморегульованих. Саме цей «зсув» має бути характерним для трансформації системного (суцільного) управління людськими ресурсами на засадах їх цілеспрямованого перманентного розвитку.

Важлива особливість концепції системного управління людськими ресурсами повинна полягати й у тому, що вона розглядає УЛР як процес стратегічного управління, відповідний до магістрального напрямку соціально-економічного розвитку виробництва й суспільства, загальної стратегії розвитку конкретного підприємства (організації). Зауважимо, що при цьому головним завданням процесу управління людськими ресурсами стає цілеспрямований перманентний розвиток носія цих ресурсів, тобто, людини.

Необхідно зауважити, що стратегічне управління людськими ресурсами на всіх рівнях народногосподарської системи повинне бути заснованим у всебічних, вірних прогнозах, що далеко йдуть, розвитку суспільства в цілому, країни, регіону, суб'єкта, що господарює та їх оточення. Це — управління, яке спирається на розвиток людського потенціалу (людських ресурсів) як на основу соціально-економічного розвитку суспільства та самої людини.

Тому концепція суцільного (системного) управління людськими ресурсами, що пропонується, опираючись на стратегічний підхід щодо їхнього перманентного розвитку, покликана, на нашу думку, переформатувати цілеспрямованість діючих систем УЛР – від формування трудових ресурсів країни і забезпечення організації трудовим потенціалом, необхідним для рішення поточних завдань до цілеспрямованого перманентного (безперервного) розвитку людини, у тому числі, за межами її працездатного віку.

Базові основи формування нової парадигми й концепції системної трансформації управління людськими ресурсами мають виходити з того, що сучасне постіндустріальне суспільство, його розвиток, пов'язані із процесами інформатизації громадського життя, інтелектуалізації виробництва, інноваційністю й націленістю на загальну якість розвитку людини.

Структура концепції системної трансформації управління людськими ресурсами в управління розвитком людських ресурсів повинна бути охарактеризована із позиції охоплення рівнів народногосподарської системи, її змісту, цілей, принципів і підходів до реалізації управлінської діяльності. При цьому характерною ознакою принципів, що використовуються є інноваційність, що сполучається з комплексністю, системністю й процесністю, а основний підхід, реалізований при суцільному управлінні розвитком людських ресурсів, — стратегічний.

Структура, що розкриває змістовний аспект системного (суцільного) управління людськими ресурсами, складається з елементів, що відображають великі напрямки управлінського впливу на процеси відтворення людського капіталу. При цьому склад цих напрямків визначається функціями суцільного управління людськими ресурсами, необхідними для реалізації завдань у рамках того або іншого напрямку й загальної його мети.

Будь-який процес перетворення включає, як відомо, насамперед, об'єкт, який необхідно перетворити, суб'єкт, що здійснює ці перетворення, і спосіб, за допомогою якого перетворення здійснюється. Виходячи із цього, можна дати наступне загальне визначення інноваційного процесу – це процес якісного перетворення об'єкта, що динамічно розвивається, активним суб'єктом, що протистоїть існуючим процесам з одного боку, а з іншого – певним способом, що виникає з них, і пов'язаний з ними.

Економічна сутність і значення інноваційних процесів розкривається, реалізується через систему їх функцій.

Згідно із цим головною, загальною, цільовою функцією системного (суцільного) управління розвитком людських ресурсів (СУЛР) як інноваційного процесу є цілеспрямована якісна зміна об'єкта (людських ресурсів) суб'єктом.

Особливі функції характеризують особливості впливу інноваційних процесів у рамках СУЛР на соціально-економічний розвиток суспільства на макро- та мезорівнях.

Одиничний рівень припускає розгляд функцій певного окремого інноваційного процесу СУЛР на мікрорівні.

Виходячи з того, що являючись інноваційним управлінським процесом, змістовно управління людськими ресурсами включає «ресурсну» і «процесну» складові, можна надати відповідний алгоритм інноваційного процесу системного (суцільного) управління розвитком людських ресурсів.

Пропонується класифікувати в якості «процесної» складової змісту управління розвитком людських ресурсів управління процесами, що пов'язані з формуванням, розподілом, використанням і, особливо, розвитком людських ресурсів. У контексті сучасного тлумачення, визначимо процесну складову управління людськими ресурсами як інноваційне управління процесами відтворення людських ресурсів на засадах цілеспрямованого перманентного розвитку, що забезпечує сталість їх якісного руху (зміни) і ефективність функціонування, необхідних для задоволення, суспільних і особистих потреб.

Процесна складова управління людськими ресурсами являє собою діяльність, пов'язану з управлінням міжсистемними відносинами на різних рівнях народногосподарської системи, що виникають у процесі формування, розподілу, використання і розвитку трудового потенціалу.

На основі викладеного вище пропонується системна розбудова управління розвитком людських ресурсів на макро-, мезо- і мікрорівні народногосподарської системи (рис. 1).

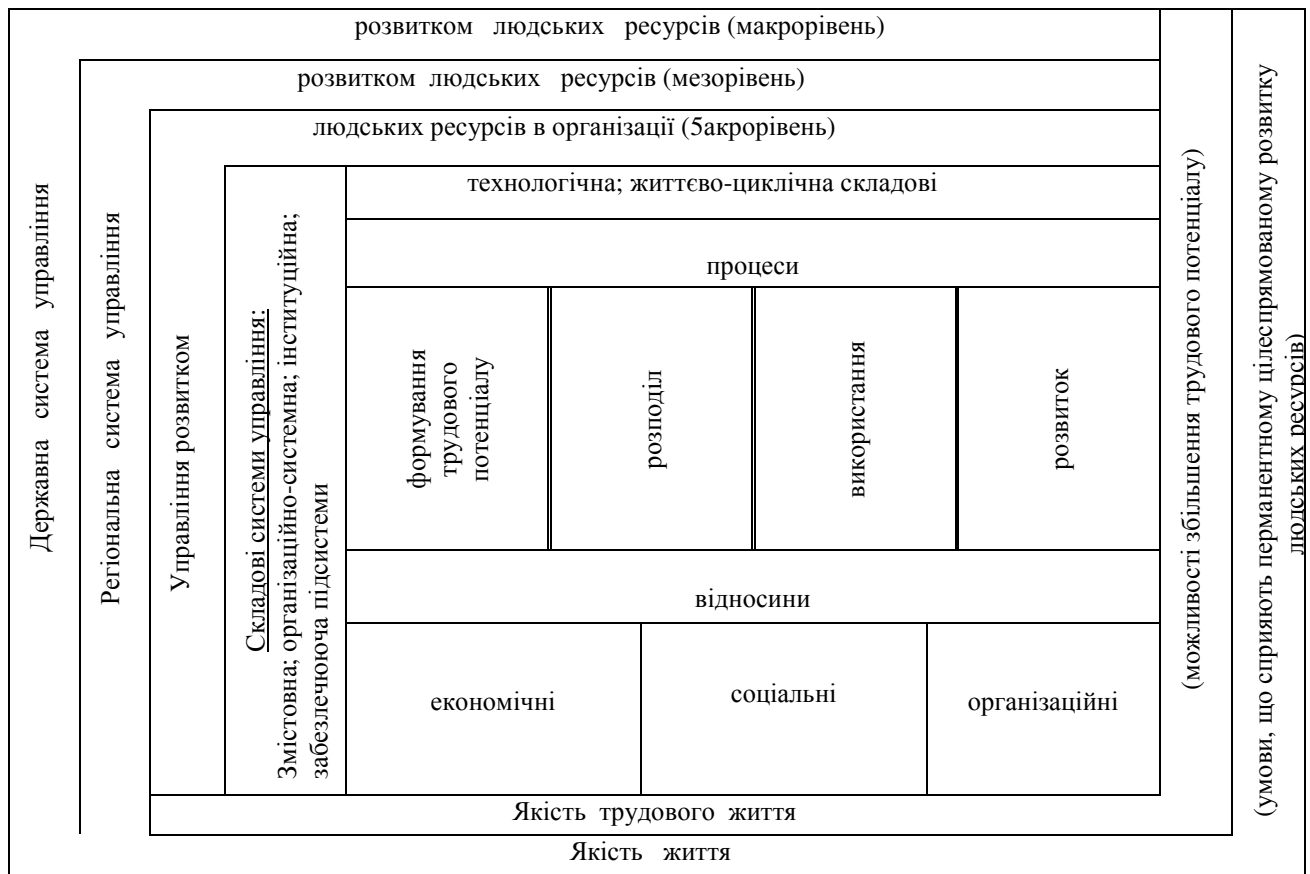


Рис. 1. Загальна схема системного (суцільного) управління розвитком людських ресурсів

**Висновки.** У результаті вивчення концептуальних основ дослідження проблем розвитку людських ресурсів пропонується використання стратегічних підходів до управління, що уможливило формування сучасної парадигми управління розвитком людських ресурсів, яка базується на комплексному визначенні сутності багаторівневої системи управління людськими ресурсами (на макро-, мезо- та мікрорівнях) і передбачає використання інноваційних методів та інструментів управління розвитком людських ресурсів. У свою чергу, формування концептуальних засад системної трансформації управління розвитком людських ресурсів в Україні надає можливість переведення системи управління людськими ресурсами на якісно новий рівень, що створює передумови для накопичення людського капіталу, людського розвитку та сталого розвитку національної економіки.

### *Література*

1. Доклад ООН о развитии человека 2010 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr\\_2010\\_ch1.pdf](http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr_2010_ch1.pdf).
2. Карташова Л.В. Стратегия управления человеческими ресурсами и оценка его эффективности / Л.В. Карташова. – М.: Информ-Знание, 2000. – 288 с.
3. Кокорев И.А. Управление персоналом в рамках концепции человеческого капитала / И.А. Кокорев. – М.: Изд-во Рос. Экон. Акад., 2002. – 265 с.
4. Виханский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: [учеб.] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2002. – 266 с.
5. Евенко Л.И. Эволюция концепций управления человеческими ресурсами / Л.И. Евенко // Стратегия развития персонала. – Н. Новгород, 1996. – 108 с.
6. Половинко В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация: [монография] / В.С. Половинко; [под науч. ред. Ю.Г. Одегова]. – М.: Информ-Знание, 2002. – 484с.
7. Семів Л.К. Регіональна політика розвитку людських ресурсів в умовах трансформації економіки України: дис. ...докт. Екон. Наук: 08.09.01 / Л.К.Семів. – Львів, 2004. – 425 с.
8. Антонюк В.П. Формування та використання людського капіталу в Україні: соціально-економічна оцінка та забезпечення розвитку: [монография] / В.П. Антонюк; НАН України, Ін-т економіки пром. – Донецьк, 2007. – 348 с.
9. Bell D. The Third Technological Revolution & Its Possible Socio-Economic Consequences / D. Bell. – Tokyo, 1990. – 347 p.
10. Schultz T. Investment in Human Capital / T. Schultz // Economic Growth – an American Problem. – Englewood Cliffs, 2004. – P. 126.

### *References*

1. Doklad OON o razvitii cheloveka 2010 [Elektronnyy resurs] [The report of the United Nations on development of the person 2010] [the Electronic resource]. - an access Mode: [http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr\\_2010\\_ch1.pdf](http://www.un.org/ru/development/hdr/2010/hdr_2010_ch1.pdf).
2. Kartashova L.V. Strategiya upravleniya chelovecheskimi resursami i otsenka ego effektivnosti. [Strategy of management of human resources and an estimation of its efficiency] / L.V.Kartashova. - M: an inform-knowledge, 2000. - 288 p.
3. Kokorev I.A. Menedzhment personala v ramkakh kontseptsii chelovecheskogo kapitala [ Management the personnel within the limits of the concept of the human capital] / I.A.Kokorev. - M: Publishing house of Dews. Экон. Акад., 2002. - 265 p.
4. Vikhanskiy O.S. Menedzhment: chelovek. strategiya. Organizatsiya. Protsess: uchebnik. [Menedzhment: the person, strategy, the organisation, process: the textbook] / O.S.Vihansky, A.I.Naumov. - 3 изд. - M: Gardarika, 2002. - 266 p.
5. Evenko L.I. Evolyutsiya kontseptsiy upravleniya chelovecheskimi resursami [Evolution of management concepts human resources] / L.I.Evenko//Strategy of development of the personnel. - N.Novgorod, 1996. - 108 p.
6. Polovinko V.S. Upravlenie personalom: sistemnyy podkhod i ego realizatsiua: monogr. [Management of the personnel: the system approach and its realisation: моногр.] / V.S.Polovinko; under red. J.G.Odegova. - M: the Inform-knowledge, 2002. – 484p.
7. Semiv L.K. Regionalna polityka rozvytku ludskikh resursiv v umovakh transformatsiy ekonomiky Ukrainy:dys. ... dok. ekon. nauk: 08.09.01 [The regional policy of development of human resources in conditions трансформац ии economy of Ukraine: dis. ... докт. екон. Sciences] / L.K.Semiv. - Lviv. 2004. - 425 p.
8. Antonyuk V.P. Formuvannya ta vykorystannya ludskogo kapitalu v Ukraini:sotsialno-ekonomichna otsinka ta zabezpechennya rozvytku: monogr. [Formation and use of the human capital in Ukraine: a social and economic estimation and development maintenance: the monogr.] / V.P.Antonjuk; NAN Ukraine, Industrial economy institute. - Donetsk, 2007. - 348 p.
9. Bell D. The Third Technological Revolution & Its Possible Socio-Economic Consequences / D. Bell. – Tokyo, 1990. – 347 p.
10. Schultz T. Investment in Human Capital / T. Schultz // Economic Growth – an American Problem. – Englewood Cliffs, 2004. – P. 126.