

# Теоретические основы управления человеческими ресурсами

Моисеенко А. Н.

*Моисеенко Анастасия Николаевна / Moiseenko Anastasia Nikolaevna – студент магистратуры,  
кафедра исторического языкознания, зарубежной филологии и документоведения,  
Институт гуманитарных наук,  
Балтийский федеральный университет им. И. Канта, г. Калининград*

**Аннотация:** в статье рассматриваются теоретические аспекты руководства человеческими ресурсами организации, анализируются подходы в менеджменте к функционированию предприятий при достижении стратегических целей.

**Ключевые слова:** менеджмент, управление персоналом, стратегическое планирование, корпоративная культура.

В условиях перехода страны к рыночной экономике существенно меняется система управления организациями, предприятиями, фирмами и пр. Для всех организаций — больших и малых, коммерческих и некоммерческих, промышленных и действующих в сфере услуг большое значение начинает приобретать вопрос управления людьми. Человек становится важнейшим элементом производственного процесса, профессиональная подготовка которого и мотивация к высокопроизводительному творческому труду является одной из основных задач современного менеджмента. Без умелого руководства человеческим ресурсом ни одна организация не сможет достичь своих целей и выжить.

Термин «человеческие ресурсы» в 70-х годах XX века прочно вошел в употребление. Он отражает экономическую целесообразность капиталовложений в человека, развитие его умения, навыков, способностей. Общеизвестно, что финансовые вложения в человека окупаются наиболее быстро по сравнению с другими способами размещения капитала, а развитие человеческих ресурсов позволяет организации получить конкурентное преимущество за счет более раннего выхода на рынок с товарами высокого качества. Это подтверждает экономическую заинтересованность современной организации в переходе к новой концепции управления персоналом и развития человеческих ресурсов.

Теоретики менеджмента определяют человеческие ресурсы как реализованные и нереализованные человеческие возможности, как производственный, социальный, духовный, культурный потенциал личности. Управление человеческими ресурсами — это подход в управлении персоналом, при котором сотрудники рассматриваются как достояние фирмы, организации, учреждения в конкурентной борьбе, как человеческий потенциал, который необходимо мотивировать и развивать, чтобы достичь стратегических целей. Это означает, что человек должен быть интегрирован со стратегией бизнеса. Поэтому УЧР ставит своей конечной целью — повысить результативность фирмы и удовлетворить потребности сотрудников.

Многие годы в теории менеджмента господствовала теория управления персоналом, которая основывалась на четком выполнении своих функций управляющими и подчиненными, где четко определены права и обязанности каждой из сторон. Отсюда, управление персоналом в большей степени характеризовало повседневную работу.

Управление человеческими ресурсами — совершенно новый подход в менеджменте к функционированию организации. Здесь главную роль играют не финансы, технологии, производственные мощности и прочее, а именно человек как основная ценность общества и важнейший ресурс организации. Почему важнейший ресурс? В современном информационном обществе производственные процессы, новые технологии, эффективное кредитование быстро становятся достоянием мировой экономики. Отсюда, конкурировать в условиях рыночной экономики в данных направлениях довольно сложно. Своеобразной неиспользованной в конкурентной борьбе нишей явился человеческий ресурс. Всему есть предел, развитию же человеческих возможностей — предела нет.

Человек, мотивированный на высокопродуктивную деятельность, поставленный в условия, стимулирующие его интеллектуальный или физический труд, способен увеличить свой потенциал во много раз.

В настоящее время в европейском и японском менеджменте широкое использование человеческого ресурса решается через внедрение в производственную сферу стратегического планирования, системы социального партнерства, делегирования полномочий, развития корпоративной культуры.

Шендел и Хаттен рассматривали стратегическое планирование как «процесс определения и (установления) связи, организации с ее окружением, состоящий в реализации выбранных целей и в попытках достичь желаемого состояния взаимоотношений с окружением посредством распределения ресурсов, позволяющего эффективно и результативно действовать организации и ее подразделениям» [1]. Исходя из этого, можно сделать вывод, что процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации.

Развитие социального партнерства в его различных формах — важная составная часть процесса усиления социальной направленности современной рыночной экономики, ее социализации. Социальное партнерство — система институтов и механизмов согласования интересов участников производственного процесса: работников и работодателей, основанная на равном сотрудничестве. Согласование интересов достигается

путем переговорного процесса, в ходе которого стороны договариваются об условиях труда и его оплате, о социальных гарантиях работникам и их роли в деятельности предприятия. Оно служит действенным инструментом сочетания экономической эффективности и социальной справедливости.

Делегирование полномочий представляет собой средство, при помощи которого руководство распределяет среди сотрудников бесчисленные задачи, которые должны быть выполнены для достижения целей всей организации. Если существенная задача не делегирована другому человеку, руководитель вынужден будет выполнять ее сам. Это, конечно, во многих случаях просто невозможно, так как время и способности руководителя ограничены. Более важным является то, что сущность управления заключается в умении «добиться выполнения работы другими». Поэтому, в подлинном смысле слова, делегирование представляет собой акт, который превращает человека в руководителя.

Большое внимание в последнее время в организациях уделяется формированию корпоративной культуры. Корпоративная культура - это основной компонент в выполнении миссии компании и достижении ею основных целей, в повышении эффективности организации и управлении новациями. Майкл Армстронг считает, что корпоративная культура - это совокупность убеждений, отношений, норм поведения и ценностей, общих для всех сотрудников данной корпорации. Они не всегда могут быть четко выражены, но при отсутствии прямых инструкций определяют способ действий и взаимодействий людей и в значительной мере влияют на ход выполнения работы [2]. Следует отметить, с течением времени значение корпоративной культуры возрастает, поскольку ее корни лежат глубоко в убеждениях людей.

### *Литература*

1. *Schendel D. E., Hatten K. J.* Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceedings, August 1972.
2. *Ходырев А. А.* Культурный слой // Карьераэ. № 8-9, 2006.