

Секція 5 ПСИХОЛОГІЯ ТА СОЦІОЛОГІЯ УПРАВЛІННЯ (ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ТА ЛІДЕРСТВО)

УДК 338.24:061.66(075.8)

Олена Вікторівна БУТИЛІНА,

кандидат соціологічних наук, доцент,

доцент кафедри соціології та психології факультету № 6 (права та масових комунікацій)
Харківського національного університету внутрішніх справ

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ЯК НАПРЯМОК В УПРАВЛІНСЬКОМУ КОНСУЛЬТУВАННІ

У тезах розглянуто управління людськими ресурсами як напрямок роботи управлінських консультантів. Визначено особливості консультаційної роботи з персоналом. Акцент зроблено на освітньому ефекті консалтингових проектів. Запропоновано модель консультаційного проекту з управління людськими ресурсами в організації.

Ключові слова: людські ресурси, управління людськими ресурсами, управлінське консультування.

Управлінське консультування як вид професійних послуг із надання допомоги у вирішенні ділових та управлінських проблем, що виникають в організаціях, вже давно завоював помітне місце серед інших напрямків бізнесу. Консультаціями професіоналів з питань налагодження ефективного управління персоналом вже давно користуються менеджери та керівники багатьох європейських та американських компаній. В Україні також консультаційні послуги дедалі більше набувають визнання та затребуваності в колі управлінців.

Інтенсивні зміни світової геополітики, швидкі темпи глобалізаційних процесів, зокрема в економічній сфері, усвідомлення небезпеки соціальних конфліктів та ризики техногенних і природних катастроф призвели до посилення бажань керівників компаній зберегти та зміцнити свої позиції у ділових колах, зробити організації конкурентоздатними, знайти вигравні переваги. Зростання інтересу до людини-працівника, як носія певних, іноді навіть унікальних, знань, навичок та умінь, стало адекватною реакцією менеджерів компаній на зовнішні та внутрішні виклики, обумовлені зазначеними тенденціями.

Роль управління персоналом і людськими ресурсами розширюється та дістає нової оцінки, коли виникають сучасні вимоги та розробляються нові підходи. В консультанта з'являється безліч можливостей застосувати свої знання. Фахівці з кадрових питань і професійні керівники зіштовхуються зі складними проблемами соціально-психологічного характеру, але вони не можуть бути інформовані про всі умови та фактори, які потрібно брати до уваги при вирішенні кадрових питань. Вони потребують допомоги незалежного та об'єктивного фахівця з управління людськими ресурсами.

Теорія і практика управління персоналом має значну історію. Видатні менеджери та науковці (Ф. У. Тейлор, Е. Мейо, Ф. Гілберт і Л. Гілберт та ін.) запроваджували нові методи впливу на працівників з метою підвищення ефективності роботи компаній. Наприкінці ХХ ст. більшість управлінців та керівників починають усвідомлювати те, що успішність їхніх організацій залежить від людини, здатної до саморозвитку,

підвищення рівня освіти й кваліфікації, накопичення практичних навичок і досвіду. На цьому підґрунті починає формуватись концепція управління людськими ресурсами. Л. Є. Довгань визначає людські ресурси як «сукупну, якісну характеристику кваліфікаційного та професійного рівня людей, що працюють в організаціях; як специфічний і найважливіший з усіх видів економічних ресурсів» [1, с. 23].

Сьогодні консультації з питань управління людськими ресурсами є одним із найперспективніших і, в той же час, найзатребуваніших напрямків роботи консалтингових фірм.

Люди в організації – це ресурс, що постійно змінюється. Працівники набувають досвід, підвищують рівень власної освіти й кваліфікації, проявляють нові здібності. Отже практика управління людськими ресурсами має базуватись на постійному моніторингу цих властивостей співробітників. Організація буде життєздатною вразі постійної освіти працівників. Тож найбільш вагомим фінансовим вкладом, який може зробити керівник компанії є вклад у розвиток і освіту персоналу.

У цьому контексті актуалізується значення управлінського консультування як найбільш ефективного каналу підвищення рівня освіченості колективу організації. Власне будь-який консультативний проект, що реалізується фахівцем з управління персоналом має освітній ефект. Системна та правильно організована взаємодія консультанта зі співробітниками компанії ґрунтується на постійному обміні знаннями й досвідом. Консультант надає необхідну інформацію та сприяє формуванню здібностей для проведення діагностики стану проблеми в організації, ділиться досвідом використання певних методів її вирішення, забезпечує інформаційну підтримку організаційних змін, тобто створює основу для активної діяльності персоналу, забезпечуючи виникнення синергетичного ефекту.

Фахівець із розвитку людських ресурсів може консультувати, як підвищити ефективність навчання та розвитку персоналу, або бере безпосередню участь у підготовці й проведенні внутрішньофірмового навчання.

Втім, якщо мова йде власне про консультативні проекти, мета яких полягає у розвитку людських ресурсів, то тут консультант має розробити та запропонувати керівникові певну програму (стратегію) роботи з персоналом. Розвиток людських ресурсів спрямований на допомогу співробітникам ефективно реагувати на технологічні й інші зміни, адаптуватися до них, розвивати свої навички та домагатися такої продуктивності, що дозволила б організації підтримувати конкурентну перевагу.

Згідно із загальною схемою консультативних проектів фахівець має запропонувати стратегію, до якої мають входити такі етапи роботи:

- аудит людських ресурсів у організації (комплексна діагностика якісного та кількісного складу персоналу компанії);
- визначення проблемних секторів у роботі організації, пов'язаних із людським ресурсом (з'ясування причин та можливих наслідків визначених проблем та їх обумовленість людським фактором);
- пошук ресурсів компанії (знання, особливі навички, досвід співробітників), що не використовуються або задіяні не в повному обсязі; розробка заходів щодо оптимізації застосування визначених можливостей;
- корекція практики управління персоналом з огляду на наявність сильних та слабких сторін в управлінській системі та масштабу і складності управлінських проблем;
- формулювання завдань та заходів розвитку персоналу згідно із загальною стратегією розвитку компанії;
- аналіз результатів впровадження нововведень та планування стратегії управління людськими ресурсами в організації.

У сучасних умовах одним з напрямків управління людськими ресурсами, що привертає все більшу увагу та швидко розвивається, є міжнародне управління людськими ресурсами. Це зумовлено тим, що велика кількість людей живуть та працюють за кордоном. У теперішній час існує ряд організацій, які спеціалізуються на міжнародному доборі кадрів. Основний пошук відбувається серед тих груп співробітників, котрі вільно пересуваються з однієї країни в іншу з метою працевлаштування. Це керівники вищої ланки, спеціалісти у галузі технологій та, як не дивно, некваліфіковані кадри: робітники готелів, будівельні різноробочі та домашні робітники [2]. Велика кількість компаній спеціалізується на міжнародному управлінні людськими ресурсами: добір персоналу, навчання, інструктаж, переклад, адаптація, оплата та пільги, оцінка.

Виходячи з вищезазначеного можна зауважити, що в умовах суспільства, яке швидко змінюється, життєздатною та ефективною буде та організація, котра постійно розвивається та навчається, тобто стає, за термінологією М. Кубра, «обучающей организацией» [2]. Досягнення цього стану можливе за умови правильного управління людськими ресурсами та ефективної освітньої взаємодії консультантів з персоналом клієнтських компаній.

Список використаних джерел

1. Довгань Л. Є. Сучасні технології управління людськими ресурсами організації : монографія / Л. Є. Довгань, Ю. В. Каранай, Н. О. Сімченко. – Київ : Центр учб. літ., 2009. – 320 с.
2. Управленческое консультирование. Введение в профессию / под ред. М. Кубра. – 4-е изд. – М. : Планум, 2004. – 976 с.

Одержано 04.02.2016

В тезисах рассмотрено управление человеческими ресурсами как направление работы управленческих консультантов. Определены особенности консультационной работы с персоналом. Акцент делается на образовательном эффекте консалтинговых проектов. Предлагается модель консультационного проекта по управлению человеческими ресурсами в организации.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, управление человеческими ресурсами, управленческое консультирование.

In theses human resource management as a direction of management consultants is considered. The features of consultancy work with the staff are determined. The emphasis is made on the educational effect of consulting projects. A model of the consulting project on management of human resources in the organization is offered.

Keywords: human resources, management of human resources, management consulting.

