

**Іванова О.Ю., д.е.н., професор**  
Науково-дослідний центр індустріальних  
проблем розвитку НАН України;  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна  
**Лаптев В. І., к.е.н., доцент**  
Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, м. Харків, Україна

## ***МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ УМОВАХ***

Людські ресурси стали унікальною категорією в економіці, яка сприяє зламу існуючих парадигм та діалектиці новітніх, створенню нових наукових теорій та пошуку практик, які б давали можливість найбільш повно використовувати та розвивати ці ресурси.

Практична актуальність розвитку людських ресурсів в Україні підтверджується рядом міжнародних та державних довгострокових декларацій, стратегій та програм, серед яких: стратегічний план розвитку Європейського Союзу «Європа – 2020», який Україна в рамках проєвропейського вектору розвитку обрала як базис для власних стратегій сталого економічного розвитку України до 2020 та 2030 років відповідно, Програма розвитку ООН в Україні, Стратегія регіонального розвитку України до 2027 року, обласні програми розвитку людського капіталу тощо. Всі ці документи визначають розвиток людських ресурсів одним з головним пріоритетів, який сприятиме розвитку держави в цілому.

Розвиток людських ресурсів пропонується розглядати як безперервний процес якісної трансформації особистих і професійних компетентностей людини (групи людей або цілої нації), які вона може та прагне використовувати в соціально-трудої діяльності для вирішення певних завдань на різних економічних рівнях. Особливістю категорії «людські ресурси» є її використання на різних рівнях: макро-, мезо- та мікрорівні, що безпосередньо впливає на зміст та структуру.

З актуалізацією людських ресурсів як унікальної категорії в економіці з'явилася і проблема управління ними, ефективного використання та розвитку, що підтверджується зростанням демографічного навантаження; демографічного старіння населення, збільшення зовнішньої трудової міграції, відривом вимог реального сектору економіки від рівня професійного розвитку людських ресурсів, і як наслідок погіршення фінансових результатів діяльності суб'єктів господарювання. Це актуалізує необхідність пошуку нових підходів щодо розвитку людських ресурсів, орієнтованого на вирішення існуючих та попередження потенційних проблем.

Проблемно-орієнтований розвиток людських ресурсів слід розглядати як безперервний процес якісної трансформації особистісних і професійних

компетентностей людини як відгук на сучасні потреби суспільства та країни у вирішенні існуючих та можливих соціально-економічних проблем, дозволяє проактивно визначати можливі релевантні зміни та оперативно вирішувати проблеми, пов'язані з розвитком людських ресурсів на різних економічних рівнях.

Важливість комплексного підходу до управління людськими ресурсами на всіх економічних рівнях викликана взаємозалежністю між макрорівнем (на рівні держави); мезорівнем (на рівні регіону та окремих галузей) та мікрорівні (рівень підприємства). Це пояснюється наступним:

по-перше, методи управління на макрорівні (прийняття нових та внесення поправок до існуючих Законів, Постанов, Інструкцій, Розпоряджень, Стратегій; регулювання оплати та мотивації праці працівників у виробничих галузях та бюджетних сферах; заходи спрямовані на рівень життя та соціальний захист населення; формування політики на ринку праці та зайнятості в промисловості; розробка нормативів з організації праці; плани, програми з підготовки та перепідготовки кадрів; охорона праці та ін.) викликають відповідні зміни у процесах управління людськими ресурсами як на рівні регіонів та окремих галузей, так і на особливості розвитку персоналу вітчизняних підприємств;

по-друге, поява проблем на мікрорівні швидко розповсюджується на мезо- та макрорівень та потребує прийняття адекватних управлінських рішень з приводу пошуку дієвих методів та інструментарію вирішення проблеми на всіх рівнях управління.

При цьому на мезорівні інструментарієм проблемно-орієнтованого розвитку людських ресурсів є: плани та програми регіональних центрів зайнятості, спрямовані на перекваліфікацію виробничих професій; регіональні програми сприяння зайнятості; подолання безробіття в регіоні; координація з промисловими підприємствами регіону щодо попиту. На рівні підприємництва основним інструментарієм виступають: прогнозування й планування кадрової роботи; розробка мотиваційного механізму; визначення потреби в кадрах; розробка положень, розпоряджень, нормативів з управління персоналом; психологічні інструменти впливу.

Таким чином, проблемно-орієнтоване управління людськими ресурсами дозволяє розробляти дієві механізми не тільки з вирішення вже існуючих проблем розвитку людських ресурсів, а також запобігати появи та розповсюдження нових.

1. Europe 2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. URL: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/>

2. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року. Проект. URL: [https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP\\_Strategy\\_v06-optimized.pdf](https://www.undp.org/content/dam/ukraine/docs/SDGreports/UNDP_Strategy_v06-optimized.pdf)

3. Стратегія сталого розвитку "Україна – 2020" URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015#n10>

4. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/content/undp/en/home/>