

3) изучение способа оплаты и условий поэтапной оплаты. Строительство является капиталоемкой и рискованной отраслью, поэтому различные формы сотрудничества позволяют отдельным компаниям, в одиночку не обладающим достаточными финансами и ресурсами, а также готовностью к риску, объединяться для реализации крупных строительных проектов, эффективно объединять различные ресурсы и источники финансирования, разделять риски.

Выводы

Таким образом, при развитии мирового рынка строительных услуг китайские предприятия должны быть готовы к определенным рискам в сфере политики, экономики и социальной сферы. Чтобы эффективно избежать рисков, инвесторы должны заранее изучить реальную обстановку и подготовить ряд ответных мер, чтобы избежать воздействия рисков.

Литература

1. 罗灿. 浅谈国际工程企业市场开发与管理策略 [价值工程 <http://qikan.cqvip.com/Qikan/Article/Detail?id=7100957306>] Луо Ц. О развитии рынка и стратегиях управления международными строительными компаниями / Ц. Луо // Экономика инженерии. – 2020. – № 39. – С. 3–17.
2. 王伟. 当前国际化工工程特点及风险分析 [石化技术 <http://www.cnki.com.cn/Article/CJFDTotal-SHJS201905226.htm>] Ван В. Текущие характеристики международной инженерии и анализ рисков, Нефтехимическая технология / В. Ван // Нефтепромышленные технологии – 2019. – № 26. – С. 59–62.
3. 李辉. 内部控制视角下的EPC总承包项目风险管理研究 [天津工业大学 <http://www.doc88.com/p-7488303224286.html>] Ли Х. Исследование по управлению рисками генподряда EPC. / Промышленный университет Тяньцзинь. – 2018. – 126 с.

РАЗДЕЛ 5. Развитие социального и человеческого капитала в Республике Беларусь

УДК 005:331.101.262

ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ PROBLEM-BASED HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN CONDITIONS OF INSTABILITY

ИВАНОВА ОЛЬГА ЮРЬЕВНА

доктор экономических наук, доцент, заведующий сектором проблем регионального развития и децентрализации отдела макроэкономической политики и регионального развития

Научно-исследовательского центра индустриальных проблем развития
Национальной академии наук Украины

Ivanova Olga, Doctor of Sciences in Economics, Associated Professor
Head of Sector of problems of regional development and decentralization, Department of
Macroeconomic Policy and Regional Development of Research Center for Industrial Problems
of Development of the National Academy of Sciences of Ukraine
e-mail: laptevaou@gmail.com

ЛАПТЕВ ВЯЧЕСЛАВ ИГОРЕВИЧ

доктор экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и социальных наук
Харьковского национального экономического университета имени Семена Кузнеця

Laptev Viacheslav Doctor of Sciences in Economics, Associated Professor
Associated Professor Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
e-mail: vlaptev777@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена исследованию особенностей проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами в условиях нестабильности. Рассмотрена сущность проблемно-ориентированного управления развитием человеческих ресурсов. Разработан методический подход к обоснованию приоритетных направлений проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами. Обоснованы направления проблемно-ориентированного управления развитием человеческими ресурсами. Предложена дорожная карта реализации концепции проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова. Человеческие ресурсы, управление, проблемно-ориентированный подход, развитие, дорожная карта.

Abstract. The article is devoted to the research of the problem-oriented human resource management features in conditions of instability. The essence of the problem-oriented management of the development of human resources is considered. A methodological approach has been developed to substantiate the priority directions of problem-oriented human resource management. The directions of problem-oriented management of human resource development are grounded. A roadmap for the implementation of the concept of problem-oriented human resource management is proposed.

Keywords. Human resources, management, problem-oriented approach, development, roadmap.

Динамично изменяющиеся условия развития общества и экономических отношений, которые его сопровождают, обусловили актуализацию наиболее ценного ресурса, который со временем качественно изменяется, формируя устойчивые стратегические конкурентные преимущества как отдельных субъектов хозяйствования, так и стран в целом, – человека. Человеческие ресурсы в своей эволюции в течение последних ста лет прошли быстрый и динамичный путь, который ознаменовался появлением и изломом в течение одного столетия четырех парадигм менеджмента, научных школ, подходов и концепций, связанных с определением места и роли человеческих ресурсов, а также с поиском действенных методов управления ими. Причинами этого являются как исторические особенности развития производства (от материального к нематериальному), так и общества в целом (от индустриального к постиндустриальному, информационному). Это обусловлено тем, что менялась специфика работы и соответственно вклад человеческих ресурсов, их значимость и ценность. Всемирный кризис, вызванный пандемией COVID-19, меняет отношение к человеческим ресурсам и курс на их развитие. Актуализируется развитие специалистов в сфере медицины, фармацевтики, телекоммуникаций и других специальностей, которых, как показала практика, не хватает в условиях пандемии. Меняется также приоритетность навыков во многих профессиях, что обусловлено цифровизацией экономики.

С увеличением роли человеческих ресурсов как уникальной категории в экономике появилась и проблема их эффективного использования, что подтверждается ростом демографической нагрузки, демографического старения, увеличением внешней трудовой миграции, отрывом требований реального сектора экономики от уровня профессионального развития человеческих ресурсов и как следствие – ухудшением финансовых результатов деятельности субъектов хозяйствования. Это актуализирует необходимость поиска новых подходов к развитию человеческих ресурсов, ориентированного на решение существующих и предупреждения потенциальных проблем.

Целью данной статьи является исследование особенностей проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами в условиях нестабильности.

Человек и его социальные отношения лежат во главе социально-экономического благополучия страны, ее регионов. Двойственность человеческих ресурсов в экономике

заключается в том, что именно человек создает условия для функционирования всех сфер жизнедеятельности и сам является потребителем того, что создает. Это актуализирует необходимость развития наиболее ценного ресурса, который со временем только качественно растет, формируя устойчивые конкурентные преимущества как отдельных субъектов хозяйствования, так и стран в целом, – человека.

Проблемы демографического старения, усиления социально-демографического кризиса, разрыв между требованиями реального сектора экономики и компетентностей специалистов свидетельствуют о нарастающей проблеме неэффективности существующих методов и инструментов управления развитием человеческих ресурсов, а также об отсутствии конструктивного диалога в цепочке «государство-человек-бизнес-образование».

Развитие человеческих ресурсов современности должно брать курс на превентивное решение проблем самого человека и общества в целом, что обуславливает необходимость разработки проблемно-ориентированного подхода к управлению человеческими ресурсами, согласно которому речь идет не столько о решении уже существующих проблем развития человеческих ресурсов, а о формировании механизмов недопущения появления этих проблем в будущем.

Проблемно-ориентированное управление развитием человеческих ресурсов – непрерывный процесс качественной трансформации личных и профессиональных компетенций человека как отклик на современные потребности общества и страны в решении существующих и возможных социально-экономических проблем, позволяет проактивно определять возможные релевантные изменения и оперативно решать проблемы, связанные с развитием человеческих ресурсов на различных экономических уровнях. Это особенно актуально в условиях нестабильности. Как показала мировая практика политических, экономических кризисов, а также пандемии COVID-19 именно проблемно-ориентированный подход к управлению человеческими ресурсами позволяет вовремя выявить потенциальные или уже существующие проблемы и применить заранее разработанные механизмы с набором рациональных инструментов, что минимизирует риски и потери.

При этом развитие должно быть в первую очередь ориентировано на человека, на его потребности, на формирование «верных» в условиях современности потребностей, которые призваны развивать самого человека и создавать условия для социально-экономического развития страны, ее регионов и предприятий.

Движущим фактором конкурентоспособности национальной, региональной экономики, развития предпринимательства является выбор приоритетных направлений, рациональных инструментов и методов управления развитием человеческих ресурсов на трех уровнях управления: макро-, мезо-, микроуровнях.

Разработка методического подхода к обоснованию приоритетных направлений проблемно-ориентированного развития человеческих ресурсов на национальном, региональном уровне и уровне отдельного предприятия (см. рисунок), дает возможность сформировать комплексный трехуровневый подход к управлению человеческими ресурсами и преодолению возникающих и недопущения новых проблем в этой сфере в будущем.

Проблемно-ориентированное развитие человеческих ресурсов на всех уровнях регулирования предполагает подход, основанный на гипотезе существования проблем использования трудового потенциала страны, региона, предприятия, требуют анализа и принятия обоснованных управленческих решений на национальном и региональном уровне в рамках компетенций органов власти, а также соответствующих подразделений предприятий.



Рисунок – Методический подход к обоснованию приоритетных направлений проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами

На первом этапе методического подхода к обоснованию приоритетных направлений проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами определяется цель, которая заключается в разработке комплексного подхода к проблемам.

Второй этап заключается в последовательной диагностике тенденций развития человеческих ресурсов на макро-, мезо-, и микроуровнях. На данном этапе определяются тенденции, динамика, состояние развития человеческих ресурсов, значение для национальной, региональной экономики страны и развития отечественного предпринимательства. Определяются уровень распространенности проблем и характер влияния проблем управления человеческими ресурсами на результативность их использования на различ-

ных уровнях. Идентифицированные проблемы являются базой для разработки конкретных мер по предотвращению и решению существующих проблем в развитии человеческих ресурсов.

Анализ мирового опыта развития человеческих ресурсов нацелен на определение основных рисков и ошибок в данном процессе, которые должны быть учтены при разработке направлений развития человеческих ресурсов в Украине.

Четвертым этапом является обоснование подхода к развитию человеческих ресурсов. Существует достаточно много научных подходов, которые могут служить базисом управления человеческими ресурсами: процессный, системный, ситуационный, поведенческий, комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, нормативный, количественный, административный, программно-целевой, компетентностный и т.д. [1]. Все эти подходы дают возможность взглянуть на управление с разных сторон, учитывая различные аспекты и условия, в которых оно осуществляется. Современные условия развития национальной, региональной экономики и функционирования субъектов хозяйствования свидетельствуют о наличии неопределенности, динамичности, нелинейности в развитии экономики страны. Это актуализирует применение проблемно-ориентированного подхода к управлению человеческими ресурсами, сформированного в рамках ситуационного подхода к управлению, который предполагает учет имеющихся и потенциальных проблем при разработке управленческих решений по развитию человеческих ресурсов.

На пятом этапе методического подхода определяется перечень направлений развития человеческих ресурсов на трех уровнях на основе опыта стран мира, отечественного опыта и идентифицированных проблем.

Шестым этапом является обоснование приоритетности направлений развития человеческих ресурсов. При определении приоритетности направлений учитываются:

- во-первых, государственные приоритеты развития;
- во-вторых, идентифицированные проблемы в тенденциях развития человеческих ресурсов, мешающие достижению желаемого уровня жизни населения и конкурентоспособности национальной, региональной экономик и отечественных предприятий.

Д. Бабич и С. Бабич среди инструментов государственного регулирования развития человеческих ресурсов посредством стимулирования занятости выделяют следующие [2]: развитие системы государственной службы занятости, профессиональной ориентации, подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров; государственная поддержка нетрадиционных сфер занятости; стимулирование предпринимателей к обучению, переквалификации и дальнейшему трудоустройству дополнительной рабочей силы; привлечение частного (как отечественного, так и иностранного) капитала в регионы с устойчивым уровнем безработицы; регулирование возможности трудоустройства за рубежом; стимулирование лиц, получающих государственную помощь, к поиску рабочих мест; увеличение количества стажеров в системе профессионального образования; меры по квотированию рабочих мест для представителей уязвимых групп на рынке труда, беспроцентные кредиты, предоставляемые безработным, которые начинают собственный бизнес, и т.д. [2].

Также важными мерами на макроуровне являются:

- модернизация национальной системы образования в связи с потребностями рынка труда;
- обеспечение качества высшего образования, конкурентоспособного на международных рынках;
- создание новой системы управления и финансирования науки;
- совершенствование процесса профессионального развития в Украине;
- упрощение условий вступления в высшие учебные заведения;
- формирование стимулов для развития предпринимательства в стране (налоговые льготы для повышения квалификации, получения образования и прохождения обучения работников) и др.

На макроуровне инструментами влияния должны выступать [2; 3; 5]: разработка НПА и законов; регулирование оплаты и мотивации труда работников в производственных отраслях и бюджетных сферах; мероприятия, направленные на повышение уровня жизни и социальной защиты населения; формирование политики на рынке труда и занятости; разработка нормативов по организации труда; планов, программ по подготовке и переподготовке кадров; охраны труда и условий труда; социальному страхованию; социальному партнерству и др.

Использование эффективных методов развития персонала предприятий дает возможность сформировать высококвалифицированных работников, способных к непрерывному обучению, генерированию новых управленческих идей, высокую производительность труда [3; 4; 6]. Это определенно формирует конкурентные преимущества предприятия и повышает его финансовые результаты деятельности. Вместе с тем эффективность управления развитием человеческих ресурсов на уровне предприятий зависит не только от эффективного менеджмента персонала, но и от стратегии и политики управления развитием человеческих ресурсов на уровне региона и в целом стратегии их развития на уровне государства. Следовательно, система инструментов управления развитием человеческих ресурсов должна быть комплексной, взаимосвязанной на всех уровнях управления для достижения цели конкурентоспособности персонала предприятия, человеческих ресурсов региона и страны.

Региональными направлениями проблемно-ориентированного управления развитием человеческих ресурсов является внедрение механизма взаимодействия между высшими учебными заведениями и предпринимательскими структурами по качественной подготовке будущих специалистов [3; 5]. Создание в пределах высших учебных заведений технологических платформ для коллаборации молодежи, бизнеса и научных институтов способствует развитию человеческих ресурсов, а также выступает мотивационным инструментом в контексте их возможного трудоустройства.

Инструментарием развития человеческих ресурсов на уровне регионов должны стать разработка действенных планов и программ региональных центров занятости, направленных на переквалификацию производственных профессий; региональных программ содействия занятости; преодоление безработицы в регионе; координация с промышленными предприятиями региона относительно спроса на рабочую силу и т.д.

В свою очередь государство должно создавать условия для стимулирования квалифицированных специалистов оставаться в стране и формировать мощный интеллектуальный капитал, создавать устойчивые конкурентные преимущества.

На седьмом этапе методического подхода к обоснованию приоритетных направлений проблемно-ориентированного управления развитием человеческих ресурсов разрабатывается дорожная карта реализации концепции проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами. Дорожная карта представляет собой последовательность задач по проблемно-ориентированному управлению развитием человеческих ресурсов по приоритетным направлениям, определение экспертов; сроки реализации задач на три года поквартально и ответственные органы, отвечающие за планирование, организацию и контроль хода реализации проблемно-ориентированного управления развитием человеческих ресурсов на всех уровнях управления.

Таким образом, исследование проблем развития человеческих ресурсов на трех уровнях управления, а именно: уровне предприятия (микроуровне), уровне региона (мезоуровне), уровне государства (макроуровне) на основе проблемно-ориентированного подхода дает возможность разработки системы проблемно-ориентированного управления развитием человеческими ресурсами с действенным инструментарием решения не только уже имеющихся проблем, но и превентивных действий по недопущению появления новых.

Литература

1. Follett M.P. *Creative Experience*. London: Forgotten Books. – 2017. – 326.
2. Бабич, Д.В., Бабич, С.М. Інструменти державного регулювання зайнятості. *Соціальна економіка*. – 2016. – № 1. – С. 94-103.
3. Laptiev V. Theoretical and methodical approach to modeling Problem-oriented human resource development. *Research and Innovation: Collection of scientific articles*. Namur : Fadette editions, Namur, Belgium. – 2019. – P. 12 – 16.
4. Колпаков, В. Управління розвитком персоналу: теорія і практика. *Персонал*. – 2004. – № 11. – С. 64-69.
5. Людський розвиток в Україні: інноваційний вимір: монографія / Ред.: Е. М. Лібанова; Ін-т демографії та соц. дослідж. НАН України, Прогр. розв. ООН в Україні. К., 2008. – 316 с.
6. Маркова, Н.С. Складові сталого розвитку персоналу в контексті капіталізації. *Економіка розвитку*. – 2015. – № 1 (73). – С. 87-91.
7. International Labour Organization [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.ilo.org/global/lang-en/index.htm>