

ВОПРОСЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

УДК 331.108

Д.В. ЮРКОВ,

доктор экономических наук, профессор

Казанский (Приволжский) федеральный университет

А.М.Р. АДХАБ,

магистрант

Казанский (Приволжский) федеральный университет

А.К.Н. АЛЬМАХМОДИ,

магистрант

Казанский (Приволжский) федеральный университет

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Аннотация. Человеческие ресурсы в организациях представляют собой наиболее ценные активы, принадлежащие этим хозяйствующим субъектам. Успешное управление человеческими ресурсами имеет большое значение для любой компании, поскольку определяет степень использования способностей и компетентности персонала, работающего в этой компании. Развитие человеческих ресурсов в любом хозяйствующем субъекте является основной задачей менеджеров по персоналу, так как они играют стержневую роль в привлечении, подготовке и удержании человеческих ресурсов для решения различных экономических задач, с которыми может столкнуться компания. В процессе управления человеческими ресурсами в любой компании менеджеры по персоналу сталкиваются со множеством задач и проблем, препятствующих достижению максимальной выгоды от управляемых ими кадров, включая разнообразие рабочей силы и устремления работников, принадлежащих к молодой группе, а также создание динамичной рабочей среды, способной реагировать на различные изменения, которые могут возникнуть в компании, и другие вызовы. В данной работе мы рассмотрим наиболее важные проблемы, стоящие перед компаниями при управлении человеческим капиталом, и представим предложения, которые могли бы устранить эти проблемы или смягчить их влияние на компании.

Ключевые слова: динамичная рабочая культура, расширение возможностей сотрудников, разнообразие рабочей силы, управление человеческими ресурсами, человеческий капитал.

Человеческие ресурсы в организациях представляют собой наиболее ценные активы, принадлежащие этим хозяйствующим субъектам [1, 5, 6, 7], поэтому эти организации проводят различную экономическую политику для достижения всестороннего развития своих ресурсов. Успешное управление человеческими ресурсами приводит к оптимальному использованию эффективности и опыта человеческих кадров, работающих в компании, что положительно отражается на производительности и

прибыли компании [3, 8, 9, 10]. И наоборот, неправильное управление человеческими ресурсами приводит к растрате способностей человеческих кадров, работающих в компании, что негативно отражается на производительности компании и приводит к снижению ее прибыльности или к убыточности.

HR-специалисты играют важную роль в развитии человеческих ресурсов в любом хозяйствующем субъекте, привлекая, подготавливая и сохраняя человеческие ресурсы для решения

различных экономических задач, с которыми может столкнуться компания [2, 4].

В данной работе мы рассмотрим наиболее важные проблемы, стоящие перед компаниями при управлении человеческим капиталом, и представим предложения, которые могли бы устранить эти проблемы или смягчить их влияние на компании.

Методология исследования

Методология, используемая в данной работе, основана на анализе причин возникновения проблем, стоящих перед лицами, ответственными за управление человеческими ресурсами, и на этой основе предлагаются соответствующие решения.

Результаты и обсуждение

Управление многообразием рабочей силы является одной из важнейших задач, стоящих перед менеджерами по персоналу, поскольку лица, составляющие рабочую силу, отличаются друг от друга с точки зрения эффективности, возможностей и личных качеств каждого из них. Исходя из наличия разнообразия в рабочей среде, менеджеры по персоналу не могут следовать одному и тому же подходу в отношении каждой группы работников, однако они должны признавать различия между членами группы и принимать во внимание их частную жизнь. Принятие такой политики позволяет менеджерам по персоналу выбирать наилучший метод поощрения творчества, повышения производительности, сокращения текучести кадров и предотвращения любой дискриминации.

Удовлетворение чаяний сотрудников представляет собой важную задачу, с которой должны справиться управляющие человеческими ресурсами, поскольку процент сотрудников, принадлежащих к более молодому поколению, увеличивается, и эта категория отличается от представителей предыдущих поколений по своим чаяниям. Молодые работники более ориентированы на карьеру и четко представляют себе образ жизни, который они хотят вести. Эти молодые сотрудники все больше осознают свои потребности более высокого уровня, и это понимание среди будущих сотрудников будет

только расти. Чтобы противостоять этой проблеме, менеджеры по персоналу должны разработать соответствующие методы, способные удовлетворить потребности и стремления этой категории сотрудников, и соответствующие планы их продвижения по службе.

Состав рабочей силы в хозяйственных организациях постоянно меняется, и в перспективе будет увеличиваться количество молодых работников с высокой квалификацией и профессиональной направленностью, а также удельный вес технических и технических работников по сравнению с офисными сотрудниками. Это сделает данных молодых сотрудников более способными к участию в постановке целей и принятии решений, и им также потребуются более широкие возможности для самореализации. Расширение прав и возможностей сотрудников относится к тому, как та или иная компания предоставляет им ресурсы, необходимые для их успеха. Реагирование на эти требования является важной задачей, с которой должны справляться менеджеры по персоналу. И чтобы решить эту проблему, организации должны быть реструктурированы таким образом, чтобы дать сотрудникам достаточную независимость или свободу для принятия решений во время выполнения ими своей работы. Одним из наиболее важных моментов, которые следует учитывать при расширении возможностей сотрудников, является предоставление им большего количества информации и контроль над тем, как они выполняют свою работу. Существуют различные техники наделения полномочиями, некоторые из которых основаны на участии в принятии решений, а некоторые – на использовании самоуправляющихся команд.

Изменение состава рабочей силы ставит перед менеджерами по персоналу большие проблемы в вопросе управления человеческими отношениями, поскольку в будущем эти отношения будут более сложными, чем сегодня. Это создаст серьезную проблему для менеджеров по персоналу, поскольку мотивировать сотрудников нового поколения сложнее, чем их предшественников. Отчасти это можно объяснить изменением системы ценностей, а также повышением уровня образования. В будущем рабочая сила будет включать в себя образованных

и лучше сознающих себя работников, что заставит их требовать более высокой степени участия и средств самореализации. Доля женщин в рабочей силе также увеличится, и интеграция женщин в административные ряды может сама по себе стать проблемой. Следовательно, мы считаем, что лучшим решением, которое позволяет менеджерам по персоналу преодолеть эту проблему, является использование нефинансовых стимулов, таких, как продвижение по службе, в дополнение к финансовым.

Задача управления человеческими ресурсами не ограничивается только менеджерами по персоналу, а разделяется каждым исполнительным директором в организации, поскольку он несет ответственность за эффективное управление людьми в своем подразделении. Вовлечение нескольких сторон в управление работой человеческих ресурсов может создать своего рода хаос и непоследовательность. Следовательно, важная роль, которую будет играть менеджер по персоналу, заключается в формулировании кадровой политики, программ, планов и стратегий организации. Чтобы решить эту проблему, менеджер по персоналу должен проконсультироваться с руководителями, чтобы каждая программа по персоналу была правильно спланирована и направлена.

Процесс построения «отзывчивой» организации является сложной задачей для любого менеджера по человеческому капиталу, так как ему придется создать клиентоориентированную организацию, способную адаптироваться к различным переменным. Это делается за счет приверженности сотрудников компании, их самоконтроля, поощрений со стороны фирмы и обещания наделить их полномочиями. Решение этой проблемы заключается в том, чтобы менеджер по персоналу относился к каждому сотруднику как к лидеру команды и фасилитатору изменений, а не только отдавал приказы, как это делает традиционный менеджер.

Создание динамичной рабочей культуры – важная вещь, которую должны учитывать менеджеры по человеческому капиталу, поскольку каждый менеджер по персоналу должен будет разработать новую рабочую этику, которая поможет высшему руководству в установлении и обеспечении соблюдения стандартов

качества. Кроме того, потребуются большие усилия для достижения групповой сплоченности, поскольку приверженность работника группе будет преходящей. Основываясь на том факте, что изменение трудовой этики требует большего внимания к человеку, можно сказать, что рабочая среда должна быть переработана, и это ставит перед работниками новые проблемы. Для того чтобы преодолеть их, фокус должен быть смещен с внешней мотивации сотрудников на внутреннюю. Наконец, следует отметить, что создаваемая рабочая культура должна быть способна адаптироваться к изменениям в технологической, экономической, политической, социальной, культурной и международной среде благодаря руководителям/сотрудникам отдела кадров, если они хотят достичь более высокого положения в отрасли и обществе.

Литература

1. *Boxman E.D.* The impact of social and human capital on the income attainment of Dutch managers // *Social Networks*. – 1991. – Vol. 13. – No. 1. – P. 51–73.
2. *Chams N., Garcia-Blandon J.* On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals // *Resources, Conservation and Recycling*. – 2019. – Vol. 141. – P. 109–122.
3. *De Vos A., Dries N.* Applying a talent management lens to career management: The role of human capital composition and continuity // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2013. – Vol. 24. – No. 9. – P. 1816–1831.
4. *Dirani K.M. et al.* Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to COVID-19 pandemic // *Human Resource Development International*. – 2020. – Vol. 23. – No. 4. – P. 380–394.
5. *Fareed M. et al.* The role of human capital development and high-performance work system in sustaining the human resource professionals' effectiveness: A lesson from Pakistan's telco companies // *Journal of Economic & Management Perspectives*. – 2016. – Vol. 10. – No. 4. – P. 512–525.
6. *Gay P.-E. et al.* Importance of human capital, field knowledge and experience to improve pest locust management // *Pest Management Science*. – 2021. – Vol. 77. – No. 12. – P. 5463–5474.
7. *Papoutsis C. et al.* Emotional intelligence as an important asset for HR in organizations: Attitudes and working variables // *International Journal of Advanced*

Corporate Learning. – 2019. – Vol. 12. – No. 2. – P. 1–21.

8. Roscoe S. et al. Green human resource management and the enablers of green organizational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development // Business Strategy and the Environment. – 2019. – Vol. 28. – No. 5. – P. 737–749.

9. Salau O.P. et al. Exploring the role of human capital management on organizational success: Evidence

from public universities // Management Dynamics in the Knowledge Economy. – 2016. – Vol. 4. – No. 4. – P. 493–513.

10. Unger J.M. et al. Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review // Journal of business venturing. – 2011. – Vol. 26. – No. 3. – P. 341–358.

Информация об авторах

Юрков Дмитрий Васильевич, доктор экономических наук, профессор кафедры управления человеческими ресурсами, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

Адхаб Маджид Радхи Адхаб, магистрант, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

E-mail: majeedaltaee1978@gmail.com

Альмахмоди Азиз Камиль Навир, магистрант, Казанский (Приволжский) федеральный университет.

E-mail: azeezkamil5@gmail.com

D.V. YURKOV,

Doctor of Economics, Professor

Kazan (Volga region) Federal University

A.M.R. ADHAB,

Master's student

Kazan (Volga region) Federal University

A.K.N. ALMAHAMODI,

Master's student

Kazan (Volga region) Federal University

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: CHALLENGES AND SOLUTIONS

Abstract. Human resources in organizations are the most valuable assets owned by these business entities. Successful human resource management has a great importance for any company, as it determines the degree of the abilities and competence of the personnel working in this company are used. The development of human resources in any business entity is the main task of HR managers, as they play a pivotal role in attracting, training and retaining human resources to solve various economic problems that a company may face. In the process of managing human resources in any company, HR managers face many challenges that prevent them from achieving the maximum benefit from the capabilities of the workforce they manage, including the diversity of the workforce and the aspirations of workers belonging to the young group, as well as the creation of a dynamic work environment that can respond to various changes that may occur in the working environment of the company, and other challenges. In this paper, we will look at the most important challenges facing companies in managing human capital and present suggestions that could eliminate these challenges or mitigate their impact on companies.

Keywords: dynamic work culture, employee empowerment, workforce diversity, human resource management, human capital.

References

1. *Boxman E.D.* The impact of social and human capital on the income attainment of Dutch managers // *Social networks*. – 1991. – Vol. 13, – No. 1. – P. 51–73.
2. *Chams N., García-Blandón J.* On the importance of sustainable human resource management for the adoption of sustainable development goals // *Resources, Conservation and Recycling*. – 2019. – Vol. 141. – P. 109–122.
3. *De Vos A., Dries N.* Applying a talent management lens to career management: The role of human capital composition and continuity // *The International Journal of Human Resource Management*. – 2013. – Vol. 24. – No. 9. – P. 1816–1831.
4. *Dirani Khalil M., et al.* Leadership competencies and the essential role of human resource development in times of crisis: a response to Covid-19 pandemic // *Human Resource Development International*. – 2020. – Vol. 23. – No. 4. – P. 380–394.
5. *Fareed M. et al.* The role of human capital development and high performance work system in sustaining the human resource professionals' effectiveness: A lesson from pakistan's telco companies // *Journal of Economic & Management Perspectives*. – 2016. – Vol. 10. – No. 4. – P. 512–525.
6. *Gay P.-E. et al.* Importance of human capital, field knowledge and experience to improve pest locust management // *Pest Management Science*. – 2021. – Vol. 77. – No. 12. – P. 5463–5474.
7. *Papoutsis C. et al.* Emotional intelligence as an important asset for HR in organizations: Attitudes and working variables // *International Journal of Advanced Corporate Learning*. – 2019. – Vol. 12. – No. 2. – P. 1–21.
8. *Roscoe S. et al.* Green human resource management and the enablers of green organizational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development // *Business Strategy and the Environment*. – 2019. – Vol. 28. – No. 5. – P. 737–749.
9. *Salau Odunayo P. et al.* Exploring the role of human capital management on organizational success: Evidence from public universities // *Management Dynamics in the Knowledge Economy*. – 2016. – Vol. 4. – No. 4. – P. 493–513.
10. *Unger J.M. et al.* Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review // *Journal of business venturing*. – 2011. – Vol. 26. – No. 3. – P. 341–358.