

УДК 331.101.1:005.96

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.91.343714>

РЕЛЕВАНТНІСТЬ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В АДАПТИВНОМУ УПРАВЛІННІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ

Кір'ян О.І., к.е.н., доцент (ХНУ імені В. Н. Каразіна)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1357-0497>



В роботі визначено, що кожна організація є соціально-економічною системою та має значну кількість класифікацій критеріїв, що її характеризують. Людина визначена як ключовий критерій. Здійснено порівняння кадрового аудиту та релевантного пошуку персоналу; відмінності класичного та сучасного розуміння релевантного персоналу. Відмічено вплив сучасного змісту релевантності на зовнішнє та внутрішнє середовище та робітника.

Ключові слова: людські ресурси, релевантність, соціально-економічна система, адаптивне управління, якості персоналу, кадровий аудит, зміст релевантності персоналу

RELEVANCE OF HUMAN RESOURCES IN ADAPTIVE MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS

*Kirian O.I., Candidate of Economic Sciences, associate professor
(V. N. Karazin KhNU)*

The work determines that each organization is a socio-economic system. Modern changes in the development of the environment, technologies, and societal demands accelerate the need for changes in socio-economic systems. This forms a significant number of classifications of the content and factors of influence on them. A person as a significant, key criterion of influence is not sufficiently disclosed, especially in view of his own need for change. For the effective existence of a socio-economic system, it is necessary to change the process of forming personnel support, to revise the already familiar concept of personnel relevance. The article allows personnel service employees, managers, and each worker to understand the direction of necessary changes. The work compares the key elements of personnel audit and relevant personnel search in the context of adaptive management. This allowed us to identify the key differences and advantages of relevant search. The transition from a general analysis of available personnel and labor performance indicators to highlighting attention to the unique need for worker qualities at each individual workplace is noted. The paper examines the distinctive features of the classical and modern understanding of relevant personnel, taking into account the modern needs of the socio-economic system in a changing environment. The following priority requirements for the qualities of a worker are highlighted: the ability to quickly change, retrain, and adapt. The ability to work qualitatively, strengthening previously acquired skills, remains, but fades into the background. The paper notes the impact of the application of relevance in the modern context on the external and internal environment. The external environment receives changes in the content of personnel marketing, state approaches to educational processes, etc. The internal environment emphasizes the strengthening of the significance of such qualities of personnel as flexibility, sociability, social responsibility, adaptability to the perception of significant amounts of new information, etc. The article also emphasizes that the relevance of a worker is, in modern conditions, also the personal responsibility of the person himself.

Keywords: *human resources, relevance, socio-economic system, adaptive management, personnel quality, personnel audit, content of personnel relevance*

Постановка проблеми. Більшість процесів, які сприймають як ключові в формуванні благ суспільства, підпадають тим чи іншим чином під визначення активностей соціально-економічних систем. Під соціально-економічною системою (СЕС) узагальнено прийнято розуміти «...складну, динамічну систему, що одночасно охоплює процеси виробництва, розподілу, обміну та споживання матеріальних та інших благ» [1, с.11]. Інші визначення цього терміну роблять акцент на окремих складових, елементах системи, виставляючи пріоритетом або виробничу складову

процесу і механізми її організації, забезпечення, оптимізації та ін.; або ресурсні складові з пріоритетністю від мінімізації витрат самих ресурсів до екологічної відповідальності за їх використання, обробку (переробку) та подальшу утилізацію наслідків діяльності; або пріоритети інтересів окремого суспільства, в якому функціонує та/або з яким взаємодіє вказана система. Однак в будь-якому випадку можна відмітити, що одним з ключових елементів системи є людина як активний учасник функціонування системи, як джерело формування її структури та механізму

взаємодії елементів, хоча сама є також її елементом.

Це вимагає від науковців, що досліджують СЕС, широкого світогляду та здатності всебічно підходити до питання, бо частина з дослідників обмежує представництво соціально-економічних систем лише певними формами суб'єктів господарювання на рівні окремої організації [2, с.39], хоча відношення як до мікросередовища, так і до макросередовища [1, с.12; 3, с.116], виходячи з базового визначення, буде більш раціональним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. І на мікро-, і на макрорівні людина залишається одним з найбільш вагомих елементів впливу на зміст та якість функціонування СЕС. Визначати її вплив на СЕС можливо з огляду на величезне розмаїття запропонованих систематизацій безпосередньо СЕС, типів їх розвитку [2], стратегій їх розвитку [4], в тому числі з особливостями ресурсного наповнення [5]; з огляду на середовище впливу [3]; з огляду на життєвий цикл розвитку СЕС [6], на взаємодію бізнесу та соціального середовища [7] та багато ін. Людина також займає в дослідженнях значне місце, але як окремий вагомий ресурс [8].

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Варто відмітити, що в кожному з наведених та більшості інших досліджень ключовим критерієм впливу на СЕС є будь-який критерій, крім чітко визначених характеристик впливу на СЕС самої людини, хоча саме вона і є чинником, активно дієвою особою, що визначає стан цих критеріїв. Це визначає вагомість та актуальність розуміння впливу людини як суб'єкту кожного чинника впливу та елементу самої СЕС на одночасну адаптивність, гнучкість та стійкість СЕС, що є особливо вагомим в умовах нестійкого середовища та воєнної кризи в країні з загрозою виникнення воєнних конфліктів на території інших країн-партнерів, що обумовлює актуальність теми дослідження.

Мета статті. Полягає в уточненні та роз'ясненні сучасного практичного змісту релевантності людських ресурсів; в обґрунтуванні внесення змін в формування вимог до сучасного кадрового забезпечення соціально-економічної системи задля задоволення потреб в посиленні адаптивності системи та підвищенні ефективності її функціонування.

Виклад основного матеріалу дослідження. В момент, коли СЕС визначає поточну або майбутню потребу в персоналу як ресурсі, формується певний перелік вимог до трудового ресурсу. Однак цей перелік є релевантним, бо містить «...якість чи стан того, що має значення або важливість для конкретної ситуації чи питання... цієї миті» [9]. Сучасні системи досить стандартно підходять до пошуку кадрових ресурсів, оскільки бажають отримати співробітника, що має максимально «...релевантний досвід, ...відповідність його особистісних якостей і професійних навичок вимогам відкритої вакансії...» [10], тобто «...той досвід, який кандидат отримав на аналогічній посаді, виконуючи такі ж обов'язки» [10].

Системи стикаються з певною невідповідністю вже на першому кроці – формуванні кадрового забезпечення, переведення одиниці людського ресурсу (що може бути як в зовнішньому середовищі як людина, що не є працівником суб'єкта господарювання, так і в його внутрішньому середовищі як працівник на іншому робочому місці) в одиницю кадрового забезпечення з релевантними характеристиками (особу, що заповнить очікувану вакансію та буде негайно виконувати очікуваний обсяг робіт з очікуваними результатами). При цьому процес оцінки внутрішнього середовища, оцінка релевантності наявних людських ресурсів частіш за все спирається на результати кадрового аудиту робочої сили суб'єкта господарювання, що не корелюється саме з оцінкою релевантності як такої (рис.1).

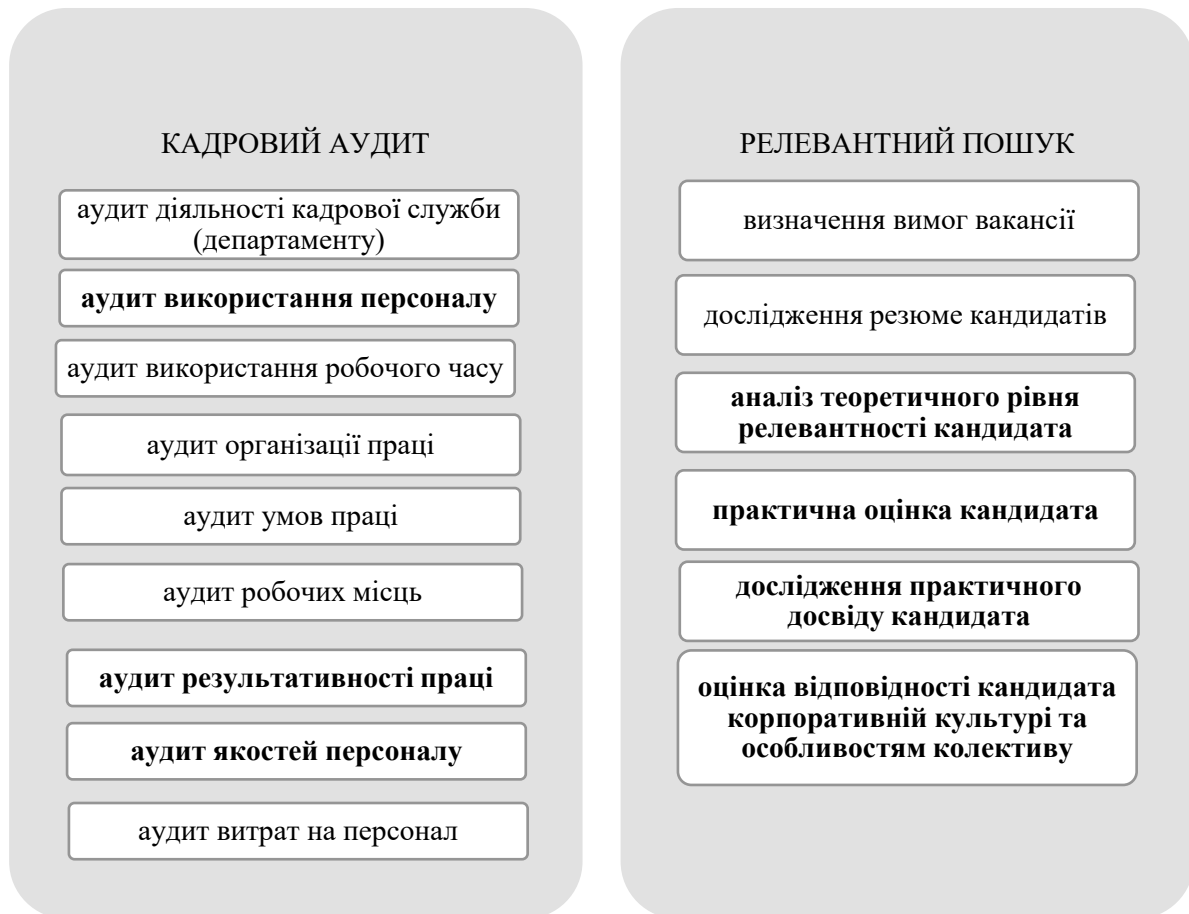


Рис.1. Порівняння елементів кадрового аудиту та релевантного пошуку
Джерело: складено автором на основі [10, 11]

Суб'єкт господарювання вивчає показники кадрового забезпечення окремого місця в порівнянні з показниками аналогічних робочих місць, використовуючи частіш за все внутрішній та зовнішній бенчмаркінг або порівняння з бажаними (умовно нормативними) показниками. Однак кожна людина в розмаїтті умов поводить себе дуже відмінно, тому швидка зміна середовища може вагомо вплинути на фактичні результати, роблячи людські ресурси не відповідними цим змінам.

Це відкриває другу невідповідність оцінки релевантності сучасному адаптивному управлінню – відсутність визначення саме адаптивності індивіда, його стабільності, стресостійкості, гнучкості в змісті виконуваних функцій та ін. Швидкість змін в економічному

середовищі, постійні виклики змушують суб'єкт господарювання постійно адаптувати систему управління до змін, ризиків, інновацій, що з'являються. Відповідно, підібрані та наче б то релевантні людські ресурси в попередніх умовах можуть ставати не відповідними оновленій системі управління. Ключовим є те, що умови можуть стати принципово новими, і досвіду роботи в них не буде в жодного працівника. Тож казати про релевантність до них буде необхідно не з точки зору наявного досвіду, а з точки зору здатності швидко адаптуватися, напрацювати нові прийоми та навички праці, нові підходи до діяльності. Це змушує суб'єкти господарювання змінювати сприйняття відповідності персоналу (рис.2).



Рис.2. Ключові складові розуміння релевантності персоналу

Джерело: складено автором

Висвітлені елементи допоможуть сучасному адаптивному управлінню соціально-економічними системами більш зважено та організовано підходити до визначення та формування релевантності необхідних для їх функціонування людських ресурсів. Зміні повинні відбуватися як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання.

Визначимо можливість впливу на зовнішнє середовище.

В першу чергу це – зміни в запиті на пошук робочої сили. Людські ресурси та компанії, що займаються їх підбором для роботодавця, орієнтуються на зміст вимог вакансій. І зміна в змісті запитів поступово змусить робочу силу шукати можливість відповідати оновленим вимогам. Суспільство буде бачити нові запити до якостей робітників і буде реагувати відповідним чином.

Другим, стратегічно доцільним, але з результатом, відтермінованим в часі, буде звернення до освітніх закладів та надання пропозицій щодо внесення змін і доповнень в перелік компетенцій, програмних результатів навчання, в перелік освітніх компонент або в зміст їх програм задля створення відповідного наповнення ринку робочої сили релевантними людськими ресурсами.

Визначимо можливість впливу на внутрішнє середовище.

Цей процес буде стосуватися як змін самої системи управління та приведення її до рівня прийнятної адаптивності, так і змін ресурсів суб'єкта господарювання, і в першу чергу – кадрових ресурсів.

Адаптивна система по відношенню до класичної повинна бути більш гнучкою, забезпечувати ключові показники діяльності СЕС з можливістю застосування розмаїття сценаріїв

(стратегій, операційних процесів) щодо їх досягнення. Для забезпечення вказаних вимог виникає потреба в посиленні децентралізації в системі управління з одночасним поєднанням злагоженості та узгодженості процесів прийняття рішень, особливо стратегічних та по відношенню до критичних ресурсів. Кожна підсистема, група, функція повинні стати одночасно і самостійними, навіть дещо автономними з погляду на прийняття та реалізацію рішень у відповідності до змін середовища, і бути здатними узгоджувати ключові зміни з системними партнерами. Досягти цього можливо за рахунок застосування зворотного зв'язку та формування сценарного планування з визначенням блоків реалізації тих чи інших елементів стратегії.

Досягти адаптивності можливо за умови зміни підходу до персоналу суб'єкта господарювання, зміни змісту кадрового планування.

Моніторинг середовища, часті зміни його стану створюють збільшення баз даних, які необхідно аналізувати при роботі адаптивних систем та використовувати при прийнятті управлінських рішень. Сучасна адаптивна СЕС не може продуктивно існувати без сучасних інформаційних технологій, залучення в роботу новітніх інформаційних інструментів, якими повинні досконало володіти кадри, що формують управлінські рішення. Тому сучасна релевантність персоналу буде містити такі якості управлінського персоналу як здатність працювати з інформацією, швидко переходити з однієї альтернативи на іншу, впроваджувати інноваційні елементи цифровізації (автоматизації) в систему управління.

Сучасні релевантні кадри повинні для ефективної роботи мати вже напрацьовані, розвинені високі комунікативні якості, високий рівень толерантності, командного духу, навичок швидко співпрацювати з різноманітними за складом командами. Особливо

значущим це стає за умов децентралізації в системі управління в процесі узгодження між розчленованими елементами системи впровадження необхідних змін. Це додає в релевантні вимоги необхідність присутності аналітичного комплексного, системного мислення, без якого врахувати як основні наслідки рішень, так і всіх партнерів, кого можуть торкнутися зміни в стратегії та тактиці діяльності тієї чи іншої групи працівників вкрай складно, а не застосовувати – вкрай небезпечно.

Ще однією складовою сучасної релевантності персоналу стає рівень соціальної відповідальності, яку працівник повинен напрацювати не тільки в ході підтримки корпоративної культури та етики, а ще до прийому на роботу. Причиною такої вимоги є зміни в суспільстві, які передбачають більш вимогливий підхід як до результатів діяльності суб'єкта господарювання, так і до процесу їх отримання та наслідків для довкілля і суспільства процесу та утилізації його відходів.

Висновок. Враховуючи швидкі зміни, які відбуваються в економіці, технологіях, мисленні, релевантний робітник сьогодні – це той, хто здатен все життя навчатися, для кого процес підвищення та розвитку своїх компетенцій – не періодична вимога суб'єкта господарювання, а свідомий життєвий вибір. Він стає підґрунтям для формування гнучкого мислення та високої стресостійкості людини, джерелом креативного підходу до розв'язку викликів і, відповідно, джерелом прибутковості результатів функціонування СЕС.

Звісно, що всі зазначені якості можливо поступово напрацьовувати після прийому працівника, однак сучасний світ скорочує час на можливість здійснення цих процесів. Тож людина повинна усвідомлювати, що в сучасних умовах переважно адаптивного управління її релевантність – її особиста відповідальність.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стратегії розвитку соціально-економічних систем. Курс лекцій : навч. посіб. для здобувачів ступеня магістра за освітньою програмою «Економіка і бізнес» спец. 051 «Економіка». Уклад.: С. О. Тульчинська. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2024. 139 с. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/71057f66-df86-423a-a25c-da059eef0b7e/content>
2. Бурмака, М. Класифікація типів розвитку соціально-економічних систем. *Економіка транспортного комплексу*. 2014. № 23. С. 37–50.
3. Кононова, І. Оцінка розвитку соціально-економічної системи та мінливості її зовнішнього середовища на прикладі національної економіки України. *Економічний простір*. 2018. № 13. С. 115–124.
4. Кононова І. Класифікація стратегій розвитку соціально-економічних систем. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 12 (1). С. 167–171.
5. Rodrigues R., Rituerto M. Socio-economic impact assessments for new and emerging technologies. *Journal of Responsible Technology*. December 2021 9(3):100019. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jrt.2021.100019>
6. Сардак С. Життєвий цикл соціально-економічних систем. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 1. С. 157–169.
7. Chipriyanov M., Chipriyanova G., Krasteva-Hristova R., Atanasov A., Luchkov K. Researching the impact of corporate social responsibility on economic growth and inequality: methodological aspects. *Risk Financial Manag.* 2024, № 17 (12), 546. URL: <https://doi.org/10.3390/rjfm17120546>
8. Томчук О. Людський потенціал у системі соціально-економічного розвитку регіону: проблеми і перспективи

вінницької області. *Регіональна економіка*. 2020. № 3. С. 71–80.

9. Релевантність : веб-сайт. URL: <https://ukrainiandigital.com/strong-relevantnist-strong/>

10. Леонова О. Релевантний досвід роботи: як знайти потрібних фахівців і кого не варто наймати : веб-сайт. URL: <https://hurma.work/blog/relevantnij-dosvid-roboti-yak-znajti-potribnih-fahivcziv-i-kogo-ne-varto-najmati/>

11. Петрова, І. Кадровий аудит в системі стратегічного аналізу людських ресурсів організації. *Економіка та суспільство*, 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-21>

REFERENCES

1. Stratehii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system. (2024) Kurs leksi: navch. posib. dla zdobuvachiv stupenia mahistra za osvithoiu prohramoiu «Ekonomika i biznes» spets. 051 «Ekonomika». Uklad.: S. O. Tulchynska. Kyiv : KPI im. Ihoria Sikorskoho, 139 s. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/71057f66-df86-423a-a25c-da059eef0b7e/content>
2. Burmaka, M. (2014) Klyasyfikatsiia typiv rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system. *Ekonomika transportnoho kompleksu*. № 23. S. 37–50.
3. Kononova, I. (2018) Otsinka rozvytku sotsialno-ekonomichnoi systemy ta minlyvosti yii zovnishnoho seredovishcha na pryklady natsionalnoi ekonomiky Ukrainy. *Ekonomichnyi prostir*. № 13. S. 115–124.
4. Kononova I. (2017) Klyasyfikatsiia stratehii rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriia : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. № 12 (1). S. 167–171.
5. Rodrigues R., Rituerto M. (2021) Socio-economic impact assessments for new and emerging technologies. *Journal of*

- Responsible Technology*. December. 9(3):100019. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jrt.2021.100019>
6. Sardak S. (2016) Zhyttievyi tsykl sotsialno-ekonomichnykh system. *Marketynh i menedzhment innovatsii*. № 1. S. 157-169.
7. Chipriyanov M., Chipriyanova G., Krasteva-Hristova R., Atanasov A., Luchkov K. (2024) Researching the impact of corporate social responsibility on economic growth and inequality: methodological aspects. *Risk Financial Manag.* № 17 (12), 546. URL: <https://doi.org/10.3390/jrfm17120546>
8. Tomchuk O. (2020) Liudskyi potentsial u systemi sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehionu: problemy i perspektyvy vinnytskoi oblasti. *Rehionalna ekonomika*. № 3. S. 71-80.
9. Relevantnist : veb-sait. URL: <https://ukrainiandigital.com/strong-relevantnist-strong/>
10. Leonova O. Relevantnyi dosvid roboty: yak znaity potrebnikh fakhivtsiv i koho ne varto naimaty : veb-sait. URL: <https://hurma.work/blog/relevantnij-dosvid-roboti-yak-znajti-potribnih-fahivcziv-i-kogo-ne-varto-najmati/>
11. Petrova, I. (2024) Kadrovyi audyt v systemi stratehichnoho analizu liudskykh resursiv orhanizatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-21>