

ТРАНСФОРМАЦІЯ ПАРАДИГМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Проведений аналіз наукових робіт щодо парадигм управління персоналом на підприємстві. Обґрунтовано, що стратегія розвитку підприємства має не тільки економічний, але і соціальний аспект. Здійснена уніфікація проблем розвитку персоналу для стратегічних бізнес одиниць із різними темпами зростання і стратегіями. Доведено, існуюча класифікація чинників виробництва (земля, праця, капітал, підприємницькі здібності, інформація) не враховує інші, які в значній мірі впливають на ефективність діяльності підприємства.

Ключові слова: управління персоналом, підприємство, трудові ресурси, організаційний розвиток, мотивація, парадигма, концепція, соціальна політика.

I. V. PETENKO

Donetsk State University of Management

TRANSFORMATION OF PERSONNEL MANAGEMENT PARADIGM IN THE INDUSTRY

Abstract – The analysis of scientific papers on human resource management paradigm for pidryemstvi. The development of modern production is primarily determined by factors such as creative activity, initiative, education and professionalism, which largely depend on the personnel management system (EMS), which has developed in the company. Thus all components of EMS have motivational value. It is proved that the strategy of the company is not only economic but also the social aspect. Carried unification problems of staff for strategic business units with different growth rates and strategies. We prove that the existing classification of factors of production (land, labor, capital, entrepreneurial skills, information) ignores others that greatly affect the efficiency of the company.

Key words: human resource management, enterprise, human resources, organizational development, motivation, paradigm, the concept of social policy.

Постановка проблеми. Успішний розвиток будь-якого промислового підприємства залежить від ефективності управлінських рішень, що приймаються. На сьогодні немає єдиного підходу до проблеми вимірювання ефективності управління підприємством (фірмою). Складність полягає в тому, що процес управління тісно пов'язаний не тільки з виробничим процесом та його кінцевими результатами, але і з соціально-політичними обставинами в країні, станом економіки, з методологією управління персоналом. Тому необхідно визначитись відносно термінології.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Внесок у розвиток теорії управління персоналом зробили відомі зарубіжні вчені П. Друкер, А. Маслоу, Е. Мейо, К. Альдерфер, Д. МакКлелланд, Ф. Тейлор, Ф. Герцберга, Е. Деминг, Т. Вебер, М. Портер, П. Сенге та ін. Серед вітчизняних вчених, які внесли певний внесок у розвиток цієї галузі наук слід відзначити Ю. Комара, Л. Балабанову, Н. Лук'яченко, А. Турило, Л. Лутай, Ф. Хміля. У сучасних дослідженнях науковців з проблем управління людьми в умовах підприємства, де люди виступають як об'єкт управління, зустрічаються три основні підходи, які приймають як базовий об'єкт управління відповідно "кадри", "персонал" або "людські ресурси". В дослідженнях зарубіжних авторів зустрічається і таке поняття, як "трудова ресурси".

Формулювання цілі статті: розвинути уявлення про процес управління персоналом на промисловому підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Під управлінням людськими ресурсами підприємства маємо на увазі наступні взаємозв'язані види діяльності: визначення потреби у персоналі за різними професійно-кваліфікаційними групами; аналіз ринку праці; відбір і адаптація персоналу; організація праці; управління продуктивністю; забезпечення нормальних умов праці; розробка систем мотивації; проектування систем оплати праці; розробка та здійснення соціальної політики підприємства; запобігання й усунення конфліктів. Інші автори віддають перевагу розгляду як об'єкту управління персонал підприємства. Це поняття має збірне значення і відповідно означає особистий склад будь-якого підприємства, установи або його частини, що об'єднаний за професійними ознаками [1]. В контексті посадових інструкцій об'єктом управління, як правило, вибираються кадри підприємства – основний підготовлений склад працівників підприємства або організації [2]. З урахуванням цього обидва поняття можна вважати еквівалентними.

Поняття "ресурс", навпаки, має зовсім інше значення і означає засоби, запаси. В такому значенні поняття "людські ресурси" або "трудова ресурси", можна трактувати ширше і в більш глобальному значенні порівняно з двома попередніми поняттями, наприклад, "людські ресурси держави або регіону". При створенні нового підприємства або розширенні виробництва наявність трудових ресурсів відповідної кваліфікації має принципове значення.

Існують два підходи до проблеми управління людськими ресурсами – стратегічні аспекти вирішення проблеми, включаючи питання соціального розвитку, і державне регулювання відносин в галузі праці і зайнятості [3]. Під "управлінням персоналом" у першому підході мається на увазі оперативна робота з

кадрами, а в другому – трудові відносини на рівні підприємства. Слід також відзначити, що людські ресурси, як поодинокий випадок, являють собою і людські ресурси підприємства. Уявляється, що люди, які працюють на підприємстві, можуть виступати як об'єкт управління у будь-якій з трьох наведених трактувань. Головне, що є при цьому загальним для всіх, – це об'єднання людей в рамках однієї виробничої системи (підприємства) з метою досягнення єдиного результату. Саме це твердження приймемо як базове. З метою впорядкування подальшого викладу відзначимо, що надалі як основний буде використовуватися термін “управління персоналом”.

Ретроспективний аналіз розвитку цієї галузі досліджень показав, що в СРСР питання управління персоналом вивчалися у загальному курсі економіки праці, який, в свою чергу, був складовою частиною політичної економії соціалізму. Перехід на ринкову систему господарювання обумовив виникнення принципово нових проблем, що вимагали свого вирішення. Серед них можна відзначити [4]:

- кризовий стан економіки;
- наявність реального ринку праці, а як наслідок – виникнення нових відносин між робітником і роботодавцем, суттєві відмінності в оплаті праці по галузях і регіонах тощо;
- залежність заробітної плати від становища ринку праці, тобто від якості робочої сили, рівня затребуваності певних професійно-кваліфікаційних груп працівників у конкретний момент або період часу;
- зміни в структурі доходів. Тепер це не тільки виключно заробітна плата, але і додаткові доходи, наприклад, відсотки за акціями, які необхідно враховувати при загальному аналізі доходів працівників;
- принципово нові форми оцінки діяльності персоналу, вільні від якої б то не було ідеологічної спрямованості;
- більш інтенсивний розвиток персоналу, пов'язаний з оновленням технологій;
- зміна якісного змісту традиційно вирішуваних задач управління персоналом;
- зміна організаційної структури підприємств;
- зміна взаємовідносин підприємств між собою, в т.ч. з урахуванням участі іноземних компаній;
- орієнтація молоді на отримання престижних професій і нестача кваліфікованих інженерних кадрів.

Відповідно до цих проблем, ряд авторів [5–7] пропонують власні структурно-методичні підходи побудови системи управління персоналом. Крім таких обов'язкових складових, як питання наймання співробітників, облік кадрів, мотивація, правове забезпечення кадрової роботи та ін., розглядається безліч аспектів, актуальних для окремих підприємств і регіонів. У зв'язку з цим можна констатувати, що на сьогодні ще не вироблено єдиного підходу стосовно управління персоналом. Коло питань, що розглядається при цьому, подається певною множиною (виробничі відносини, нормування, мотивація, організація праці, оплата праці та ін.) і кожний із авторів формує з нього своє розуміння системи управління персоналом (СУП), включаючи в нього відповідно різні елементи цієї множини.

Систематизуючи задачі, що вирішуються, виділяють наступні функціональні підсистеми: умов праці; трудових відносин; оформлення та обліку кадрів; планування, прогнозування і маркетингу персоналу; розвитку кадрів; аналізу і розвитку засобів стимулювання; юридичних послуг (правові питання трудових відносин, погодження документів з управління персоналом); розвитку соціальної інфраструктури (громадське харчування, житлово-побутове обслуговування, культура і фізичне виховання, здоров'я і відпочинок, дитячі заклади, соціальні конфлікти і стреси); розробки оргструктури управління (штатний розпис, аналіз організаційної структури управління і проектування нової).

В останні роки за прикладом західних компаній на більшості великих підприємств ці підсистеми групуються у вигляді служби управління персоналом, завданням якої є формування і реалізація політики кадрового забезпечення виробництва.

Управління персоналом, як правило, ґрунтується на концепції управління – якійсь узагальненій уяві (необов'язково декларованій) про місце людини в організації. В теорії і практиці управління співробітниками організації можна виділити три основні підходи: економічний, органічний і гуманістичний. В межах цих підходів розвивались чотири концепції: використання трудових ресурсів; управління персоналом; управління людськими ресурсами; соціальний менеджмент.

Економічний підхід до управління дав початок концепції використання трудових ресурсів. В межах цього підходу провідне місце посідає технічна, а не управлінська підготовка людей на підприємстві. Організація трактується як упорядкованість відношень між окремими частинами цілого, які мають певний порядок. Вона повинна функціонувати згідно із заданим алгоритмом, що забезпечує ефективність і надійність.

Серед основних принципів концепції використання трудових ресурсів можна виділити наступні: забезпечення єдності керівництва; суворе дотримання управлінської вертикалі, визначений канал для комунікації і прийняття рішення; фіксування необхідного і достатнього об'єму контролю – число підлеглих одному начальнику людей повинно бути таким, щоб це не створювало проблеми для комунікації і координації; чіткий розподіл штабної і лінійної структур організації; баланс прав і обов'язків; забезпечення дисципліни, виявлення зовнішніх знаків поваги до керівника; підпорядкування індивідуальних інтересів спільній справі; забезпечення рівності на кожному рівні організації.

Окрема особистість розглядається як елемент машини, поведінка якого повинна бути передбачуваною, а будь-яке відхилення від правил і інструкцій покараним. Економічний підхід демонструє свою ефек-

тивність при виробництві одного і того ж продукту, коли від робітника не вимагається високої кваліфікації. Стимулювання праці здійснюється в основному системою доплат за чітке виконання завдання.

В межах органічної парадигми послідовно склались концепція управління персоналом; концепція управління людськими ресурсами. Саме органічний підхід позначив нову перспективу управління персоналом, вивівши цей тип управлінської діяльності далеко за рамки традиційних функцій організації праці і зарплати. Кадрова функція із реєстраційно-контрольної поступово стала розвиваючою і поширилась на пошук і підбір працівників, планування кар'єри значних для організації фігур, оцінку працівників управлінського апарату, підвищення їх кваліфікації. Акцентування уваги на людському ресурсі сприяло народженню нового уявлення про організацію. Вона почала сприйматися як жива система, що існує в навколишньому середовищі. В цьому зв'язку використовувались, як мінімум, дві аналогії (метафори), що сприяли розвитку нового погляду на організаційну реальність. Перша, яка виходила із ототожнення організації з людською особистістю, ввела у науковий обіг такі ключові поняття, як цілі, потреби, мотиви, а також народження, дорослішання, старіння і смерть або відродження організації. Друга, прийнявши як взірць для опису організаційної реальності функціонування людського мозку ("організація як мозок, що переробляє інформацію"), дозволила поглянути на організацію як на зібрання частин, поєднаних лініями управління, комунікації і контролю. Ілюстрацією першої можливості є використання положень теорії мотивації А. Маслоу як основи для виділення напрямків і змісту діяльності з управління персоналом. Друга модель передбачає орієнтацію на зовнішнє середовище, взаємодію цілей, стратегії, структури тощо, визначення потреб, необхідних для власного виживання.

Гуманістична парадигма, що розвивається останнім часом, виходить із концепції управління людиною і з уявлення про організацію як культурний феномен. Гуманістичний підхід фокусується на людському боці організації, про який мало говорять інші підходи. При цьому дуже важливо, наскільки працівники підприємства інтегровані в існуючу систему цінностей (в якій мірі вони беззастережно приймають її як "свою власну") і наскільки вони є чутливими, гнучкими і готовими до змін у ціннісній сфері у зв'язку із змінами в умовах життя і діяльності. Також важливо, чи живе підприємство в цілому за одними і тими ж правилами і принципам прийняття рішення або ж на підприємстві різні групи живуть за різними правилами і сповідають різні принципи. Цей підхід тісно пов'язаний із концепцією організаційної поведінки, яка ще чітко не сформульована і в спрощеному вигляді подається як розуміння сутності процесів, які відбуваються в навколишньому середовищі, передбачення наслідків змін і управління людською поведінкою.

В останні роки спостерігається справжній бум у використанні терміна "організаційний розвиток". В Інтернеті виявлено майже 20 тис. посилань, що містять цю комбінацію слів, з них майже половина відноситься до пропозицій консалтингових фірм щодо надання послуг з удосконалення системи управління організаціями. Незважаючи на те, що часто-густо на різних сайтах міститься одна й та ж інформація, така велика кількість публікацій наводить на думку, що, здійснивши ще один ривок у зазначеному напрямку, можна не хвилюватись про безперервність процесу вдосконалення підприємства. Разом з тим виникає цілком резонне питання: що ж таке організаційний розвиток, яким чином можна порівняно об'єктивно оцінити ступінь розвитку? Найбільш просто піддаються оцінці процеси або предмети, якщо вдається виявити еталон для порівняння. В більшості випадків замість еталонів, що застосовуються для одномірних задач, доводиться використовувати багатокритеріальну оцінку. Проте стосовно до організаційного розвитку потрібної системи показників практично не існує. Заради справедливості треба застерегти, що розроблені і застосовуються різні моделі "ідеального підприємства" (модель Демінга в Японії, модель Болдріджа в США, Європейська модель досконалості). Практично всі вони базуються на концепції TQM.

Ефективність діяльності підприємства визначається як відношення досягнутих результатів і витрачених на це досягнення ресурсів і визначається ефективністю використання різних чинників виробництва. В економічній літературі виділяють такі чинники виробництва: земля, праця, капітал, підприємницькі здатності, інформація. Однак існуюча класифікація чинників виробництва не враховує ряд чинників другого порядку, які не в меншій мірі впливають на ефективність діяльності підприємства. Найбільшою мірою це стосується такого чинника, як персонал. Як правило, увага при цьому приділяється тільки витратам робочого часу. В той же час розвиток сучасного виробництва в першу чергу визначається такими чинниками, як творча активність, ініціатива, освіта і професіоналізм, які багато в чому залежать від системи управління персоналом (СУП), що складалась на підприємстві. При цьому всі складові СУП мають мотиваційне значення. Мотивація суттєво впливає на поведінку людини, а, отже, на ефективність праці і ефективність використання капіталу. Внаслідок цього доцільно виділити мотивацію як самостійний чинник виробництва, який впливає на ефективність виробничої діяльності. З огляду на вищевикладене пропонується наступна схема взаємозв'язку між рівнем компетенції, мотивацією праці та ефективністю функціонування промислового підприємства (див. рис. 1). Отже відзначимо, що такий підхід, як цілісна структура, відсутній, але, безумовно, вимагає спеціального розгляду. При цьому є важливим використання потенціалу кожного працівника і побудова відносин конструктивної співпраці між працівниками і керівництвом.

Ефективність виробництва залежить від багатьох чинників, в тому числі і від якості робочої сили. Щоб підприємство успішно функціонувало, є необхідною така організація праці, при якій відсутні простої в роботі, завдання відповідають професійній підготовці та рівню кваліфікації робітників, санітарно-гігієнічні умови праці відповідають нормативам, а в колективі панує сприятливий психологічний клімат.

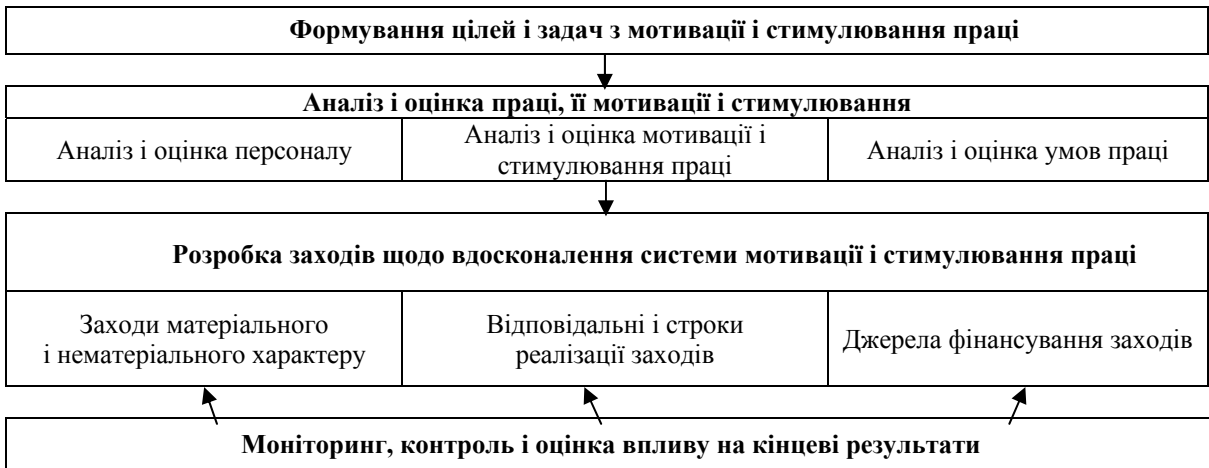


Рис. 1. Мотиваційне поле управління персоналом

В основі цих вимог лежить розвиток кожного працівника. Для реалізації цього підходу пропонується доповнити загальну схему еволюції концепцією розвитку персоналу (рис. 2).

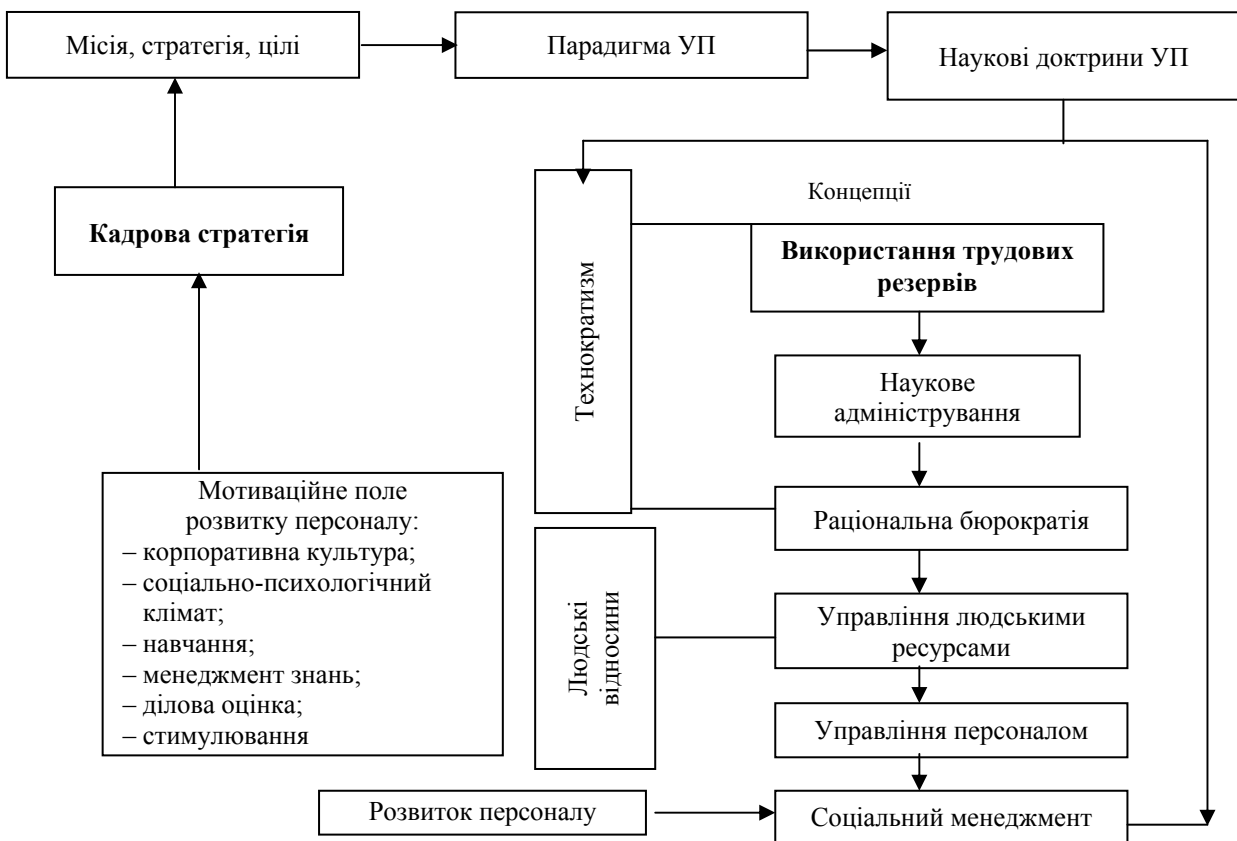


Рис. 2. Механізм формування концепції розвитку персоналу

Розглянемо мотиваційний блок запропонованої системи управління персоналом. Підприємство – відкрита економічна система. В результаті відносин, що виникають у суспільстві, створюється певна система цінностей, яка має значний вплив на мотивацію праці окремих його членів. Зрозуміло, що система суспільних відносин не може жорстко і однозначно визначити наперед кожний вчинок людини, але вона прямо або опосередковано обумовлює основний зміст і спрямованість її діяльності і поведінки. Держава також значно впливає на формування трудової діяльності у формі законодавчої регламентації трудової діяльності, захисту прав робітників і соціального захисту малозабезпечених верств населення.

Вирішальне значення при формуванні ефективної системи управління персоналом має кадрова політика підприємства. В її створенні беруть участь керівники різних рівнів, управляючі з персоналу, профспілки. Основним завданням служби з управління персоналом є створення на підприємстві обстановки конструктивної співпраці, при якій працівник зацікавлений максимально повністю розкрити свій потенціал. Для

підвищення ефективності виробничої діяльності є необхідним створення спеціальної служби, яка займається проблемами мотивації і менеджменту знань. При формулюванні цілей передбачається з'ясування мотивів для формування цілісної системи мотивації підприємства та окремих працівників. Задачами аналізу стимулювання і мотивації персоналу є вивчення стану системи мотивації і стимулювання праці; оцінка її ефективності і оптимальності управлінських рішень, які приймаються.

Висновки. Розвиток сучасного виробництва в першу чергу визначається такими чинниками, як творча активність, ініціатива, освіта і професіоналізм, які багато в чому залежать від системи управління персоналом (СУП), що склалась на підприємстві. При цьому всі складові СУП мають мотиваційне значення. Тому ефективність використання персоналу визначається такими критеріями оцінки персоналу, як мотивація і стимулювання персоналу, умови праці. З одного боку, дані чинники впливають на трудову діяльність працівників, а з другого – допомагає виявити недоліки системи мотивації і стимулювання праці на підприємстві.

Література

1. Воробьев Г. Г. Человеческие ресурсы и современная служба персонала / Г. Г. Воробьев // СОЦИС. – 1996. – № 9. – С. 109–115.
2. Жигирь А. Вплив мотиваційних моделей на формування механізму заробітної плати / А. Жигирь // Предпринимательство, хозяйство и право. – 2000. – № 2. – С. 51–53.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом / Т. Ю. Базаров. – М. : Центр кадровых технологий – XXI век. – 2005. – 361с.
4. Амоша А. И. Экономическая эффективность улучшения условий труда (Предпосылки, анализ, прогнозирование) / А. И. Амоша. – Донецк, 1998. – 378 с.
5. Кушплер Л. Практики управління людськими ресурсами на українських підприємствах / Л. Кушплер // Синергія. – 2004. – С. 4–7.
6. Назаренко В. В. Принципы управления персоналом в учении Э. Деминга / В. В. Назаренко, В. А. Захаров // Державне регулювання галузей економіки : зб. наук. праць. – Т. V. – Вип. 35. – Донецьк : ДонДУУ, 2004. – С. 222–229.
7. Міокова Г. І. Оцінка результативності використання трудових ресурсів / Г. І. Міокова // Вісн. Східноукр. нац. ун-ту ім. В. Даля. – 2004. – № 1 (71). – Ч. 2. – С. 120–123.

References

1. Vorob'ev H. H. Chelovecheskiye resursy y sovremennaya sluzhba personala / H. H. Vorob'ev // SOTsYS. – 1996. – # 9. – S. 109–115.
2. Zhyhir' A. Vplyv motyvatsiynykh modeley na formuvannya mekhanizmu zarobitnoyi platy / A. Zhyhir' // Predprynimatel'stvo, khozyaystvo y pravo. – 2000. – # 2. – S. 51–53.
3. Bazarov T. Yu. Upravlenye personalom / T. Yu. Bazarov. – M. : Tsentr kadrovyykh tekhnolohyy – XXI vek. – 2005. – 361 s.
4. Amosha A. Y. Ekonomycheskaya effektivnost' uluchshenyaya uslovyy truda (Predposylky, analiz, prohozhyrovanye) / A. Y. Amosha. – Donetsk, 1998. – 378 s.
5. Kushpler L. Praktyky upravlinnya lyudskymy resursamy na ukrayins'kykh pidpryyemstvakh / L. Kushpler // Synerhiya. – 2004. – S. 4–7.
6. Nazarenko V. V. Pryntrypy upravlynyya personalom v uchenyy Э. Demynha / V. V. Nazarenko, V. A. Zakharov // Zb. nauk. prats' DonDUU “Derzhavne rehulyuvannya haluzey ekonomiky”. – Tom V. – Vyp. 35. – Donetsk : DonDUU, 2004. – S. 222–229.
7. Miokova H. I. Otsinka rezul'tatyvnosti vykorystannya trudovykh resursiv / H. I. Miokova // Visnyk Skhidnoukrayins'koho natsional'noho universytetu im. V. Dalya. – 2004. – # 1 (71). – Ch. 2. – S. 120–123.

Надіслана/Written: 18.06.2014 р.
Надійшла/Received: 21.06.2014 р.
Рецензент: д.е.н., проф. О. О. Орлов