

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОВЕДІНКОВОЇ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Н. П. Базалійська.**

**Хмельницький національний університет**

© Базалійська Н. П., 2013.

*Стаття отримана редакцією 02.08.2013 р.*

**Вступ.** Ефективна система управління персоналом в умовах швидкого ринкового зростання суттєво впливає на забезпечення конкурентоспроможності підприємств та створення значних конкурентних переваг за рахунок раціонального використання інтелектуальних ресурсів і трудового потенціалу працівників.

Визначальними чинниками прибутковості виробничих організацій в існуючих умовах господарювання стають не лише фізичні здібності людини до праці, а і її інтелект, емоційні та психологічні характеристики, здатність до творчої роботи в колективі. У сучасній економічній теорії сформувалися напрями, що дають можливість обґрунтувати підходи до вивчення поведінки економічних агентів. Ці тенденції проникають і в теорію менеджменту, яка збагачується новими об'єктами і предметами дослідження, що значною мірою обумовлює посилення його соціалізації. За цих умов важливою характеристикою персоналу організацій, що потребує уваги менеджерів, стає його поведінка.

М. А. Джолсон зазначає [1, с. 38–40], що сутність загальної теорії управління полягає в умінні правильно обходитися з людьми. Тому поведінковий аспект управління персоналом є найважливішим у формуванні досконалої системи управління підприємством у цілому.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на значну кількість та накопичений досвід наукових розробок вітчизняних і зарубіжних учених щодо вдосконалення форм і методів управління персоналом, більшість українських підприємств через відсутність фундаментальних важелів впливу на діяльність персоналу та використання недостатньо гнучких і застарілих концептуальних моделей виробничих організацій не встигають реагувати на швидкі зміни ситуації на ринку праці, нові вимоги до мобільної переорієнтації інтелектуального потенціалу власного персоналу, впровадження сучасних технологій кадрової роботи як одного з дієвих виробничих процесів. Крім того, інноваційний та інформаційний характер сучасного виробництва, його висока наукоємність обумовили необхідність уведення в дію нових характеристик персоналу організації, підвищили значущість не тільки розвитку його вмінь, навичок та особистісних характеристик, а й доповнилися вимогами до його поведінки. При цьому і модель організації стала інтенсивно збагачуватися її поведінковим варіантом.

**Огляд останніх джерел досліджень і публікацій.** Науковий пошук найбільш досконалих моделей управління персоналом організації базується на теоретичних працях загальноновизнаних фундаторів теорії професійного менеджменту Ф. Тейлора, М. Фоллет, П. Друкера. [2]. Психологічні підвалини системи управління персоналом наведено у роботах видатних фахівців з кадрового менеджменту Р. Кеттела, К. Леонгарда, Д. Голланда, В. Хеннінга, Б. Карлофа, Б. Флемхольца, М. Грачова, А. Кібанова, В. Полякова, В. Спіранського, Г. Є. Слезінгера, В. Травіна, С. Шекшіні та інших [3, 4]. Окремі поведінкові елементи управління персоналом відображено у дисертаційних дослідженнях Л. Ю. Бабінцевої, А. В. Дороніна, Г. О. Савченко, виконаних в Україні останнім часом [5]. Особливостям моделі організаційної культури підприємства присвячено дослідження А. С. Криворучко [7].

Однак формування сучасної поведінкової моделі управління персоналом підприємства є недостатньо висвітленим у роботах видатних учених, що зумовлює посилення уваги до цієї проблематики.

**Постановка завдання.** У зв'язку із цим актуальною, важливою і своєчасною для України є наукове розроблення основних положень щодо формування основ сучасної поведінкової моделі управління персоналом підприємств. Саме в особливостях поведінкового підходу до управління персоналом організації закладений величезний особистісний потенціал, ігнорування якого стає небезпечним для підприємства.

Метою дослідження виступає теоретичне обґрунтування сутності та визначення особливостей функціонування найбільш досконалої моделі виробничої організації – поведінкової.

Для досягнення мети в роботі було сформульовано такі завдання:

- дослідити моделі організацій із виділенням поведінкової компоненти;
- виконати аналіз соціально-економічних теорій організації у взаємозв'язку з відповідними поведінковими моделями;
- сформулювати концептуальну схему поведінкової моделі управління персоналом підприємства;
- схарактеризувати переваги й недоліки поведінкової моделі управління персоналом підприємства.

**Основний матеріал і результати.** Як відомо, науку управління персоналом було започатковано наприкінці XIX – на початку XX ст., що було обумовлено орієнтацією суспільного виробництва не лише на матеріальні складові, а й на людину, на підвищення її інтелекту, формування творчих здібностей, культури мислення, створення матеріальних і духовних передумов для її всебічного розвитку. У процесі становлення наука управління персоналом не просто йшла за розвитком, а й випередила його, ставши провідним чинником прогресу матеріального виробництва.

Будь-яка людська діяльність має відношення до моделювання. Моделями як способом спрощення та водночас інтенсифікації розумової діяльності людини наповнені всі наукові напрями. Щодо цього не є винятком і наука управління поведінкою працівника, яка виникла нещодавно й ще не накопичила достатнього арсеналу пізнання своєї предметної сфери. Але одне є очевидним: вона не може проігнорувати міждисциплінарний, комплексний і системний підходи, їй необхідно звернутися до вивчення серії вчинків, котрі визначають фактори трудової поведінки окремої людини й персоналу організацій у цілому. Такий підхід потребує особливих моделей чи їх системи. Дослідження еволюцій моделей предметної сфери трудової поведінки дає уявлення про діалектику тих умов, які змушували людину змінювати своє сприйняття складності навколишньої дійсності й способи впорядкування взаємодії з нею.

Найвідомішими моделями організацій, розробленими зарубіжними вченими, на які можна орієнтуватися в управлінні персоналом підприємства, є моделі Г. Лівітта, Т. Пітерса і Р. Уотермена, Д. Бодді й Р. Пейтона [2, 3]. Лише чіткий аналіз основних складових цих моделей дасть змогу встановити сутність зміни уявлення про досліджуваність поведінкової компоненти в організації (таблиця 1).

**Таблиця 1. Дослідження поведінкової компоненти у моделях організації, на які можна орієнтуватися в управлінні персоналом підприємства**

<b>Модель організації</b>	<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>	<b>Поведінкова компонента</b>
Модель організації за Г. Лівіттом	Чіткість, упорядкованість управлінського впливу; системний аналіз ефективності управління	Жорстка контрольованість кожного елемента організації	Корегування поведінки персоналу (узгодження «задачі – кадри»); розвиток відповідного кваліфікаційного рівня персоналу («кадри – технологія»)
Модель організації Маккінзі	Конкретизує елементи управління (стратегія, структура, система цінностей)	Надмірне захоплення соціальною складовою організації; ігнорування виробництва	Системоутворюючим елементом управління є цінності, зокрема поведінкові
Модель організації Бодді – Пейтона	Передбачає цілеспрямовану діяльність підприємства	Представляє організацію як закриту систему	Цетральним елементом управління виступає людина з її поведінкою

Таким чином, кожна наступна модель все ширше розкриває особливості функціонування поведінкової компоненти у моделях організації та відображає переваги врахування поведінки працівника як об'єкта управління.

Існування значної кількості моделей людини й організації викликає розгубленість у сучасних управлінців. Саме тому використовуємо слова Г. Мінцберга: «Замість того щоб стояти перед необхідністю вибору між правдоподібними, але конфліктуючими теоріями, які претендують на те, щоб описати те саме явище, ми можемо прийняти кожен з них, але в її власному контексті» [4, с. 212].

У зв'язку із цим є сенс виконати аналіз усіх існуючих теорій організації та людини [5, с. 92–95] для того, щоб у контексті досліджуваної в цій роботі проблеми поведінкової моделі організації з'ясувати переваги й обмеження кожної з них і запропонувати за необхідності певні рекомендації щодо їх синтезу (таблиця 2).

**Таблиця 2. Еволюція соціально-економічних теорій організації, моделей людини з відображенням поведінкової компоненти**

Моделі людини				
Соціально-економічні теорії організації				
Поведінкова компонента				
<b>Модель людини економічної (1900–1930 рр.)</b>				
Адміністративна теорія (А. Файоль)			Бюрократична теорія організації (М. Вебер)	
Трудова поведінка особи контролюється системою правил; на робочому місці виконуються тільки заздалегідь визначені й погоджені трудові операції; сильна ієрархічна влада керівника і лише незначна ініціатива працюючого				
<b>Модель людини соціальної (1933–1966 рр.)</b>				
Школа «людських відносин» Мейо	Теорія сторін – учасників Р. Лайкерта	Організація як кооперативна система Ч. Бернарда	Організація як відкрита соціальна система (Р. Канн, Д. Катц)	Організація як соціотехнічна-на система Е.Трист
Регулювання соціально-психологічної компоненти трудової поведінки працівників організації; врахування впливу почуттів і настрою працівників на їхню трудову активність; працівник, вступаючи в організацію, бере на себе певну трудову роль, яка визначає специфічну модель трудової поведінки				
<b>Модель «людини, що самоактуалізується» (1950–1970 рр.)</b>				
Інтегративна теорія організації Д. Мак Грегора		Теорія інтеграції людини та організації Д. Аргириса		Поведінкова теорія організації (Дж. Марч, Р. Сайерт, Г. Саймон)
Поведінка підлеглих залежить від поведінки керівників; формальний механізм упорядкування трудової поведінки; розширення свободи ухвалення рішень виконавцями трудових операцій; поведінка працівників організації спрямована на забезпечення високої результативності роботи				
<b>Моделі «людини комплексної» (1970–2001 рр.)</b>				
Теорія організації як системи обробки інформації Дж. Гелбрейта		Теорія прояву влади через її дизайн Г. Мінцберга		Теорія «організування» К. Вейка
Сформований механізм мотивації трудової поведінки людини в інформаційно насиченому середовищі; багатоваріантність трудової поведінки працівників організації обумовлюються неоднозначністю сприйняття й інтерпретації співробітниками ситуацій, які виникають у їх роботі				
<b>Модель «людини, яка навчається й удосконалюється» (2002 р. –сьогодення)</b>				
Теорія організації, яка вчиться (Д. Аргирис, Д. Шейн і П. Занге)		Теорія віртуальної організації (М. Малоне)		Фемінна теорія організації (Дж. Ротшильд)
Теорія інтелектуальної організації (М. Рубинштейн)				
Розвиток особистої трудової майстерності; упорядкованість трудової поведінки працівників організації; створення моделей трудової поведінки; внутрішня свідомість готовності самого працівника віддавати свій талант і знання на користь організації; максимальна універсалізація виконуваних трудових робіт та виробничих операцій				

Послідовно проаналізувавши еволюцію соціально-економічних теорій організації та моделей людини, можна стверджувати, що в економіці управління організаціями простежується тенденція до заміни основного джерела функціонування суб'єктів господарювання з відокремленого «фізичного» до «системного інтелектуально-поведінкового».

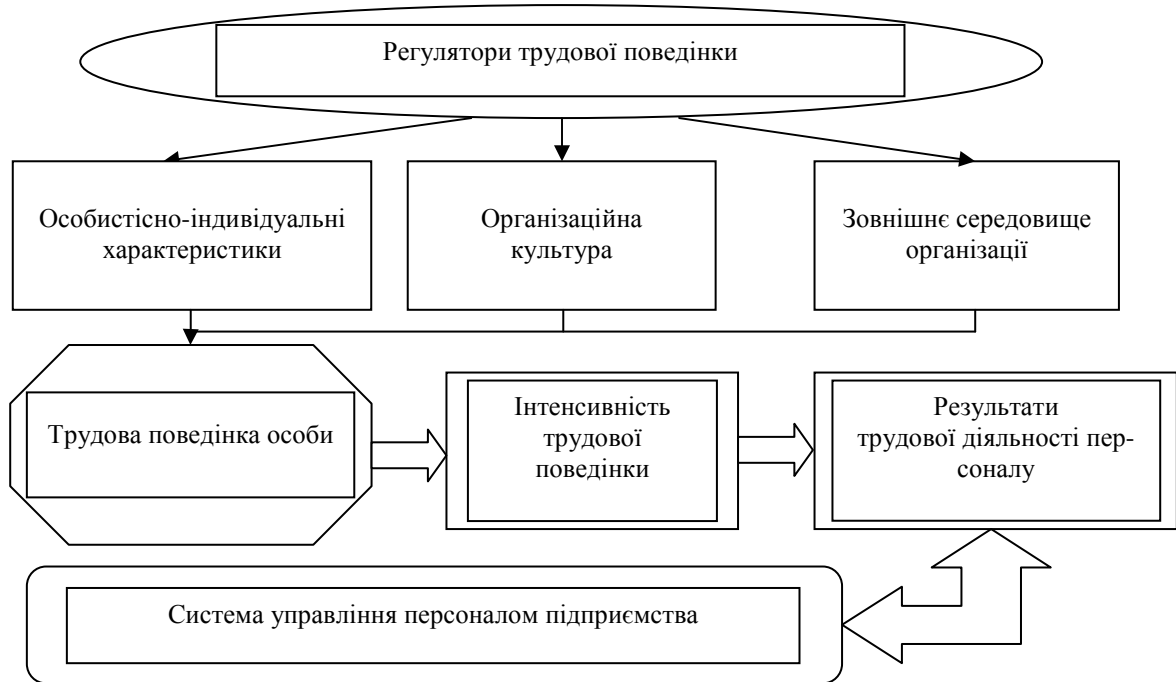
У будь-якому випадку кожна наступна модель та теорія моделі у своєму розвитку сприяють підвищенню ефективності менеджменту, зосереджуючи увагу на фундаментальному – поведінці працівника в організації.

Моделі менеджменту залежно від фундаментальної спрямованості на мету поділяються на раціоналістичну і гуманістичну. Перша модель пов'язана з технологіями ціленаправленості, а друга – цілеспрямованості.

На думку багатьох учених, перша залишається методологічною основою формування організаційних структур, планування, проведення передпроектних обстежень, економічних розрахунків. Елементи жорсткого управління, як і раніше, результативніші в певних екстремальних умовах, які вимагають, наприклад, швидкої концентрації зусиль на певній ділянці робіт або під час розв'язання виробничих завдань, наприклад, у процесі випуску масової стандартної продукції. Друга модель використовується там, де треба експериментувати, в умовах підвищеного господарського ризику [6, с. 350–382].

Але якщо раціональна модель управління досить освоєна у вітчизняному менеджменті, то розвиток другої моделі стримується тим, що внутрішня активність трудової поведінки маловивчена. Наукові основи самоуправління й самоменджменту тільки починають розроблятися.

Складові поведінкової моделі відображено на рис. 1.



**Рис. 1. Концептуальна схема поведінкової моделі управління персоналом підприємств**

Отже, необхідно знайти способи об'єднання спрямованості на мету та цілеспрямованості в єдиний механізм, способи створення дієвого інструментарію управління поведінкою. У такому механізмі енергія вільних прагнень цілеспрямованих суб'єктів, що формує їхню трудову поведінку, повинна впорядковуватися системою ціленаправлених правил, визнаних усіма, необхідних для створення позитивного резонансу вчинків цих суб'єктів, здатного створювати додаткову енергію колективних зусиль.

Трудова поведінка – регульований комплекс свідомих актів, учинків і дій суб'єкта трудової діяльності, які здійснюються з використанням предметів праці з метою досягнення відповідного результату.

Складовими особистісних характеристик персоналу є темперамент і характер людини. Темперамент – це сукупність індивідуальних особливостей особи, що характеризують

динамічний та емоційний аспект її діяльності. Характер – це сукупність стійких психологічних властивостей, що визначають лінію поведінки особи, її ставлення до справи, інших людей.

Організаційна культура є сукупністю цінностей, переконань, загальних для всіх співробітників, що визначають норми їхньої поведінки. Серед елементів зовнішнього середовища найбільший вплив на трудову поведінку персоналу здійснюють сформовані у суспільстві соціально-нормативні установки, професійно-кваліфікаційні вимоги до працівника на ринку праці, державна політика зайнятості [7, с. 37].

З урахуванням основних регуляторів трудової поведінки працівника формується інтенсивність трудової діяльності, що впливає на результативність діяльності персоналу зокрема та на ефективність системи управління персоналом і прибутковість функціонування підприємства в цілому.

Сучасна теорія управління персоналом має тривірневу будову, що дозволяє охоплювати різні грані роботи з персоналом і більш раціонально застосовувати теоретичні підходи до управління.

Досить важливими з огляду на існуючі зміни в економіці є висновки Ю. Красовського, який передбачає використання двох моделей менеджменту: раціоналістичну – орієнтовану на управління підприємством як фабрикою з переробки ресурсів у продукцію із зосередженням уваги на економічних процесах виробничої організації та поведінкову – орієнтовану на управління соціальною складовою підприємства [8, с. 10]. При цьому він підкреслює тенденцію до посилення уваги менеджменту до останньої як більш конструктивної для узгодження діяльності підприємства із змінами навколишнього середовища.

Основними перевагами поведінкової моделі управління персоналом є:

- свідома готовність самого працівника віддавати свій талант і знання на користь організації;
- максимальна універсалізація виконуваних трудових та виробничих операцій;
- ефективне використання новітніх інформаційних технологій для забезпечення гнучкості трудової поведінки;
- розширення свободи ухвалення рішень виконавцями трудових операцій;
- визначення основних джерел активізації поведінки людини у виробничій організації, таким чином встановлення мотиваторів продуктивної трудової діяльності, досягнення максимізації прибутковості підприємства.

Недоліками поведінкової моделі управління персоналом є:

- нерегульованість трудової поведінки створює проблеми, оскільки вона неоднозначно впливає на забезпечення надійності роботи підприємств;
- наявність лише якісного критерію оцінювання трудової поведінки працівника;
- відсутність механізму чіткої регламентації й упорядкованості трудової поведінки особистості організації.

**Висновки і пропозиції.** Кожний етап розвитку менеджменту поступово знімав протиріччя попереднього етапу та збагачував процес управління персоналом новими методами, принципами, технологіями. Реалізація завдань підприємства неможлива без урахування особливостей трудової діяльності персоналу й регульованості трудової поведінки працівника, які є джерелом збільшення його багатства.

На нашу думку, тільки поведінкова модель управління персоналом підприємства допомагає системно підійти до визначення головних елементів методології управління організацією в цілому, її економічними і соціальними процесами.

Результатами дослідження автора є:

- подано дослідження моделей організацій зарубіжних учених із виділенням поведінкової компоненти;
- виконано комплексний аналіз соціально-економічних теорій організації у взаємозв'язку з відповідними моделями людини з відображенням поведінкової компоненти кожної із них;
- розглянуто особливості поведінкової моделі управління персоналом підприємства;
- схарактеризовано переваги і недоліки поведінкової моделі управління персоналом підприємства.

У процесі подальших досліджень виникає необхідність розроблення відповідного механізму впровадження у практику роботи вітчизняних підприємств отриманих теоретичних

засад поведінкової моделі управління персоналом з метою підвищення результативності їхнього функціонування.

*ЛІТЕРАТУРА:*

1. Jolson, M. A. Follow the leader / M. A. Jolson, A. J. Dubinsky, L. B. Comer, F.J. Yammarino // Marketing Management. – 1997. – №5. – P. 38 – 40.
2. Бизнес и менеджер / под ред. И. С. Дараховского, И. Л. Черноиванова, Т. В. Прехул. – М.: Азимут – центр, 1992. – 442 с.
3. Бодди, Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пэйтон; пер. с англ. ; под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 1999. – 816 с.
4. Кирхлер, Э. Психологические теории организации / Э. Кирхлер, К. Майер-Петси, Е. Хофманн ; пер. с нем. – Харьков: Гуманитарный центр, 2005. – 312 с.
5. Доронін, А. В. Еволюція моделей людини і їх відтворення в теорії організацій / А. В. Доронін // Економіка розвитку. – 2007. – № 3 (43). – С. 90 – 97.
6. Занковский, А. Н. Организационная психология: учеб. пособие для вузов по специальности «Организационная психология» / А. Н. Занковский. – 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2002. – 648 с.
7. Криворучко, А. С. Модель організаційної культури підприємства, спрямованої на саморозвиток його персоналу / А.С. Криворучко // Проблеми науки. – 2009. – № 5. – С. 36 – 39.
8. Красовский, Ю. Д. Организационное поведение: учеб. пособие для вузов / Ю. Д. Красовский. – М.: ЮНИТИ, 1999. – 472 с.

УДК 331.108.159.94

**Базалійська Наталія Петрівна**, викладач кафедри управління персоналом і економіки праці. Хмельницький національний університет. **Методологічні основи формування поведінкової моделі управління персоналом підприємства.** Розглянуто моделі організацій, на які можна орієнтуватися в управлінні персоналом підприємства. Представлено еволюцію соціально-економічних теорій організації, моделей людини із відображенням поведінкової компоненти. Охарактеризовано види моделей менеджменту залежно від фундаментальної спрямованості на мету. Обґрунтовано сутність та особливості функціонування найбільш досконалої моделі виробничої організації – поведінкової. Виділено основні складові поведінкової моделі управління персоналом підприємства. Досліджено переваги і недоліки поведінкової моделі управління персоналом підприємства.

**Ключові слова:** управління персоналом підприємства, трудова поведінка працівника, модель організації, поведінкова компонента, поведінкова модель управління персоналом організації.

УДК 331.108.159.94

**Базалийская Наталия Петровна**, преподаватель кафедры управления персоналом и экономики труда. Хмельницкий национальный университет. **Методологические основы формирования поведенческой модели управления персоналом.** Рассмотрено модели организаций, на которые можно ориентироваться в управлении персоналом предприятия. Представлена эволюция социально-экономических теорий организации, моделей человека, с отображением поведенческой компоненты. Охарактеризовано виды моделей менеджмента в зависимости от фундаментальной направленности на цель. Обоснованно сущность и особенности функционирования наиболее совершенной модели производственной организации – поведенческой. Выделены основные составляющие поведенческой модели управления персоналом предприятия. Исследовано преимущества и недостатки поведенческой модели управления персоналом предприятия

**Ключевые слова:** управление персоналом предприятия, трудовое поведение человека, модель организации, поведенческая компонента, поведенческая модель управления персоналом организации.

UDC 331.108.159.94

**Bazaliyska Natalia Petrivna**, Lecturer, Department of Personnel Management and Labour Economics. Khmelnytsky National University. **Methodological Foundations of behavioral model of Management Company.** The models of organizations, on that it is possible to be oriented in the management of enterprise a personnel, are considered in the article. The evolution of socio-economic theories of organization, models of man is presented with the reflection of behavior component. The types of management models are described depending on a fundamental orientation on an aim. Essence and features of functioning of the most perfect model of productive organization are reasonable - behavior. The basic constituents of behavior case of enterprise a personnel frame are distinguished. Advantages and lacks of behavior case of enterprise a personnel frame are investigational.

**Keywords:** management of enterprise, labour behavior of worker, model of organization, behavior component, behavior model of management organization.