



ДЕМОГРАФІЯ, ЗАЙНЯТІСТЬ НАСЕЛЕННЯ І СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ПОЛІТИКА

УДК 331.101

Меркулов М.М.,
д.е.н., доцент кафедри економіки та управління
Одеського національного університету імені І.І. Мечникова

СУЧАСНА ЕВОЛЮЦІЯ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ*

Merkulov M.M.,
dr.sc.(econ.), assistant professor at the department
of economics and management
Odessa I.I.Mechnikov National University

MODERN THEORY OF EVOLUTION OF PERSONNEL MANAGEMENT

Постановка проблеми. Нова парадигма суспільного виробництва, продекларована в наукових і ділових колах як економіка, заснована на знаннях, висуває нові вимоги до організації управління та специфікації працівників управлінської сфери. Формування цілісної команди менеджерів, яка взаємодоповнюється, здатних забезпечити результативність і ефективність керованої компанії в поточний момент і в доступній для огляду перспективі, вирішення наявних проблем і конфліктів, що виникають, забезпечення ефективних комунікацій між членами команди із зовнішнім середовищем, постійне вдосконалення організаційної структури управління і розвиток управлінського персоналу - ось далеко не повний перелік функціональних завдань, які доводиться вирішувати службі кадрового менеджменту сучасного підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автором в процесі роботи були використані праці таких вчених, як: Грішнова О. [1], Данюк В. [2], Егоршин А. [3], Захарченко В. [5], Кибанов А. [6], Колот А. [7], Малкович Дж. [8], Спенсер Л. [10] та інші. Але при цьому у наданих роботах відсутній загальний аналіз моделей управління персоналом на підприємстві.

Постановка завдання. Дати загальне уявлення про процес еволюції моделей управління персоналом на підприємстві з позиції сучасних глобалізаційних процесів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення теорії управління персоналом відбувалося спільно з формуванням наукового менеджменту, перші обриси якого асоціюються з початком промислової революції. За більш ніж столітній період роль людина-працівника на підприємстві неодноразово змінювалася, що тягло за собою зміни в теорії і моделях управління персоналом. Сьогодні експерти розрізняють три стадії розвитку теорії управління персоналом: класична теорія, теорія людських відносин і теорія людських ресурсів [3; 9]. У теперішній час є всі підстави виділити і четверту стадію теорії кадрового менеджменту - теорію людського капіталу.

І. Класична теорія управління персоналом бере свій початок у другій половині XIX століття. Розвиток капіталізму і промислова революція призвели до заміни мануфактур і майстерень на фабрики і заводи з колективною працею і жорстокої спеціалізацією. Ці зміни супроводжувалися розмежуванням і віддаленням роботодавців від робітників, зростанням інтенсивності праці і підвищенням експлуатації робочої сили. Жахливі умови праці, в яких працювало більшість робочих, викликані швидкими темпами індустріалізації й інтенсивним підвищенням рівня зайнятості, змушували прогресивних гуманістів звертатися до проблем взаємин робітничого класу та роботодавців. Загострювалися соціальні відносини на підприємствах, зріли конфлікти в суспільстві, логічним результатом яких стало зародження політичних партій і профспілок.

* Дане дослідження виконано у межах НДР «Соціальна відповідальність бізнесу та інституційні новації» (№ ДР 0114U21001555).

Міжнародне співтовариство поступово розуміло, що стан трудових відносин між роботодавцями та робітниками значимо для розвитку кожної країни. У 1919 року у Вашингтоні на першій Міжнародній конференції праці був засновано Міжнародну організацію праці (МОП), яка прийняла першу Конвенцію про обмеження тривалості робочого часу на промислових підприємствах до 8 годин на день і 48 годин на тиждень.

Представниками класичної теорії є М. Вебер, А. Файоль, Ф. Тейлор, Г. Форд, Л. Урвік та ін. До її постулатів слід віднести такі твердження: робота для більшості робітників не приносила задоволення, їх більше цікавило не те, що вони виробляють, а те, скільки вони заробляють; далеко не всі робітники були ініціативними, хотіли і могли працювати самостійно і не вимагали контролю; головне завдання в управлінні персоналом полягало в організації суворого контролю і постійного спостереження за підлеглими.

II. Починаючи з 1930-х рр., в розвинених країнах масово приймають закони, які регулюють трудові відносини і практику управління персоналом. Активізувалася діяльність Міжнародної організації праці, яка за 1919-1933 рр. прийняла 40 конвенцій з питань розвитку та вдосконалення взаємовідносин роботодавців і найманого персоналу. Конвенції та рекомендації МОП закликали підприємців оформляти колективні договори, засуджували дискримінацію членів профспілок. У 1930-і рр. робота відділів кадрів була додатково орієнтована на ведення переговорів щодо укладання трудових договорів і здійснення загального контролю управління персоналом на підприємствах. Про розвиток служб з управління персоналом свідчить і те, що з'явилися нові професії та спеціальності, такі як інтерв'юер, агент по найму, фахівець із заробітної плати та пенсій, фахівець з навчання та трудових відносин, інспектор з охорони праці тощо. Таким чином, класична теорія управління персоналом поступово трансформувалася в теорію людських відносин, основоположниками якої були Ч. Бернارد, Р. Лікарт, Е. Мейо, Р. Блей, К. Арджеріс і ін.

Основні постулати цієї теорії полягають в наступному: характер роботи для більшості робітників стає не менш важливим, ніж її оплата, з'являється бажання бути інтегрованим в загальні результати для визнання як особистість; провідними в діяльності кадрових служб стають питання мотивації праці та налагодження соціального партнерства; управління персоналом концентрується на визначенні потреб робітників і на розробці правил і процедур, якими регулюються взаємовідносини між робочим і організацією.

III. У 1950-60-і рр. з розвитком технічного прогресу, модернізацією традиційних галузей промисловості з'явилася необхідність в удосконаленні організації трудових процесів і в підвищенні якості трудових ресурсів. Зріс попит на грамотних і кваліфікованих працівників. Почалося застосування колективних форм організації праці. Зазнала змін система матеріального стимулювання. Робітників стали допускати до участі в розподілі прибутків. Це ознаменувало третю стадію розвитку теорії управління персоналом, яка отримала назву теорії людських ресурсів. Її основні принципи полягають в наступному: робітники прагнуть відчутти свій внесок в досягнення цілей, у формуванні яких вони беруть участь; у робітників з'являється бажання до кар'єрного і професійного зростання; самостійність, ініціативність і творчий підхід до роботи підвищують вартість фахівця; головним завданням стає ефективне використання людських ресурсів.

Провідним інструментом управління людськими ресурсами, зокрема відносного підбору персоналу, стають компетенції. Д. МакКлелланд визначив компетенцію як базову якість індивіда, який має причинне відношення до ефективного і / або найкращого виконання своєї роботи [10, с. 9]. Він виділяє такі складові (критерії) компетенції: мотиви, психофізіологічні особливості, установки цінності, знання і навички. Важливий внесок у розвиток теорії людських відносин зробили А. Маслоу, Д. МакГрегор, Ф. Герцберг та ін.

Управління людськими ресурсами – це гармонізований підхід до управління найбільш цінним ресурсом організації – людьми. Останні, працюючи індивідуально і колективно, привносять визначальний внесок в досягнення її цілей. За визначенням А.П. Егоршина: "Управління людськими ресурсами – це особливий вид управління, який полягає в пошуку конкурентної переваги організації шляхом стратегічного розміщення кваліфікованої робочої сили, використовуючи ряд культурних, структурних і кадрових методик" [2, с. 56].

Ключовим в діяльності сучасних служб управління персоналом вважаються перспективне і стратегічне планування використання трудових ресурсів, впровадження інноваційних методів роботи і сприяння творчій реалізації потенціалу кожного працівника. До управління людськими ресурсами відносяться як до складової загального менеджменту, метою котрого, з одного боку, є забезпечення максимально ефективного використання людських ресурсів, виходячи з інтересів власників або роботодавців, а з іншого – отримання персоналом компанії гідної матеріальної і моральної винагороди за свою роботу.

Управління людськими ресурсами – ширша функція, ніж управління персоналом. Вона завжди стратегічно орієнтована і базується на таких сучасних концепціях, як мотиваційні системи, організаційний розвиток і корпоративна культура.

IV. Автори сучасних праць з управління людськими ресурсами останнім часом користуються терміном “людський капітал”. Проте необхідно відзначити, що поняття “людські ресурси” та “людський капітал” не є тотожними. На думку багатьох дослідників, ми є свідками формування нової стадії розвитку теорії управління персоналом – теорії людського капіталу [1; 5; 11].

Поняття “людський капітал” з’явилося в роботах економіста Т. Шульца, якого цікавило скрутне становище слаборозвинених країн. Він справедливо стверджував, що традиційні економічні теорії не враховували глибину цієї проблеми, і підкреслював, що підвищення добробуту незаможних людей залежить не від якості землі, техніки або зусиль, а швидше від знань. Він назвав цей якісний аспект економіки “людським капіталом”. Т. Шульц, лауреат Нобелівської премії 1979 р. в галузі економіки, запропонував таке визначення: “Всі людські здібності є вродженими чи набутими. Кожна людина народжується з індивідуальним комплексом генів, які визначають його вроджений хист. Придбані людиною цінні якості, посилені відповідними вкладеннями, ми називаємо людським капіталом” [13].

Інший лауреат Нобелівської премії 1992 р. в галузі економіки, Г. Беккер, в монографії “Людський капітал: теоретичний і емпіричний аналіз” визначає людський капітал як ресурс, який акумулює знання, вміння, навички, творчі і розумові здібності людей, їх моральні цінності, досвід, мотиваційні установки, потенціал мобільності, здатність працювати в команді, орієнтацію на високі кінцеві результати. Його можна розглянути як форму вираження виробничих сил людини на постіндустріальному етапі розвитку суспільства. Цей капітал формується шляхом інвестицій в людину у вигляді витрат на освіту, підготовку на виробництві, на охорону здоров’я, інші складові, котрі примножують параметри людського фактора [12].

Початок XXI ст. характеризується тим, що високі технології, знання, інтелект, інформація стають визначальними в розвитку суспільства. Адже сьогодні нематеріальні активи, перш за все людський капітал, створюють до 85% доданої вартості. Теорія людського капіталу стала основою задля переосмислення ставлення до управління персоналом. Поставлено питання: В чому різниця між управлінням людськими ресурсами та управлінням людським капіталом? Більшість завдань і функцій схожі, тим не менш стратегічна різниця полягає в тому, що людські ресурси розглядаються не просто як ключовий ресурс, який забезпечує конкурентну перевагу компанії, а як самостійний “капітал”, управління яким – головна турбота топ-менеджера. Управління людським капіталом – це суть стратегічного розвитку бізнесу. Особливої уваги набувають такі поняття, як “інвестиції в людський капітал”, “стратегічна інтеграція”, “культура управління”, “відданість персоналу”, “філософія бізнесу” та ін. В організаційному управлінні спостерігається перехід від системи мотивації до системи залучення персоналу, спрямованої на гармонізацію і збагачення життя співробітників.

Разом зі змінами теорії змінювалися і моделі управління персоналом. Їх еволюція приведена в таблиці 1, аналіз якої дозволяє скласти цілісне враження про історію становлення і розвитку сучасної культури кадрового менеджменту.

Таблиця 1

Еволюція підходів в управлінні персоналом

Моделі управління персоналом	Основні напрямки діяльності	Провідний інструмент управління	Визначаючі потреби персоналу	Головний пріоритет
1	2	3	4	5
Спонукальна (стартова) модель – кінець 19 ст.	– наймання робітників; – безпека праці; – нагляд за трудовою та виробничою дисципліною	Команда	Потреби персоналу практично не враховувались	Трудова та виробнича дисципліна
Управління кадрами 1900-1950 рр.	– кадрове планування; – пошук та відбір кадрів; – кадрове діловодство; – соціальне партнерство	Посадова інструкція	Безпечні умови праці, підвищення заробітку в залежності від виробництва	Процес
Управління персоналом 1950-1970 рр.	– кадрова політика та планування; – пошук та відбір кадрів; – безпека та здоров’я, створення сприятливих умов праці; – трудові співвідношення та кадрове діловодство; – соціальне партнерство, забезпечення справедливості відносно робітників	Постановка цілей	Гарантії економічної та соціальної безпеки, участь у прийнятті управлінських рішень	Результат

продовження табл. 1

1	2	3	4	5
Управління людськими ресурсами 1970-2000 рр.	<ul style="list-style-type: none"> – кадрова політика та планування людських ресурсів; – організаційний розвиток; – пошук та відбір кадрів; – розвиток людських ресурсів; – трудові відносини та кадрове діловодство; – оцінка виконання та зворотній зв'язок; – мотивація та стимулювання; – дослідження людських відносин; – корпоративна культура 	Компетенції	Розширення можливостей для адаптації персоналу до постійно змінних умов та потреб виробництва	Якість
Управління людським капіталом 2000 р. – наш час	<ul style="list-style-type: none"> – розвиток персоналу за допомогою інновацій та знань; – керування виконанням за допомогою ключових показників ефективності; – в управлінні компенсацією та винагородою перехід від стратегії мотивації та стимулювання до стратегії залучення персоналу 	Ключові показники ефективності	Інвестиції в людський капітал та наскрізна професійна перепідготовка та підвищення кваліфікації	Вклад до доданої вартості

Джерело: узагальнено на основі [2; 3; 9]

Зафіксовані в таблиці 1 п'ять базових моделей управління персоналом супроводжувалися цілими групами похідних варіантів, що відрізняються від базових незначними модифікаціями. Про їх специфіку, сфери розповсюдження написано чимало книг і статей, деякий з них наведені у списку літератури.

Висновки та подальші дослідження. В умовах посилення глобальних процесів підвищення ефективності використання людських ресурсів є стратегічною метою будь-якої держави для забезпечення постійних темпів економічного зростання, досягнення високих стандартів життя, піднесення добробуту громадян, всебічного розвитку суспільства. Проблема ця актуальна для більшості країн світу, особливо для країн з перехідною економікою, які прагнуть забезпечити гідний рівень життя своїм громадянам.

Ключова рушійна сила будь-якого підприємства – персонал, а держави – людський капітал. Стійке економічне зростання і стабільний суспільний розвиток в умовах глобальної конкуренції можуть гарантувати тільки високоосвічені та висококваліфіковані людські ресурси. Без цього не буде зростаючої та динамічної економіки, не сформується громадянське суспільство і недосяжні будуть високі європейські стандарти життя.

Література

1. Гришнова О.А. Экономическая природа и значение категории «человеческий капитал» : [Текст] / О.А. Гришнова, Л.Т. Тартичная // Украина: аспекты работы, 2003. – № 7. – С. 33-37.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом : [Текст] / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 1999. – 624 с.
3. Журавлев П.В. Мировой опыт управления персоналом: Обзор зарубежных источников / П.В. Журавлев, М.Н. Купатов, С.А. Сухарев. – М. : Изд-во Рос. экон. акад.; Екатеринбург: Деловая книга, 1998. – 245 с.
4. Захарченко В.І. Обґрунтування інтегральної оцінки ефективності управління підприємством : [Текст] / В.І. Захарченко // Економіка: реалії часу. – 2013. – №5. – С. 62-69.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебное пособие [Текст] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М. : ИНФА-М, 2005. – 301 с.
6. Колот А.М. Социально-трудовые отношения: теория и практика регулирования : [Текст] / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.
7. Малкович Дж.Т. Система вознаграждений и методы стимулирования персонала : [Текст] / Дж.Т. Малкович. – М. : Вершина, 2005. – 760 с.
8. Менеджмент персонала : [уч. пос.] / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк и др.; под общ. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. – Киев: КНЕУ, 2006. – 398 с.
9. Осайчук Н.С. Модели управления человеческими ресурсами : [Текст] / Н.С. Осайчук // Вестник ТИУЭ, 2008. – №2. – С. 38-41.
10. Спенсер Л.М. Компетенции на работе / Л.М. Спенсер, С.М. Спенсер. – М.: НИРРО, 2003. – 230 с.
11. Фитц-енц Як. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала : [Текст] / Як Фитц-енц. – М. : Вершина, 2006. – 320 с.
12. Becker S.G. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. – 3rd ed. – University of Chicago Press, 1993. – 390 p.
13. Shultz T. Investment in Human Capital / Shultz T. – N.Y.; L., 1971.

References

1. Grishnova, O.A. and Tartichnaya, L.T. (2003), "The economic nature and value of category "human capital", *Ukraina: aspekty roboty*, no. 7, pp. 33-37.

2. Egorshin, A.P. (1999), *Upravleniye personalom* [Staff management], NIMB, Nizhniy Novgorod, Russia, 624 p.
3. Zhuravlev, P.V., Kupatov, M.N. and Sukharev, S.A. (1998), *Mirovoy opyt upravleniya personalom: Obzor zarubezhnykh istochnikov* [International experience of personnel management: Review of foreign sources], Izd-vo Ros. ekon. akad., Delovaya kniga, Ekaterinburg, Russia, 245 p.
4. Zakharchenko, V.I. (2013), "Justification integrated assessment of efficiency business management", *Ekonomika: realii chasu*, no. 5, pp. 62-69.
5. Kibanov, A.Ya. and Durakova, I.B. (2005), *Upravleniye personalom organizatsii* [Management by the personnel of organization], tutorial, INFA-M, Moscow, Russia, 301 p.
6. Kolot, A.M. (2006), *Sotsialno-trudovyye otnosheniya: teoriya i praktika regulirovaniya* [Social and labour relations: theory and practice of adjusting], KNEU, Kyiv, Ukraine, 398 p.
7. Malkovich, Dzh.T. (2005), *Sistema voznagrazhdeniy i metody stimulirovaniya personala* [The system of remuneration and incentives of staff], Vershina, Moscow, Russia, 760 p.
8. Danyuk, V.M., Petyukh, V.M. and Tsimbalyuk, S.O. et al. (2006), *Menedzhment personala* [Staff Management], KNEU, Kyiv, Ukraine, 398 p.
9. Osaychuk, N.S. (2008), "Human resource management models", *Vestnik TIUE*, no. 2, pp. 38-41.
10. Spenser, L.M. and Spenser, S.M. (2003), *Kompetentsii na rabote* [Competence at work], NIRRO, Moscow, Russia, 230 p.
11. Fitts-ents, Yak. (2006), *Rentabelnost investitsiy v personal: izmereniye ekonomicheskoy tsennosti personala* [Return on investment in human capital: measurement of the economic value of staff], Vershina, Moscow, Russia, 320 p.
12. Becker, S.G. (1993), *Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, University of Chicago Press, Chicago, USA, 390 p.
13. Shultz, T. (1971), *Investment in Human Capital*, L., New York, USA.

УДК 331.101.3: 656.2.078

Гришко О.А.,
аспірант кафедри економіки*
Харківський національний університет
будівництва та архітектури

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ: МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ

Hryshko O.A.,
graduate student of the department of economics
Kharkiv National University of Construction and Architecture

MOTIVATION MECHANISM FOR QUALITY MANAGEMENT OF THE PERSONNEL LABOR OF RAILWAY UNDERTAKINGS: METHODOLOGICAL ASPECTS

Постановка проблеми. Побудова соціально орієнтованої ринкової економіки, активна інтеграція України в європейський економічний простір, реформування залізничної галузі та впровадження систем управління якістю (СУЯ) на вітчизняних підприємствах залізничного транспорту (ПЗТ) вимагають адекватного мотиваційного механізму управління якістю праці, здатного економічно й соціально впливати на трудову поведінку персоналу ПЗТ.

Бажано досягти підвищення ефективності праці робітників за рахунок удосконалення адміністративного управління, що полягає в розробці і виконанні планових завдань, посадових та інших інструкцій, методичних положень і вказівок, наказів, розпоряджень і представляє собою непряме, опосередковане управління через інтереси робітників з використанням специфічних форм і методів забезпечення їх матеріальної і моральної зацікавленості щодо праці, у досягненні високих її результатів [1].

Констатуючи роль мотивації до якісної праці в рамках СУЯ і загального менеджменту ПЗТ, треба відзначити, що її інноваційна роль безпосередньо стосується усіх підсистем управління персоналом: планування; інформаційне забезпечення; вдосконалення взаємодії підприємства із

*Науковий керівник: Іванілов О.С. – д.е.н., професор