

**Г.Ю. Ткачук, к.е.н., доц.**

**В.В. Савіцький, магістрант**

*Житомирський державний технологічний університет*

## **ЕВОЛЮЦІЯ ЗАСАД УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ**

*Наведено еволюцію понятійного апарату в сфері управління персоналом. Визначено місце та роль кадрової політики в системі управління персоналом підприємства. Встановлено її відмінність від політики управління людськими ресурсами.*

*Зазначено принципові відмінності управління людським капіталом через інвестиції в нього. Виділено три групи інвестицій в людський капітал за етапами життєвого циклу людини. Розглянуто процес формування та управління людським капіталом до його прибуття на підприємство та впродовж трудового життя.*

*Обґрунтовано необхідність переорієнтації кадрової політики сучасних українських підприємств на політику управління людським капіталом.*

**Ключові слова:** *трудові ресурси; персонал; кадри; людський капітал; управління персоналом; кадрова політика.*

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день ефективність функціонування та розвитку підприємства забезпечується за рахунок оптимізації використання усіх ресурсів: матеріальних, фінансових і головне – людських. Якщо підприємство дійсно турбується про людей, її загальна філософія, клімат і настрої обов'язково відображаються на результатах господарської діяльності та в цілому на конкурентоспроможності підприємства.

Тому наразі особливо гостро постає питання підвищення ефективності організації людськими ресурсами підприємства – створення цілком нових систем управління або внесення змін у побудову і порядок функціонування діючих.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вагомий внесок у загальну теорію управління персоналом підприємства зробили такі науковці України, як: В.М. Глушков, В.І. Терещенко, та Росії: В.Г. Афанасьєв, Д.М. Гвішіані, О.В. Козлов, Г.Х. Попов, М.М. Федоренко, В.О. Трапезников та ін. З огляду на політичні та економічні події, які оста © Г.Ю. Ткачук, В.В. Савіцький, 2014 ; суспільство можна підкреслити, що виникло коло питань, які потребують негайного вивчення та переосмислення. Перехід від адміністративно-командних до організаційно-економічних методів управління вимагає від

керівників усіх рівнів під час виконання поставлених завдань найефективніше використовувати працю, інтелект і мотиви поведінки інших людей.

У зв'язку з чим оволодіння основами управління людськими ресурсами набуває особливої актуальності.

**Метою статті** є поглиблення теоретичних знань у сфері управління людськими ресурсами підприємства для подальшого застосування їх у практичній діяльності суб'єктів господарювання.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, їх майстерність та мотивація до господарської діяльності. В економіці існує пряма залежність конкурентоспроможності всієї економічної системи та рівня добробуту населення від якості трудового потенціалу господарюючих суб'єктів.

Дослідженням сутності та засад використання персоналу займалися Р.Макконнелл Кембелл та Л.Брю Стенлі в своїй праці «Економікс: Принципи, проблеми і політика», щодо питання повної зайнятості та повного обсягу виробництва автори стверджували, що суспільство намагається використовувати свої рідкі ресурси ефективно, тобто воно намагається отримати максимальну кількість корисних товарів та послуг, вироблених з його обмежених ресурсів. Щоб цього досягти, суспільство повинно забезпечити як повну зайнятість, так і повний обсяг виробництва. Під повною зайнятістю вони розуміли використання всіх придатних для цього ресурсів. Робітники не змушені залишатися без роботи; економіка має забезпечити заняття для всіх, хто має бажання та здатен працювати. Не повинні також простоювати сільськогосподарські землі та капітальне обладнання.

З викладеного вище розуміємо, що автори праці «Економікс» Р.Макконнелл Кембелл та Л.Брю Стенлі, до питання використання працівників або робочих (персоналу), ставляться просто, як до ресурсу, а не до живих людей.

К.Маркс свої думки з цього питання висловив у праці «Капітал. Критика політичної економії». У ній К.Маркс стверджував, що: «Товар найманого робітника – сама його робоча сила – функціонує як товар лише тому, що вона включена до капіталу капіталіста, оскільки функціонує як капітал; з іншого боку, капітал капіталіста, використаний у вигляді грошового капіталу на купівлю робочої сили, функціонує як дохід продавця робочої сили найманого працівника».

[6]

К.Маркс зазначав, що використання робочої сили – це по суті сам

труд. Покупець робочої сили використовує її, примушуючи працювати її продавця.

Останній внаслідок цього стає насправді робочою силою, працівником, тоді як раніше він був таким лише потенційно. Для того, щоб виразити свою працю в товарах, він має, насамперед, виразити її в споживчих вартостях, в речах, які слугують для задоволення тих чи інших потреб.

З цього випливає, що капіталіст змушує робітника виготовляти будь-яку особисту споживчу вартість, будь-яку визначену річ.

Та обставина, що виробництво споживчих вартостей чи благ, здійснюється для капіталіста і під його контролем, ані скільки не змінює загальної природи даного виробництва. Тому процес праці потрібно розглядати спочатку незалежно від якої там би не було визначеної суспільством форми [2].

На сьогоднішній день в економічній теорії використовується значна кількість термінів щодо людей, зайнятих у виробництві: трудовий потенціал, трудові ресурси, персонал, кадри.

Трудовий потенціал – це сукупна чисельність громадян працездатного віку, які за певних ознак (стан здоров'я, психофізіологічні особливості, освітній, фаховий та інтелектуальний рівні, соціально-етнічний менталітет) здатні та мають намір провадити трудову діяльність [2].

Трудові ресурси – це частина працездатного населення, що за своїми віковими, фізичними, освітніми даними відповідає певній сфері діяльності. На рівні суб'єкта господарської діяльності трудові ресурси визначаються персоналом або кадрами [2].

Термін «трудові ресурси» було введено в науку в 20-ті роки ХХ ст. академіком С.Струмиліним. Цей термін використовували як планово-економічний показник вимірювання робочої сили. Сучасне розуміння трудових ресурсів трактується як людські ресурси, що є значно ширшим і містить у собі такі поняття, як трудовий потенціал, стан здоров'я, рівень освіти, здібностей і культури, професійні знання для роботи в сфері суспільно корисної діяльності.

Персонал підприємства – це сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку і забезпечують господарську діяльність. Крім постійних працівників, в господарській діяльності можуть брати участь й інші працездатні особи [3].

На наш погляд найбільш широким є визначення, представлене Г.О. Швиданенко, де під персоналом розуміють штатних кваліфікованих працівників з певною професійною підготовкою, які мають спеціальні знання, трудові навички чи досвід роботи в обраній

сфері діяльності [10].

Кадри – це штатні кваліфіковані працівники з певною професійною підготовкою, які мають спеціальні знання, трудові навички чи досвід роботи в обраній сфері діяльності. Термін «кадри» в зарубіжних і вітчизняних джерелах часто ототожнюється лише з частиною працюючих – спеціалістами або робітниками високої кваліфікації і стажем роботи на даному підприємстві [2].

Поняття персоналу є досить складним, адже він є суб'єктом та об'єктом управління. Складність персоналу як об'єкта управління в організації полягає в такому. На відміну від речових факторів виробництва, є живим, має можливість самостійно приймати рішення, діяти, критично оцінювати висунуті йому вимоги, має суб'єктивні інтереси і т.п. Персонал є двигуном будь-якої організації.

Часто керівники основну увагу приділяють фінансовим, виробничим питанням, проблемам матеріально-технічного забезпечення чи збуту готової продукції, не приділяючи при цьому достатньої уваги людям, які забезпечують роботу організації в усіх напрямках. Ці помилки занадто дорого коштують.

Без людей немає організації. Без потрібних людей жодна організація не зможе досягти своєї мети і вижити [8, с. 76].

Персонал є також суб'єктом управління іншими працівниками та виробничим процесом в цілому. Саме персонал створює все нове, і лише йому властивий творчий підхід до роботи. Але він може стати також і гальмом процесу, приховуючи свої можливості, відчувати незадоволеність колективними відносинами.

Працівники, які мають однакову кваліфікацію, не завжди показують однакові результати в роботі, по-різному ставляться до праці, до свого підприємства.

Саме тому, питання підвищення ефективності управління персоналом наразі набувають своєї актуальності. Під управлінням персоналом розуміють систему взаємозалежних організаційно-економічних та соціальних заходів для створення умов щодо нормального функціонування, розвитку й ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації.

Обов'язковою умовою при цьому має бути органічне поєднання управління персоналом з концепцією розвитку організації.

Уся система управління персоналом на будь-якому підприємстві втілена в кадровій політиці.

Кадрова політика – система роботи з персоналом, що об'єднує різні форми діяльності й має за мету створення згуртованого й відповідального високопродуктивного колективу для реалізації

можливостей підприємства адекватно реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищах.

Поняття кадрової політики можна розглядати як в широкому, так і вузькому розумінні. В широкому розумінні – це система усвідомлених та обґрунтованих правил і норм, які приводять людські ресурси відповідно до стратегії фірми. У вузькому розумінні – сукупність конкретних правил і побажань у взаємовідносинах працівників і організацій [9].

Кадрова політика є основою системи управління кадрами, що розрахована на тривалу перспективу лінії удосконалювання кадрів, генеральний напрямок у кадровій роботі, що визначається сукупністю найбільш важливих, принципових положень і установок, виражених у стратегічних рішеннях. Отже, поняття «кадрова політика» можна визначити таким чином – це сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з формування, відтворення, розвитку та використання персоналу, створення оптимальних умов праці, його мотивації та стимулювання.

Предметом кадрової політики є вивчення відносин працівників у процесі виробництва з точки зору найбільш повного та ефективного використання їх потенціалу в функціонуванні виробничих систем.

Основною метою кадрової політики є своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог чинного законодавства та стану ринку праці. Таким чином, сутність кадрової політики здебільшого полягає у залученні кваліфікованих працівників відповідно до потреб підприємства, переміщення їх кар'єрними сходами, формування кадрового резерву підвищення кваліфікації кадрів за потребою підприємства.

Враховуючи досвід зарубіжних країн зазначимо, що у більшості європейських корпорацій на зміну кадровій політиці приходить політика управління людськими ресурсами. Управління людським капіталом – це якісно новий погляд на людину та її потенційні можливості.

Процес формування людського капіталу здійснюється впродовж тривалого періоду утримання, виховання та навчання особи до початку трудової діяльності.

Протягом трудової діяльності працівника, людський капітал не лише не зношується, але й збагачується шляхом набуття практичного досвіду, підвищення кваліфікації, що здебільшого відбувається в першій половині трудового періоду. Усвідомлення значення безперервного навчання протягом трудового життя є необхідним

елементом прогресу суспільства та створення багатства нації, тобто процесу формування людського капіталу [1].

Механізм формування людського капіталу підприємства реалізовується за рахунок інвестицій у людський капітал. Інвестиції в людський капітал – це всі вкладення в розвиток трудових ресурсів, які пов'язані з суттєвими затратами, та що призводять до позитивних змін окремих його складових або до рівномірного розвитку складових людського капіталу на усіх рівнях, що сприяє вдосконаленню інтелектуального та професійного росту індивіда та зростанню національного доходу (або доходу підприємства) [5].

Найчастіше, інвестиції в людський капітал, поділяють на три основні групи. До першої групи належать витрати на освіту. Це вартість загальної і спеціальної освіти, формальна і неформальна освіта, витрати на навчання за місцем роботи. До другої групи належать витрати на охорону здоров'я: фізичне і психічне здоров'я людини.

До них належать витрати на профілактику захворювань, медичне обслуговування, дієтичне харчування, покращання житлових умов. До третьої групи – витрати на мобільність, завдяки яким здійснюється міграція людини з місця з низькою продуктивністю праці в місце з відносно високою, долається безробіття [4].

Ефективність управління людським капіталом досягається на основі стандартів відповідності працівника посаді. У випадку, якщо фахівець, відповідно до стандартів, не відповідає займаній посаді, він самостійно обирає шляхи професійного зростання та чітко дотримується їх. У разі, якщо компетентність фахівця протягом тривалого періоду не зростає, його буде усунуто з посади.

Щоб усунення з посади спеціаліста не шкодило технологічному процесу, на основі інформації, наданої у особистих картках створюється стратегія розвитку персоналу на перспективу, в якій має бути місце для підготовки резервних спеціалістів [4].

Функціонування людського капіталу в соціально-економічній системі проходить фази відтворення: формування, розподілення, використання та розвитку.

Цикли відтворення пов'язані з витратами на накопичення знань, збереження здоров'я та профілактику захворювань, формування духовного складу особистості, набуття необхідного підприємству спеціального професійного знання, пошуку та запрошення фахівців на роботу, інвестування батьків в освіту, здоров'я і духовність дітей,

використання сучасних засобів зв'язку, набуття ділових зв'язків, відрядження, відвідування концертів, виставок.

Особлива риса людського капіталу – невіддільність його від свого носія. Людський капітал можна лише орендувати (найнявши працівника), сама людина не може бути предметом купівлі–продажу.

В результаті є лише одна ціна – заробітна плата за «оренду» людського капіталу особистості. У всьому іншому людський капітал подібний до фізичного, який є благом довготривалого використання, але з обмеженим терміном служби. Піддається фізичному та моральному зносу і потребує витрат або інвестицій на відновлення ринкової вартості та зростання соціальної цінності у соціально-трудовах відносинах [7].

Таким чином, збереження та примноження людського капіталу – це запорука забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність формується за умови впровадження у виробничий процес технологічно нових рішень, що забезпечує виготовлення конкурентоздатної продукції. Реалізація зазначеного вище – неможлива без наявності та забезпечення ефективності використання інтелектуальної та професійно-кваліфікаційної складової персоналу на виробничому рівні.

**Висновки.** Останнім часом змінюється роль людини у виробництві. Людина стає не лише найважливішим елементом виробничого процесу, а й головним стратегічним ресурсом компанії в конкурентній боротьбі. Не звертаючи уваги на високотехнологічну озброєність підприємства без кваліфікованого персоналу ефективної роботи досягти буде неможливо. У зв'язку з чим, підходи та принципи управління персоналом за останні десятиріччя зазнали радикальних змін. З'явився новий погляд на робочу силу як на «людський капітал» – один із ключових ресурсів економіки, під яким розуміється форма вираження продуктивних сил людини, що входить у систему соціально-орієнтованої змішаної економіки як провідний фактор виробництва.

Під впливом об'єктивних і суб'єктивних обмежень цей новий вид капіталу формує потенціал людини, тобто сукупність того, що людина може використовувати для досягнення цілей і задоволення потреб.

Цінність людини наразі зростає, і люди вже розглядаються не як кадри, а як людські ресурси. У результаті на зміну системи управління кадрами прийшла система управління людськими ресурсами, яка відіграє важливу роль у забезпеченні умов конкурентоспроможності і довгострокового розвитку підприємства.

Така система заснована на концепції людських ресурсів, що визнає

необхідність капіталовкладень у формування і розвиток людських ресурсів.

На відміну від концепції управління персоналом, остання виправдовує економічну доцільність витрат, пов'язаних із залученням якіснішої робочої сили, її безперервним навчанням, підтримкою в працездатному стані і навіть створенням умов для повнішого виявлення можливостей і здібностей, закладених в особистості, з подальшим їх розвитком.

Інвестиції в людські ресурси стають довгостроковим фактором конкурентоспроможності і виживання підприємства. У зв'язку з цим затрати, пов'язані з розвитком персоналу, розглядаються з точки зору інвестицій у джерело отримання прибутку.

### **Список використаної літератури:**

1. *Волошина С.В.* Економічний механізм управління процесом ефективності формування людського капіталу підприємства / *С.В. Волошина, Ю.В. Галабурда* // Економіка Криму. – 2008. – № 24. – С. 99–103.
2. *Завіновська Г.Т.* Економіка праці : навч. посібник / *Г.Т. Завіновська*. – К. : КНЕУ, 2003. – 300 с.
3. *Качан Є.П.* Управління трудовими ресурсами : навч. посібник / *Є.П. Качан, Д.Г. Шушпанов*. – К. : Видавничий Дім «Юридична книга», 2009. – 358 с.
4. *Лазарева А.П.* Формування та управління людським капіталом / *А.П. Лазарева* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eir.pstu.edu/bitstream/handle/123456789/5561/%D0%A1.%20151.pdf?sequence=1>.
5. *Луценко Г.* Інвестиції в людський капітал та їх особливості / *Г.Луценко* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://conferences.neasmo.org.ua/node/1211>.
6. *Маркс К.* Капітал. Критика политической экономии / *К.Маркс* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital\\_vol1/](https://www.marxists.org/russkij/marx/1867/capital_vol1/).
7. *Могдальова Н.В.* Управління людським капіталом підприємства в сучасних умовах / *Н.В. Могдальова, С.В. Севрюкова, О.Ю. Рудисва* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=10136>.
8. *Мурашко М.І.* Менеджмент персоналу : навч. посібник / *М.І. Мурашко*. – К. : Знання, 2011. – 435 с.

9. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-ое изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 638 с.
10. Швиданенко Г.О. Економіка підприємства : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / Г.О. Швиданенко, О.С. Федонін. – К. : КНЕУ, 2009. – 439 с.

ТКАЧУК Ганна Юріївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- розвиток малих підприємств агробізнесу;
- економічна безпека господарюючих суб'єктів.

E-mail: anyuta\_t2004@mail.ru.

Тел.: (067)903–09–70.

САВИЦЬКИЙ Владислав Валентинович – магістрант кафедри економіки підприємства Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- політика відділу кадрів на підприємстві;
- науково-технічний прогрес в управлінні персоналом.

E-mail: savitskiy\_vladislav@ukr.net.

Тел.: (096)902–48–08.

Стаття надійшла до редакції 08.10.2014.