

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Косинов Д.А.

Научный руководитель: Забавина Е.Ю.

*ДНР, г. Донецк,
Донецкий национальный университет*

***Аннотация.** В статье рассмотрены концепции кадрового менеджмента на базе школ управления, исследованы различные подходы к определению понятия «управление человеческими ресурсами». На основании разграничения подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами сформулированы существенные характеристики УЧР, его признаки и составляющие. Представлен авторский подход к определению понятия «управление человеческими ресурсами».*

***Ключевые слова:** управление, человеческие ресурсы, персонал, кадровый менеджмент, жесткий подход, гибкий подход, развитие.*

В эпоху глобализации человеческие ресурсы являются наиболее значимым источником конкурентоспособности организации. В связи с этим значительный интерес и внимание направлены на личные и профессиональные качества людей, их знания, навыки, адаптационные и новаторские возможности.

Система управления человеческими ресурсами является действенным инструментом обеспечения конкурентоспособности и развития современной компании. Устойчивое развитие персонала и поиск новых подходов к управлению являются необходимыми факторами успешного функционирования современной организации.

Исследование исторических этапов формирования научных представлений об управлении человеческими ресурсами (УЧР) и различных подходов к определению понятия позволят определить значимые характеристики и признаки, его составляющие.

За многовековую историю управления людьми возникло много терминов и категорий экономики труда, вместе с тем термин «управление человеческими ресурсами» (УЧР) появился лишь в XX веке в связи с трансформацией роли и места человека в трудовом процессе.

Термин «Human Resources Management» появился в среде американских экономистов в начале 1970-х гг. В России термин «управление человеческими ресурсами» вошел в управленческий лексикон в конце 1980-х гг. УЧР изначально рассматривает человеческой фактор в качестве важнейшего элемента, определяющего организационную эффективность, и противопоставляется выработанным подходам к рассмотрению роли и места персонала в организации.

Среди многообразия подходов к классификации направлений кадрового менеджмента, важное место занимает классификация на базе школ управления.

Основоположник школы научной организации труда Ф. Тейлор разработал научные принципы управления [1]:

1. Заменена устаревших практических методов работы и внедрение научных методов управления.
2. Подбор, обучение и мотивация работников.
3. Внедрение и реализация методов научного управления предполагает сотрудничество менеджмента компании и рабочих.
4. Рациональное распределение работы и ответственности между менеджерами и работниками.

Основатель административной школы управления А. Файоль раскрывает функции управления [2]:

- 1) предвидение предполагает разработку программы по коммерческим, техническим и другим операциям предприятия;
- 2) функция организации направлена на обеспечение компании необходимыми ресурсами;
- 3) распорядительство предполагает стимулирующее воздействие на работников в интересах предприятия;
- 4) координирование заключается в рационализации связей в процессе производства;
- 5) контроль предполагает проверку соответствия выполненных работ предварительно установленным заданиям.

Э. Мэйо, автор теории человеческих отношений, пришел к выводу, что социальное и психологическое положение человека в организации значат больше, чем сама работа [3].

Проведенный обзор литературных источников позволяет сделать вывод о существовании различных взглядов на определение понятия «управление человеческими ресурсами». Так, М. Армстронг УЧР определяет как комплексный, стратегический подход к управлению людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение целей компании [4].

По мнению Х.Т. Грехема и Р. Беннетта, УЧР – это человеческий аспект управления как самой компанией, так и отношением работников с ней. Цель УЧР состоит в обеспечении использования сотрудников компании таким образом, чтобы наниматель получал максимальную выгоду от их навыков, а персонал – материальное и психологическое удовлетворение от выполняемой работы [5].

Т.В. Зайцева рассматривает УЧР как науку и практическую деятельность, основными задачами которых является выявление факторов и закономерностей, разработка технологий и методов, позволяющих компании формировать желаемое производственное поведение ее сотрудников при качественном достижении организационных и личных целей [6].

В свою очередь, Р.Л. Дафт заключил, что УЧР – это деятельность организации, включающая привлечение, подготовку и сохранение рабочей силы [7].

Н. Маусов рассматривает УЧР с мотивационной стороны и пишет, что этот непрерывный процесс направлен на целевое изменение мотивации людей с целью их максимальной отдачи и высоких конечных результатов [8].

Г.В. Щекин определяет УЧР как часть кадровой политики организации, включающей планирование кадровой работы, организацию комплектования кадрами, формирование соответствующих структур управления и, в конечном итоге, формирование конкурентоспособных и устойчивых коллективов [9].

Р.С. Филонович и В.В. Щербина считают УЧР направлением управленческой деятельности, в котором персонал организации рассматривается в качестве важнейшего ресурса ее эффективной деятельности и развития, средство достижения стратегических целей и фактор роста деловой организации [10].

Немецкие ученые Р. Марр и В. Вебер УЧР назвали «экономикой персонала», главной задачей которой является обеспечение организации человеческими ресурсами и их целенаправленное использование [11].

По мнению В. Герчикова, УЧР – это самостоятельный вид деятельности специалистов-менеджеров. Основными целями УЧР являются:

- эффективная политика подбора и расстановки персонала;
- сокращение доли управленческих и производственных работников;
- повышение активности персонала, его производственной и творческой отдачи;
- обучение и повышение квалификации персонала;
- выработка понятных процедур: правил приема и увольнения персонала [12].

Авторы учебного пособия по управлению проектами считают, что УЧР включает процессы, связанные с организацией, управлением и руководством командой проекта. При этом команда объединяет людей, наделенных соответствующими ролями и ответственностью за выполнение проекта [13].

В HR-менеджменте выделяют «гибкий» и «жесткий» подходы к УЧР. В основе гибкого подхода заложена идея о достижении приверженности работников организационным целям благодаря созданию доброжелательной обстановки и вовлечению их в общий процесс. Жесткий подход базируется на стратегическом и измерительном аспектах управления численностью персонала. Он объединяет методы, обеспечивающие формирование конкурентного преимущества компании. На современном этапе большинство компаний комбинируют использование данных подходов к УЧР.

В теории и практике управления сформулированы ключевые особенности подходов к управлению персоналом и человеческими ресурсами. Система УЧР включает в себя тот же набор элементов, что и система управления персоналом. Вместе с тем, она предполагает реализацию активной социальной политики, ориентацию на всестороннее, устойчивое развитие человеческих ресурсов и формирование долгосрочной связи работников с работодателем. Анализ отдачи инвестиций в человеческий капитал позволяет оценить результативность системы УЧР.

Принципиальные различия между подходами к управлению человеческими ресурсами и персоналом представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Различия подходов к управлению человеческими ресурсами и персоналом

Управление человеческими ресурсами	Управление персоналом
Акцент на стратегию	Акцент на выполнение процедур
Гибкий подход к развитию сотрудников	Негибкий подход к развитию сотрудников
Инновационная, проактивная роль	Вспомогательная, реактивная роль
Персонал рассматривается одновременно и как издержки, нуждающиеся в контроле, и как инвестиции, которые необходимо развивать	Персонал рассматривается как издержки, которые нуждаются в контроле
Деятельность всего менеджмента	Специальный департамент
Вклад в добавочную стоимость бизнеса	Вспомогательная функция для подразделений
Планирование человеческих ресурсов и условий занятости осуществляется руководством	Коллективные переговоры по согласованию условий и оплаты труда
Акцент на требованиях к персоналу в рамках бизнес-целей	Акцент на правах и потребностях персонала
Конкурентная оплата труда	Оплату труда определяют внутренние факторы
Полная приверженность целям бизнеса	Постановка бизнес-целей в контексте последствий для персонала

Таким образом, сущностные характеристики управления человеческими ресурсами, следующие:

- целенаправленное воздействие на работников предприятия с целью максимального развития их трудового потенциала;
- комплексная система управления как реально используемыми, так и еще не задействованными человеческими ресурсами не только на уровне предприятия, но и на уровне региона, государства с целью достижения заданных целей;
- сложная целостная система, которая состоит из взаимосвязанных и взаимодействующих подсистем: формирования, использования и развития человеческих ресурсов организации.

Цель системы управления человеческими ресурсами – долгосрочное и рациональное формирование, использование и развитие потенциала работников для достижения социально-экономических целей компании с учетом личных мотивов и потребностей персонала.

Основными задачами УЧР являются:

- подбор и сохранение приверженного и квалифицированного персонала;
- поддержание паритета во взаимоотношениях подчиненных и руководителей компании;
- приверженность руководства компании политике равных возможностей;
- создание возможностей для профессионального роста работников;
- создание условий, обеспечивающих в компании гибкость и динамику процессов;
- обеспечение справедливой оценки и вознаграждения работников с учетом их достижений и личного участия;

- внедрение сбалансированного подхода к удовлетворению потребностей стейкхолдеров компании;
- соблюдение морально-этических норм в управлении;
- управление трудовым коллективом, с учетом индивидуальных мотивов и ценностей каждого работника.

Принципы современной системы УЧР: профессионализация и инновационность методов управления, инвестиционность и развитие персонала, самоуправление и демократизация, ориентация на стратегический подход к управлению персоналом, качество трудовой жизни.

Таким образом, человеческие ресурсы следует рассматривать как потенциальные активы, а само понятие «управление человеческими ресурсами» акцентирует внимание на стратегических вопросах при принятии кадровых управленческих решений.

Опираясь на результаты проведенного исследования, сформулируем авторский подход к определению понятия: «управление человеческими ресурсами» – это целостная система экономических, организационных и социальных мер, направленная на долгосрочное и рациональное формирование, использование и развитие потенциала работников для достижения социально-экономических целей компании и удовлетворения их личных потребностей.

Сложность и динамичность перемен во внешней среде требуют от компаний своевременной реакции на происходящие изменения. Мировая экономика переходит в качественно новое состояние, которое требует повышение роли нематериальных активов предприятия. Многочисленные вызовы и угрозы вынуждают компании мобилизовать свой интеллектуальный потенциал и разрабатывать актуальные системы управления [14]. Следовательно, вопросы, связанные с поиском новых подходов к управлению человеческими ресурсами, будут входить в число стратегических приоритетов компаний.

Библиографический список

1. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента [Электронный ресурс]. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3631/3634> (дата обращения 15.12.2021).
2. Травин В.В., Магура М.И., Курбатова М.Б. Развитие управленческого потенциала. Модуль I. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2016. 114 с.
3. Латфуллин Г., Никитин А., Серебренников С. Теория менеджмента. СПб.: Питер, 2014. 464 с.
4. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. М.: Инфра-М, 2002. 328 с.
5. Грехем Х.Т., Беннетт Р. Управление человеческими ресурсами. М.: Юнити, 2003. 598 с.
6. Зайцева Т.В. Система управления человеческими ресурсами. М.: Издательство Московского университета, 2012. 248 с.
7. Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2001. 832 с.
8. Маусов Н. Менеджмент персонала – ключевое звено внутрифирменного управления // Проблемы теории и практики управления. 2001. №6. С. 8-12.

9. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента. Киев.: МАУП, 2004. 280 с.
10. Щербина В.В., Филонович Р.С. Менеджмент в сфере управления человеческими ресурсами: содержание деятельности и проблемы развития // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2004. № 1. С. 7-28.
11. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс. М.: МГУ, 2007. 429 с.
12. Бескровная Н., Герчиков В. Управление человеческими ресурсами в российском малом бизнесе // ЭКО. 2008. №9. С. 140-163.
13. Руководство к своду знаний по управлению проектами. США.: Project Management Institute, 2008. 463 с.
14. Савельева О.А., Забавина Е.Ю. Особенности стратегий управления знаниями на предприятии в условиях маркетинговой ориентации // Менеджер. Вестник Донецкого государственного университета управления. Научный журнал. 2017. № 3(81). С. 201-205.

EVOLUTION OF APPROACHES TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Kosinov D.A.

Scientific adviser: Zabavina E.Yu.

Donetsk National University, Donetsk, DPR

Abstract. *The article discusses the concepts of personnel management based on management schools, and examines approaches to the definition of "human resource management". Based on the differentiation of approaches to personnel management and human resources, the essential characteristics of HRM, its signs and components are formulated. The author's approach to the definition of the concept of "human resource management" is presented.*

Keywords: *management, human resources, personnel, personnel management, rigid approach, flexible approach, development.*