

Алла Касич

д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту,
Київський національний університет технологій та дизайну

Вероніка Гончаренко

студентка,
Київський національний університет технологій та дизайну,

Марія Пашкова

студентка,
Київський національний університет технологій та дизайну

РОЗВИТОК МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

На сьогодні у ринковій економіці важливу роль відіграє система управління персоналом, оскільки саме персонал забезпечує не лише функціонування підприємства, а й інноваційний вектор його розвитку. Відповідно стратегічним завданням керівництва стає не лише просте створення умов та контроль виконання завдань, формування у працівників розуміння та вміння управляти своїм робочим часом.

Актуальними для кожного керівника стали завдання призначення кваліфікованих фахівців, забезпечення їх професійного розвитку, підвищення рівня соціальної відповідальності підприємства в цілому. Необхідність вирішення всіх цих та інших завдань актуалізує пошук моделей управління персоналом, які б забезпечили здатність підприємства відповідати на виклики зовнішнього середовища. На розвиток персоналу впливає багато чинників, врахування дії яких відбувається в процесі конструювання моделей управління персоналом (HRM).

Метою дослідження є узагальнення характеристик основних існуючих моделей управління персоналом, які сформовані провідними вченими та використовуються сучасними підприємствами.

Питання формування та розвитку моделей управління персоналом досить детально вивчаються як українськими, так і зарубіжними вченими. Так, Лоулер Е. [1], який впродовж десятків років вивчає проблеми управління персоналом, запропонував модель зобов'язань, основна завданням якої є підвищення продуктивності та розвиток працівників. Давоуді С. та Каур Р. [2] дають характеристику моделі, яка передбачає взаємний зв'язок між управлінням знаннями та HRM, а отже підкреслюють значимість знань як чинника конкурентоспроможності у сучасних умовах. Шулер Р. і Джексон С. [3] пропонують моделі, які базуються на поєднанні стратегічного та узгодженого підходів до управління персоналом. Їх модель сфокусована на розвитку таланту персоналу, за рахунок якого в умовах динамічного науково-технічного прогресу можна очікувати креативних ідей та досягнення цілей підприємства.

У сучасних умовах провідні зарубіжні компанії розробляють складні та нові моделі, які забезпечують не лише підвищення результативності функціонування персоналу, а й підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Проведений аналіз свідчить, що у сучасній науці і практиці менеджменту відбувається постійний процес вдосконалення, оновлення та пошуку нових підходів, концепцій, ідей в галузі управління людськими ресурсами як ключовим і стратегічним ресурсом ділових організацій.

Модель управління персоналом – це поняття, яке відображає структурно-логічну схему організації стратегічного управління персоналом, розроблену для сприяння управлінню та координації функцій бізнесу щодо розвитку людського капіталу та його впливу на результати діяльності підприємства.

Відповідно до цілісного підходу, система управління персоналом – це відкрита система, діяльність якої тісно поєднується з внутрішнім та зовнішнім середовищем організації. Саме тому моделі управління персоналу слід розглядати в загальному контексті формування кадрової політики підприємства.

Для розуміння сутності та структури HRM моделей доцільно дослідити етапи еволюції моделей та зміну ключових підходів до їх виокремлення, що в узагальненому вигляді представлено в табл. 1.

Порівняння характеристик HRM моделей

Моделі	Ключові елементи системи управління персоналом	Результати
Гарвардська модель	Вплив працівників - делеговані рівні повноважень, відповідальності, владних потоків кадрів - набір, підбір, розміщення, просування по службі, оцінка та оцінка, припинення роботи тощо.	Результати роботи з персоналом: відданість, компетентність, відповідність, економічна ефективність. Довгострокові наслідки: індивідуальний добробут, ефективність організації, соціальне благополуччя
Модель Беккера Г.	Проектування системи управління персоналом: набір, підбір, компенсаційні системи, розробка та навчання.	Результати роботи з персоналом: навички працівників, мотивація співробітників, розробка робочих місць та робочі структури Результати діяльності: продуктивність, творчість, дискреційні зусилля, поліпшення ефективності діяльності.
Модель Джексона С. , Шулера Р.	Діяльність з управління персоналом - формальна політика, щоденні практики.	Задоволення зацікавлених сторін Власники та інвестори: Фінансова віддача, корпоративна репутація, довгострокове виживання Клієнти: Якість, швидкість, чуйність, низька вартість, інновації, зручність.
Модель Армстронга М.	Ресурсування Управління продуктивністю Навчання та розвиток Винагороди Відносини працівників	Результати управління людськими ресурсами: залучення, відданість, мотивація, вміння Фінансові показники: прибуток, продажі, частка ринку, ринкова вартість.

Джерело: складено авторами за даними [4, 5, 6, 7, 8, 9]

Базисні характеристики, на основі яких розрізняють представлені та інші існуючі моделі стосуються: дієвості впливу персоналу на результати діяльності; забезпечення інтересів власників; підходів щодо розвитку людського капіталу підприємства.

Загалом на HRM моделі впливають тип бізнесу, корпоративна стратегія і культура, організаційне середовище. Модель, успішно функціонує в одній організації, може виявитися зовсім неефективною для іншої, так як не вдалося її інтегрувати в організаційну систему управління. Саме тому пошук нових підходів до конструювання HRM моделей не припиняється.

Сучасні компанії використовують різні підходи до управління персоналом: деякі використовують підхід коли роботодавці та працівники розглядають спільні інтереси, а ключовою функцією управління є те, як людям краще керувати в інтересах компанії, щоб індивідуально або колективно досягнути своїх цілей. Інші моделі зорієнтовані на високу продуктивність (фінансову та соціальну), але висока ефективність може спонукати до використання складних моделей управління персоналом.

Узагальнюючи характеристики моделей, які представлені у науковій літературі, а також використовуються провідними корпораціями світу визначимо основні елементи, які і є складовими сучасних HRM моделей. На нашу думку, це: філософія компанії щодо персоналу; корпоративна культура; політика у сфері безпеки та охорони здоров'я; контроль за потоком персоналу; система забезпечення ефективності використання персоналу; заходи з компенсації, стимулювання, мотивації та заохочення; методика оцінювання результативності діяльності персоналу; соціальна політика; умови щодо професійного розвитку.

Динаміка умов ведення конкурентної боротьби вимагає від підприємств використання всіх можливих резервів активізації дії чинників конкурентоспроможності. Важливим джерелом креативу та інновацій є персонал, для управління яким підприємства використовують все більш нові та більш ефективні моделі. Якщо раніше в процесі управління персоналом ключовими аспектами були контроль, виплата винагороди, то у сучасних умовах найважливішими напрямками у цьому аспекті стали управління робочим середовищем, безпекою та здоров'ям; формування дієвої системи

винагороди та компенсації працівникам; забезпечення умов для професійного розвитку та реалізації концепції освіти впродовж всього життя.

Список використаних джерел

1. Boudreau, J.W. & Lawler, E.E. (2015). The strategic role of HR: what does a strategic HR function look like? In CIPD (Ed.), Changing HR operating models: A collection of thought pieces, pp. 15-17.
2. Davoudi, S. M. M., & Kaur, R. (2012). The Mutual Linkage between Human Resource Management and Knowledge Management. Arth Prabhand: A Journal of Economics and Management, 1, pp. 13–29
3. Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2005). A Quarter – Century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective. Management Review, 16, pp. 1-25.
4. Becker, B.E, Huselid, M.A., Pickus, P.S., Spratt M.F., “HR as a source of shareholder value: research and recommendations”, Human Resource Management, Vol. 36, No. 1, 1977, pp. 39-47.
5. Jackson, S.E., Schuler, R.S. Managing Human Resources through Strategic Partnerships. 8th ed., Cincinnati, OH: South-Western, 2003.
6. Armstrong, M. Armstrong’s Handbook of Human Resource Management Practice 11th ed., London/Philadelphia: Kogan Page Ltd, 2009.
7. Schuler, R.S., Jackson, S.E. A Quarter – Century Review of Human Resource Management in the U.S.: The Growth in Importance of the International Perspective, Management Revue, Vol. 16, No. 1, 2005, pp. 1-25.
8. Beer, M., Spector, B., Lawrence, P.R., Mills, D.Q., Walton, R.E. Managing Human Assets, New York: The Free Press, 1984.
9. Guest, D.E. Human resource management and performance: a review and research agenda, The International Journal of Human Resource Management, Vol. 8, No. 3, 1997, pp. 263-276.