

УДК: 351/354

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2020.4.15>

О.М. БЕРИСЛАВСЬКА

Військовий інститут Київського національного університету
імені Тараса Шевченка

ORCID: 0000-0002-8785-6623

ЕВОЛЮЦІЯ СТАНОВЛЕННЯ ТЕОРІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ДЕРЖАВНОЇ ВЛАДИ

У статті досліджено історичні передумови становлення теорії управління персоналом, а також проаналізовано різноманітні моделі управління персоналом, з метою вироблення найбільш прийнятних методів керування персоналом, орієнтованих на рішення поточних задач і стратегічних напрямків розвитку органів державної влади.

Метою статті є вивчення історичних передумов становлення теорії управління персоналом, що надасть реальну можливість прослідкувати етапи розвитку управління персоналом від античних часів і по теперішній час та допоможе систематизувати історичні кроки, які були здійснені на шляху створення сучасних теорій та моделей управління персоналом в органах державної влади.

Узагальнені результати проведеного дослідження свідчать про те, що:

- еволюцію поглядів на управління персоналом можливо розглядати у чотирьох основних та одному додатковому періоді, що співвідносяться із формуванням і розвитком науки менеджменту;

- в межах розглянутих нами періодів відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами. Таким чином послідовна зміна концепцій управління в трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління персоналом: від пасивного – до реактивного, а потім – до стратегічного системного управління людськими ресурсами;

- з основними теоретичними концепціями управління персоналом нерозривно пов'язані моделі управління персоналом, зокрема такі різновиди як американська, японська та західноєвропейська моделі, що свідчить про масштабний закордонний досвід управління людськими ресурсами, який безперечно вартий широкого практичного застосування відповідно до реальних соціально-економічних умов в Україні з тим застереженням, що в Україні склалися певні традиції, власний позитивний досвід управління персоналом, який не можна ігнорувати, а відтак найприйнятнішим у сфері управління персоналом в органах державної влади є поєднання українського та закордонного досвіду.

Ключові слова: управління персоналом, принципи управління, теорії управління персоналом, моделі управління персоналом, закордонний досвід.

О.М. БЕРИСЛАВСКАЯ

Военный институт Киевского национального университета
имени Тараса Шевченко

ORCID: 0000-0002-8785-6623

ЭВОЛЮЦИЯ СТАНОВЛЕНИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

В статье исследованы исторические предпосылки становления теории управления персоналом, а также проанализированы различные модели управления персоналом, с целью выработки наиболее приемлемых методов управления персоналом, ориентированных на решение текущих задач и стратегических направлений развития органов государственной власти.

Целью статьи является изучение исторических предпосылок становления теории управления персоналом, что позволит проследить этапы развития управления персоналом от античных времен и по настоящее время и поможет систематизировать исторические шаги, которые были сделаны на пути создания современных теорий и моделей управления персоналом в органах государственной власти.

Обобщенные результаты проведенного исследования свидетельствуют о том, что:

- эволюцию взглядов на управление персоналом можно рассматривать в четырех основных и одном дополнительном периоде, которые соотносятся с формированием и развитием науки менеджмента;

- в пределах рассматриваемых нами периодов произошла глубокая трансформация концепций управления персоналом от уровня отдела кадров к управлению персоналом и далее – управлению человеческими ресурсами. Таким образом последовательная смена концепций управления в трудовой сфере обусловила эволюцию типов управления персоналом: от пассивного – до реактивного, а затем – к стратегическому системному управлению человеческими ресурсами;

- с основними теоретическими концепциями управления персоналом неразрывно связаны модели управления персоналом, включая такие разновидности как американская, японская и западноевропейская модели, что свидетельствует о наличии масштабного зарубежного опыта управления человеческими ресурсами, который заслуживает широкого практического применения в соответствии с реальными социально-экономическими условиями в Украине. Но с той оговоркой, что в Украине также сложились определенные традиции, собственный положительный опыт управления персоналом, который нельзя игнорировать, в следствии чего наиболее приемлемым в сфере управления персоналом в органах государственной власти является сочетание украинского и зарубежного опыта.

Ключевые слова: управление персоналом, принципы управления, теории управления персоналом, модели управления персоналом, зарубежный опыт.

O. BERYSLAVSKA

Military institute of Taras Shevchenko
National University of Kyiv
ORCID: 0000-0002-8785-6623

EVOLUTION OF THE FORMATION OF THE THEORY OF PERSONNEL MANAGEMENT IN PUBLIC AUTHORITIES

The article examines the historical background of the theory of personnel management, as well as analyzes various models of personnel management, in order to develop the most acceptable methods of personnel management, focused on solving current problems and strategic directions of development of public authorities.

The aim of the article is to study the historical background of the theory of personnel management, which will provide a real opportunity to trace the stages of personnel management from ancient times to the present and help to systematize the historical steps that were implemented to create modern theories and models of personnel management in public authorities.

The generalized results of the conducted research testify that:

- the evolution of views on personnel management can be considered in four main and one additional period, which are correlated with the formation and development of management science;

- within the periods considered by us there was a deep transformation of concepts of personnel management from the level of personnel department to personnel management and further □ human resources management. Thus, the consistent change of management concepts in the labor sphere has led to the evolution of types of personnel management: from passive - to reactive, and then - to strategic systemic management of human resources;

- models of personnel management are inextricably linked with the basic theoretical concepts of personnel management, in particular such varieties as American, Japanese and Western European models, which testifies to large-scale foreign experience of human resources management, which is undoubtedly worthy of wide practical application in real socio-economic conditions. Ukraine has a caveat that certain traditions have developed in Ukraine, its own positive experience of personnel management, which cannot be ignored, and therefore the most acceptable in the field of personnel management in public authorities is a combination of Ukrainian and foreign experience.

Key words: personnel management, principles of management, theories of personnel management, models of personnel management, foreign experience.

Постановка проблеми

Еволюція систем управління персоналом, яка характеризується широким колом підходів, пов'язаних із реалізацією управлінських впливів на персонал та наявність різноманітних моделей управління персоналом, а відтак – і відмінних чинників їх побудови та застосування, вимагає формування певного науково-методологічного конструкту, який би об'єднував існуючі теоретичні концепції та підходи, із урахуванням об'єктивних соціально-економічних, політичних та ситуативних умов функціонування органів державної влади. При цьому крім вищезгаданих загальних передумов слід зважати на безпосередні передумови, які дозволять врахувати проблеми й галузеву специфіку діяльності органів державної влади і таким чином стануть основними чинниками при виборі прийнятних методів керування персоналом, що в свою чергу вплине на вирішення поточних задач і стратегічних напрямків розвитку органів державної влади.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Питанням теорії управління персоналом присвячені праці як зарубіжних класиків А. Файоля, А. Маслоу, Ф. Тейлора, П. Друкера, Р. Девіса, Д. Міллера та інших, так і вітчизняних науковців, що зосередили свою увагу на проблемних аспектах сутності управління персоналом (А. Климчук, О. Крушельницька, Л. Михайлова); механізмах забезпечення ефективного управління персоналом

(А. Осіпова); моделях управління персоналом (А. Сухоруков, Н. Ляшок). В той же час ми вважаємо, що дослідження еволюції становлення теорії управління персоналом дозволить сформулювати найприйнятніші моделі управління персоналом органів державної влади в умовах кризових трансформацій.

Формулювання мети дослідження

Метою статті є вивчення історичних передумов становлення теорії управління персоналом, що надасть реальну можливість прослідкувати етапи розвитку управління персоналом від феодальних часів і по теперішній час та допоможе систематизувати історичні кроки, які були здійснені на шляху створення сучасних теорій та моделей управління персоналом в органах державної влади.

Викладення основного матеріалу дослідження

Підготовка управлінців нового типу обумовлена об'єктивними якісними змінами, що характеризують сучасну діяльність органів державної влади. З огляду на це, колектив авторів-дослідників питання управління персоналом акцентує увагу на тому, що управління персоналом в органах державної влади – управлінський вплив органів державної влади, їх керівників, працівників служб управління персоналом, спрямований на підбір, відбір та добір персоналу, його оцінку, професійний розвиток, мотивацію і стимулювання на виконання завдань, що стоять перед органом [30, с. 6].

В сучасних умовах трансформації державного управління, заснованого на концепції публічно-сервісної держави, необхідно використовувати історичний досвід та міжгалузеві інструменти (HR-методології, HR-технології і кращі HR-практики), які сприятимуть організаційній стійкості та досягненню стратегічної мети органів державної влади. Ми вважаємо, що еволюцію поглядів на управління персоналом можливо розглядати у чотирьох основних та одному додатковому періоді, що співвідносяться із формуванням і розвитком науки менеджменту. В останньому випадку мова йде про період феодалізму, коли шкіль або концепцій управління людьми не існувало, але вже були згадки про проблему управління людьми як сферу людських знань. Щодо інших чотирьох, то вони охоплюють наступні часові межі: 1) з кінця 1880 до 1930 року – становлення класичних теорій; 2) з 1930 до 1950 року – становлення та розвиток теорії людських відносин; 3) з 1960 року – становлення та розвиток теорії людських ресурсів; 4) з початку 1980 року – становлення та розвиток сучасних концепцій.

Отже, додатковий етап характеризується тим, що проблема управління людьми як сфера людських знань уже згадується у роботах античних мислителів, зокрема Сократа та Плутарха, але зауважимо, що в ті часи, коли існувало рабоволодіння як примус до праці, а також у феодальний період за відсутності особистої свободи не можна вести мову про якісь наукові, а тим більш передові підходи до управління людьми. Стещенко Н. з цього приводу зазначає, що управлінська політика тих років може бути охарактеризована як деспотизм, експлуатація і сваволя стосовно підлеглих [25, с. 242].

В цьому аспекті ми погоджуємося із Л. Михайловою, яка зазначає, що з виникненням та розвитком капіталізму, ринкової економіки управління виробництвом, а з ним – і управління людьми, їх працею, набуває все більшого значення. І все ж до кінця XIX – початку XX століття наукового управління, і тим більше управління персоналом не існувало [20, с. 19].

Осіпова А., досліджуючи механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства наголошує, що у 20–30-і роки XX століття внаслідок дії таких факторів, як розвиток профспілкового руху та активне втручання держави у відносини між працівниками та роботодавцями в промислово розвинених країнах відбулись кардинальні зміни в управлінні людськими ресурсами. Запровадження в країнах Західної Європи принципів системи наукового управління в 20-х роках XX століття відповідало нагальним потребам економіки західних країн. Це дозволило залучити в процес масового виробництва армію "синіх комірців", яка складалася з недосвідчених, малокваліфікованих робітників, і тим самим закласти підвалини індустріального суспільства [22, с. 13].

В той же час колектив авторів – дослідників управління людськими ресурсами, серед теорій управління персоналом виокремлюють концепцію патерналізму. Патерналізм – ідеологія і практика управління людьми, особлива форма здійснення влади, за якої суб'єкт отожднюється з батьком великої патріархальної сім'ї, який "по-батьківськи" піклується про своїх підлеглих, а ті, в свою чергу, зобов'язані відповідати "синівською" відданістю і слухняністю. Ідея патерналізму сформульована в Китаї у VI–V ст. до н. е. Конфуцієм. При цьому екстраполяція цієї ідеї на відносини у системі "співробітник – організація" означала орієнтацію на довічну зайнятість співробітників і їх забезпечення в старості на обмін за відданість організації, в якій вони працювали. Компанії очікували від своїх працівників вірності, сумлінної праці і старанності. Патерналізм співвідносять з організацією економічних виробничих одиниць, розуміючи під цим терміном спосіб регуляції відносин між власниками засобів виробництва чи їх агентами і підлеглими, що також пов'язано з патріархальною моделлю [12].

Бутенко І. також наголошує на тому, що історично формування наукових підходів до управління персоналом почалося разом з формуванням теорії управління (менеджменту). Теорії (концепції) управління персоналом розвивалися паралельно з різними школами управління. Протягом часу роль

людини в організації істотно змінювалася, у зв'язку із цим розвивалися й змінювалися концепції управління персоналом [10, с. 20]

Але розуміння управління як системного процесу пов'язане із ідеєю про те, що управління саме може внести істотний вклад у розвиток і успіх організації. З цього приводу родоначальник наукового менеджменту Ф. Тейлор говорив, що "мистецтво наукового управління – це еволюція, а не винахід". Отже, класичні теорії беруть свої витoki із робіт Ф. Тейлора "Управління підприємством" і "Принципи наукового управління", у яких викладені основи першої у світі системи наукового управління, що передбачає впровадження точних, ретельно розроблених і апробованих процедур для усунення зайвих виробничих операцій, більш ефективного використання устаткування й збільшення продуктивності праці. У роботах Ф. Тейлора була сформульована модель "економічної людини", що нібито в роботі не бачить іншого змісту, як одержання грошей. Індивідуальні особливості працівника практично не враховувалися, оскільки вважалося, що вони мінімально впливають на виробничий процес, побудований строго на підставі наукового знання [27].

Тобто, незважаючи на те що, більшість людей вважає, що фундаментальні інтереси працівників і підприємців антагоністичні, науковий менеджмент виходить із переконання, що їхні корінні інтереси збігаються, і процвітання підприємців не може бути стійким, якщо його не супроводжує підвищення добробуту працівників. У зв'язку із цим знаходилися шляхи індивідуального розвитку працівників через зниження їх стомлюваності, наукового відбору на відповідні професії, а також через удосконалювання системи стимулів. Однак при всьому цьому акцент робився не на колективних якостях людей, а на індивідуальних. Вважалося, що нагляд за робітниками повинен мати функціональний характер і здійснюватися на кожній фазі виробництва. Таким чином, на зміну владі одного керуючого прийшла функціональна адміністрація, що виявилось новим кроком у справі управління індустріальними організаціями. Але важливо відзначити, що система Ф. Тейлора була розрахована тільки на висококласних і кваліфікованих робітників. Тих, хто не міг або не хотів напружено працювати в нових умовах, звільняли. Головна мета розроблених Ф. Тейлором методів полягала в тому, щоб будь-якими коштами розвинути продуктивність праці працівників, хоча б і за рахунок експлуатації [28, с. 91].

Осмислена й цілеспрямована діяльність будь-якого колективу вимагає управлінського впливу в чотирьох його головних напрямках – планування, організація, керівництво й контроль. Таким чином, виникнення науки управління належить до кінця XIX – початку XX ст. Її засновником, як зазначено вище вважається американський інженер Ф. Тейлор [11, с. 28].

Ідеї Ф. Тейлора знайшли своє відображення і отримали продовження у роботах Ф. Гільбрет та Л. Гільбрет, а також у праці Г. Емерсона "Дванадцять принципів продуктивності" [16], що є класичною роботою з організації та раціоналізації виробництва та у якій за основу прийнято системний підхід до організації управління. Таким чином, положення їх робіт є основою школи наукової організації праці.

Цікавими є також і погляди Г. Ганта, які відзначаються усвідомленням ролі людського фактору в промисловості, і переконанням в тому, що робітникам повинна бути надана можливість знайти у своїй праці не тільки джерело матеріального забезпечення, але й стан задоволеності. Зокрема, відзначається: "Усі вживані заходи повинні узгоджуватися з людською природою; ми не можемо маніпулювати людьми, ми зобов'язані направляти їх розвиток" [13, с. 23].

Передбачалося, що цей ідеал може бути досягнутий шляхом постановки перед працівниками конкретного виробничого завдання з перспективою одержання премії за її своєчасне й точне виконання. Таким чином, вважалося, що епоха примусу до праці поступилася місцем епосі знань, і політика майбутнього полягає в прагненні навчати й вести людей до спільної вигоди всіх зацікавлених сторін. У міру того, як працівники стають усе більш кваліфікованими й опановують кращі навички праці, вони втрачають без користі значно менше часу й мають більшу соціальну відповідальність. Таким чином, засновником школи наукового управління вважається Ф. Тейлор, а його послідовниками Ф. Гільбрет та Л. Гільбрет, Г. Емерсон, Г. Гантт та інші. Заслуговує на увагу те, що положення їх наукових праць дозволило сформувати першу науковообґрунтовану концепцію використання трудових ресурсів (labor resources use). Дослідники вважали, що стрижнем наукового управління персоналом є аналіз змісту праці та її компонентів. Концепція зводилася до того, що робота складається з низки простих операцій, які часто повторюються і якими легко оволодіти. Основним обов'язком керівництва є нагляд і контроль. Оплата має бути прямо пропорційною обсягові виконаної роботи (відрядна оплата), оскільки це підвищує зацікавленість робітника в результатах праці [22, с. 14].

Можна констатувати, що і на теренах України дослідженням теорії управління персоналу присвячено чимало праць. Серед основних досягнень беззаперечним ми вважаємо розробку комплексного підходу до аналізу проблем менеджменту, сформульованого директором Всеукраїнського інституту праці (ВСУІП) професором Ф. Дунаєвським, який був представником Харківської школи. Ключовою тезою цього підходу є те, що успіх виробництва вирішує не особистість, а система керування, при цьому задачі керівника полягають в створенні подібної системи. Ф. Дунаєвський називав цю систему комплексною цілісністю організації [15].

Сучасником Ф. Тейлора, який займався науковим менеджментом, був французький економіст А. Файоль. Він є родоначальником теорії загальних принципів організації або адміністративної школи управління, основні положення якої висвітлені в його праці "Загальне й промислове управління" [29].

Зокрема, А. Файоль стверджував: "Управляти – це означає: передбачати, вивчати майбутнє і намічати програму дій; організовувати – будувати подвійний організм підприємства: матеріальний і соціальний; розпоряджатися – приводити в дію персонал підприємства; погоджувати – пов'язувати і об'єднувати, поєднувати всі дії і зусилля; контролювати – спостерігати, щоб усе відбувалося відповідно до встановлених правил і розпоряджень" [29].

Таким чином в адміністративній функції А. Файоль виділив п'ять елементів: передбачення, планування, організація, координація й контроль. Ми вважаємо, що головний внесок А. Файоля в теорію управління полягає в тому, що він розглянув управління як універсальний процес, що складається з декількох взаємозалежних функцій. Крім цього А. Файоль сформулював 14 ключових принципів управління, серед яких: поділ праці; влада й відповідальність; дисципліна; єдиноначальність; єдність керівництва; підпорядкованість особистих інтересів загальним; винагорода персоналу; централізація; скалярний ланцюг; порядок; справедливість; стабільність робочого місця для персоналу; ініціатива; корпоративний дух [11, с. 33].

Таким чином, розглянувши принципи управління, запропоновані А. Файолю, ми можемо дійти висновку, що хоча він і не виокремлював функції управління персоналом, проте фактично заклав передумови цієї ідеї, оскільки його 14 принципів управління за своїм змістом і є принципами управління персоналом.

Наступним пунктом, стосовно досліджуваного нами питання, є концепція управління з позиції психології та людських відносин. У теорії управління ця концепція відома під назвою "школа людських відносин", її засновниками вважаються Мері Паркер Фоллетт і Елтон Мейо, а ключовою ідеєю – людський фактор. Зокрема, основоположник школи Е. Мейо розробив нову (соціальну) філософію управління персоналом – доктрину людських відносин, що базується на наступних вихідних принципах: людина – це «соціальна тварина», що включена в контекст поведінки групи; тверде підпорядкування й бюрократична організація несумісні з природою людини та її свободою; керівники повинні орієнтуватися більшою мірою на людей, ніж на продукцію [5].

Климчук А., досліджуючи принципи Е. Мейо, робить висновок, що реалізація цих принципів за допомогою соціально-психологічних інструментів впливу на персонал (сприятливий моральний клімат, демократичний стиль управління) і групової (колективної) винагороди працівників буде сприяти вирішенню проблем задоволення індивіда працею й соціальної стабільності. В якості основних методів підвищення продуктивності праці розглядалися: "паритетне управління", "гуманізація праці", "групові рішення", "освіта службовців" [17, с. 164].

В свою чергу Ю. Баришніков, аналізуючи ідеї Е. Мейо, знаходить їх досить прогресивними і відмічає, що колишні управлінські методи "цілком спрямовані на досягнення матеріальної ефективності, а не на затвердження співробітництва" [9, с. 130].

Отже, школа людських відносин проголошувала, що технологічні й економічні аспекти ефективності виробництва повинні розглядатися через їх взаємозв'язок із соціальним аспектом індустріальної організації. У рамках цієї теорії людина переставала розглядатися як суто "економічний" суб'єкт. Вважалося, що будь-яка організація володіє єдиною й інтегрованою соціальною структурою і що економічний фактор у виробничих відносинах не менш значущий, ніж емоційний, а з різноманіття причин, що впливають на продуктивність праці працівників, найбільш вагомі формуються в процесі їх участі в діяльності соціальних груп. Виходячи з вищезазначеного, констатуємо, що основне завдання менеджменту в тому, щоб на додаток до формальних залежностей між членами організації розвинути плідні неформальні контакти, які, як показали проведені Е. Мейо експерименти, досить істотно впливають на результати її діяльності. Таким чином, виробничий процес має й суб'єктивну сторону: він повинен давати працівникові особисту й соціальну задоволеність. Крім цього, А. Маслоу та інші психологи вважали, що мотивами вчинків людей є головним чином не економічні інтереси, а різні потреби, які лише частково й побічно можуть бути задоволені за допомогою грошей. Зокрема у фундаментальній праці "Теорія людської мотивації" яку американський психолог А. Маслоу написав ще у 1943 році, він запропонував оригінальну (у вигляді піраміди) класифікацію потреб людини, підрозділивши їх на первинні (фізіологічні, необхідність безпеки) і вторинні (приналежності, самоповаги й самореалізації) [4].

Таким чином, беззаперечними досягненнями дослідників школи людських відносин є наступні ключові зміни, які вони привнесли до класичної теорії управління: збільшення уваги до соціальних потреб людини, відмова від пріоритету ієрархічності влади, визнання неформальної сторони організації й умонастрою працівників, розвиток методик і засобів взаємодії формальних і неформальних організацій. Наступним визначальним етапом дослідження теорії управління персоналом є виникнення та розвиток концепції управління з позиції науки про поведінку. Слід зазначити, що саме у 50-і роки минулого

сторіччя активно почали розвиватися такі науки, як психологія і соціологія. Одночасно вдосконалювалися і методи дослідження поведінки людини у виробничому колективі.

Саме в цей час американський учений Д. Макгрегор сформулював основні припущення, що розкривають механізми поведінки працівників у рамках двох протилежних теорій – X і Y. У роботі "Людське обличчя підприємства" [6] він стверджував, що всі колишні концепції менеджменту, і навіть школа "людських відносин", по суті, єдині і є різновидами теорії X. Відповідно до останньої, людина не любить трудитися й по можливості уникає роботи. Як більш ефективну систему управління Д. Макгрегор розглядав теорію Y, покликану активізувати інтелектуальні, вольові й емоційні якості персоналу, що на протигагу теорії X виходила з того, що для людини витратити моральні й фізичні сили на роботу так само природно, як відпочивати або грати [6, с. 33–48].

Іншими словами він запропонував два підходи для організації управління: перший із них заснований на застосуванні примусу й заохочення ("батого й пряника"), другий – на створенні умов стимулювання у працівників ініціативи, винахідливості й самостійності в досягненні цілей організації. Отже, підсумовуючи викладене можемо констатувати наступне: якщо школа людських відносин зосереджувала свою увагу головним чином на методах налагодження міжособистісних відносин, то новий підхід прагнув більшою мірою надати допомогу працівникові в усвідомленні своїх власних можливостей. Методи вивчення працівника ґрунтувалися на застосуванні науки про людське поведіння при управлінні організаціями. Таким чином, головною метою школи поведінкових наук було підвищення ефективності діяльності підприємства (організації) шляхом раціонального використання людського фактора (людських ресурсів).

Наступною досліджуваною теорією управління є емпірична школа управління, серед найбільш видних представників якої можна назвати П. Друкера, Р. Девіса, Д. Міллера та ін.

У науці панує думка, що головним напрямком досліджень в емпіричній школі є вивчення змісту праці й функцій керівників. Вибір такого напрямку досліджень пов'язаний з тим, що емпірики акцентують увагу на професіоналізації управління, тобто на перетворенні праці з управління в самостійний, специфічний вид – в особливу професію. Представники цієї школи стверджують, що праця керуючого характеризується двома особливостями, яких немає ні в одній іншій професії. Суть першої особливості полягає в тому, що менеджер повинен створити з наявних різномірних ресурсів справді цілу єдність, а другий – у тому, що кожне рішення і дію він повинен орієнтувати на довгострокові перспективи розвитку організації [11].

Разом з тим, П. Друкером була розроблена концепція управління за цілями ("management by objectives") [2]. Ідея Друкера про те, що управління повинне починатися з вироблення цілей, а потім переходити до визначення функцій, системи взаємодії й організації виробництва сприяла подоланню "зацикленості" на функціях і процесах. Також П. Друкера вважають одним із засновників концепції суспільства знань, яка зараз інтенсивно розвивається сучасними теоретиками менеджменту. Основні положення цієї концепції зводяться до наступного: по-перше, сучасний світ знаходиться на початку доби суспільства знань, яке прийшло на зміну індустріальній добі (головна перевага розвинених країн – високий рівень економічного розвитку – втрачає своє значення, коли мова йде про людський фактор; інтелектуальний потенціал, талант і обдарованість не є приналежністю тільки розвинених країн; для розвитку професіоналів не потрібні дорогі ресурси і тому всі країни, незалежно від їх економічного рівня, мають шанс на процвітання, якщо вони створять умови для реалізації творчого потенціалу своїх співвітчизників); по-друге, на початку XXI століття зародилася і почала швидко збільшуватися когорта інтелектуальних працівників (knowledge workers) [22, с. 15].

Інтерес до організаційно-управлінських досліджень не знижується й в останні десятиліття. З'явилося чимало цікавих сучасних теорій, які стали широко застосовуватися на практиці. В їх числі: "Структура-5" Г. Мінтцберга [19], теорія інститутів і інституціональних змін Д. Норта [21], теорія людського капіталу, сформульована Г. Беккером, Я. Мінсером і Т. Шульцем, теорії стратегічного управління людськими ресурсами (М. Армстронг [7], С. Фомбрун, М. Бір, П. Боксалл, Д. Гест, Д. Сторі, Д. Парселл, К. Легге та ін.) Останні характеризуються розвитком стратегічного підходу до управління персоналом (людськими ресурсами) організації. Він базується на припущенні, що управління людськими ресурсами й управління організаційною структурою повинні відповідати організаційній стратегії. Звідси й назва концепції – "модель відповідності" [3].

Представники Гарвардської школи – М. Бір зі співавторами підкреслювали необхідність "особливого підходу до управління людьми – підходу, розрахованого на довгострокову перспективу, а також, необхідність сприймати людей як потенційні активи, а не перемінні витрати" [1].

Отже, проведений аналіз показує, що за розглядуваний нами період відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами. Поява в активному професійному дискурсі терміна "управління людськими ресурсами" (УЛР) у 1970-ті роки минулого сторіччя призвело до появи нової концепції й професійної сфери діяльності. Управління людськими ресурсами стало розглядатися як самостійна й

рівнозначна область менеджменту, поряд з такими традиційними областями, як управління фінансами або управління продажами. Послідовна зміна концепцій управління в трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління персоналом: від пасивного, до реактивного, а потім до стратегічного системного управління людськими ресурсами. При цьому ми вважаємо, що має збільшуватися активність кадрових служб в управлінні та відбуватися збільшення ролі соціальної складової управління персоналом.

Як цілком справедливо зазначають А. Сухоруков та Н. Ляшок, людський чинник визнаний головною продуктивною силою суспільства і становить основу концепцій управління в зарубіжному менеджменті. За сучасних умов знання, уміння, трудові навички, ініціатива персоналу фірми стають важливішими стратегічними ресурсами, ніж фінансовий чи виробничий капітал [26, с. 95].

У практиці управління персоналом в останні роки чітко простежується переплітання різних його моделей: американської, японської та західноєвропейської. В цьому проявляється процес інтернаціоналізації сучасного менеджменту. Саме тому, на нашу думку, актуалізується питання дослідження зарубіжних моделей управління персоналом з метою використання найкращих практик для побудови моделі управління персоналом підприємства торгівлі. Особливості американського менеджменту зумовлені не лише загальноекономічними тенденціями, а й національною ментальністю, управлінськими традиціями. Американський метод передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі "посади" і "підтягування" найбільш відповідних працівників за схемою "посада-працівник". Також однією з найвідоміших моделей управління персоналом є японська модель. Японська модель передбачає початкове вивчення сильних і слабких сторін особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система "працівник – посада"). Західноєвропейська модель запозичила деякі риси як з американської так і з японської моделей. Практика сучасного управління в країнах Західної Європи значною мірою формувалася під впливом американського менеджменту. Однак сучасний західноєвропейський менеджмент має певні особливості, зумовлені нинішньою економічною ситуацією в цих країнах. Отже, західноєвропейський менеджмент розвивається під більшим впливом американської моделі, але він пом'якшує її рисами з японської моделі такими як: підвищення ролі людського фактора в управлінні та виробництві, реалізація відносин лідерства в колективі, застосування "м'яких" способів впливу на людей [8, с. 201].

Говорячи про HR-менеджмент в державному управлінні, слід погодитись з думкою С. Покропивного, який вважає, що для того, щоб створити дієву систему менеджменту на підприємстві, розробити власну фірмову філософію управління персоналом, слід виходити з досвіду провідних світових компаній, а крім того – накопичувати власний досвід роботи з українськими працівниками [24, с. 343].

У цьому аспекті підтримуємо точку зору Сухорукова А. та Ляшок Н., яка хоч і відноситься до підприємств, але може бути застосована в державному управлінні. Вони зазначають, що для побудови власної моделі управління персоналом на підприємстві слід враховувати наступне:

1) Найбільш важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, тобто їхня майстерність, освіта, підготовка, мотивація діяльності.

2) Можна виділити основні концепції управління персоналом:

- капітал вкладається не тільки в технологію, але і в кадри;

- координація активності співробітників забезпечується через взаєморозуміння і засоби комунікації;

- необхідне спільне рішення проблем колективом.

3) Набір і адаптація нових працівників має велике значення, оскільки саме на цьому етапі формується їх кадровий потенціал. При цьому існує проблема оптимального співвідношення нових співробітників і тих, які вже працюють у компанії.

4) Узагальнюючи досвід зарубіжних країн, можна сформулювати головну мету системи управління персоналом: забезпечення кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток. Усе викладене свідчить, що закордонний досвід управління трудовими ресурсами вартий широкого практичного застосування відповідно до реальних соціально-економічних умов в Україні. Слід зважити й на те, що в Україні склалися певні традиції, власний позитивний досвід управління трудовими ресурсами, який не можна ігнорувати. Тому найприйнятнішим у сфері управління трудовими ресурсами є поєднання українського та закордонного досвіду [26, с. 98].

Висновки

Все вищенаведене дозволяє зробити наступні висновки щодо еволюції становлення теорії управління персоналом:

- еволюцію поглядів на управління персоналом можливо розглядати у чотирьох основних та одному додатковому періоді, що співвідносяться із формуванням і розвитком науки менеджменту. В останньому випадку мова йде про період феодалізму, коли шкільна або концепцій управління людьми не існувало, але вже були згадки про проблему управління людьми як сферу людських знань. Щодо інших чотирьох, то вони охоплюють наступні часові межі: 1) з кінця 1880 до 1930 року – становлення

класичних теорій; 2) з 1930 до 1950 року – становлення та розвиток теорії людських відносин; 3) з 1960 року – становлення та розвиток теорії людських ресурсів; 4) з початку 1980 року – становлення та розвиток сучасних концепцій;

- додатковий етап характеризується тим, що проблема управління людьми як сфера людських знань уже згадується у роботах античних мислителів, але в ті часи, коли існувало рабоволодіння як примус до праці, а також у феодальний період за відсутності особистої свободи не можна вести мову про якісь наукові, а тим більш передові підходи до управління людьми;

- в межах розглянутих нами періодів відбулася глибока трансформація концепцій управління персоналом від рівня відділу кадрів до управління персоналом і далі – управління людськими ресурсами. Таким чином послідовна зміна концепцій управління в трудовій сфері обумовила еволюцію типів управління персоналом: від пасивного – до реактивного, а потім – до стратегічного системного управління людськими ресурсами;

- з основними теоретичними концепціями управління персоналом нерозривно пов'язані моделі управління персоналом, зокрема такі різновиди як американська, японська та західноєвропейська моделі, що свідчить про масштабний закордонний досвід управління людськими ресурсами, який безперечно вартий широкого практичного застосування відповідно до реальних соціально-економічних умов в Україні з тим застереженням, що в Україні склалися певні традиції, власний позитивний досвід управління персоналом, який не можна ігнорувати, а відтак найприйнятнішим у сфері управління персоналом в органах державної влади є поєднання українського та закордонного досвіду.

Список використаної літератури

1. Beer M. *Managing Human Assets* / M. Beer, B. Spector, P. R. Lawrence, D.Q. Mills, R.E. Walton. N.Y.: The Free Press, 1984. 209 p.
2. Drucker P.F. *Management : Tasks, Responsibilities, Practices*. N.Y. Harper and Raw, 1973. 398 p.
3. Fombrun C.J. *Strategic Human Resource Management* / C.J. Fombrun, N.M. Tichy, M.A. Devanna. N.Y. : Wiley & Sons Ltd, 1984.
4. Maslow A. *Theory of Human Motivation*. *Psychological Review*. 1943. № 50. P. 370–396.
5. Mayo E. *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Boston: Graduate School Administration, Harvard University, 1946. 318 p.
6. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. N.Y.: McGraw-Hill, 1960. 256 p.
7. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Москва: ИНФРА-М, 2002. 328 с.
8. Балабанова Л.В. *Організація праці менеджера: навч. посіб.* / Л.В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Професіонал, 2004. 304 с
9. Барышников Ю. *Эволюция управленческой мысли*. Москва, 2000. 256 с.
10. Бугенко І. Еволюція й генезис основних концепцій управління персоналом. *Вісник економічної науки*. №2. 2013. С. 20-25
11. Віноградська О.М., Віноградська Н.С., Шевченко В.С., Менеджмент: Навчальний посібник для студентів усіх форм навчання спеціальності 0501 “Економіка і підприємництво” Харків: ХНАМГ, 2008. 160 с.
12. Воронкова В.Г., Беліченко А.Г., Попов ОМ. та ін. *Управління людськими ресурсами: філософські засади*. Київ. Професіонал. 576 с.
13. Гант Г.Л. *Организация труда. Размышления американских инженеров об экономических последствиях Мировой войны*. Москва: Изд-во В.С.Н.Х., 1923. 66 с.
14. Данюк В. М. *Менеджмент персоналу : навч. посіб.* / В. М. Данюк, В.М. Петюх, С. О. Цимбалюк ; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. Київ: Вид-во КНЕУ, 2004. 398 с.
15. Дунаевский Ф.Р. *Комплексность в организации. Труды Всеукраинского института труда*. Харьков, 1928. Вып. 2. С. 3-92.
16. Емерсон Г. *Двенадцать принципов производительности*. Москва: Экономика, 1992. 224 с.
17. Климчук А.О. Еволюція наукових концепцій учених щодо дослідження сутності управління персоналом. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Випуск 6, частина 1. 2016. С. 162-165
18. Крушельницька О. В. *Управління персоналом: навч. посіб.* / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. Київ : Кондор, 2003. 296 с.
19. Минцберг Г. *Школы стратегий* / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лэмпел. СПб : Питер, 2001. 336 с.

20. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. Київ. Центр учбової літератури. 2007. 248 с.
21. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / под ред. Б.З. Мильнера. Москва :Фонд экономич. книги «Начала», 1997. 180 с.
22. Осіпова А.Ю. Механізм забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Хмельницький, 2015. 246 с.
23. Оучи У. Методы организации производства : японский и американский подходы. сокр. пер. с англ. Москва: Экономика, 1984 184 с.
24. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства : підручник. Київ: Вид-во КНЕУ, 2000. 528 с.
25. Стещенко Н.О. Еволюція теорій управління і мотивації персоналу як загальносвітовий процес. Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. Випуск 22. С. 241-244
26. Сухоруков А.М., Ляшок Н.Ю. Аналіз відомих моделей управління персоналом підприємства *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону* 2010. С.95-98
27. Тейлор Ф. Научная организация труда. Москва: НКПС Транспечать, 1925. 276 с.
28. Тейлор Ф. Принципы научного управления. Москва: Контроллинг, 1991. 104 с.
29. Файоль А. Общее и промышленное управление. / науч. ред. Е.А. Кочергина. Москва: Контроллинг, 1992. 112 с.
30. Управління персоналом в органах публічної влади : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Є. І. Бородін, К. В. Комарова, Н. А. Липовська, Т. М. Тарасенко. Дніпро. : ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

References

1. Beer M. Managing Human Assets / M. Beer, B. Spector, P. R. Lawrence, D.Q. Mills, R.E. Walton. N.Y: The Free Press, 1984. 209 p.
2. Drucker P.F. Management : Tasks, Responsibilities, Practices. N.Y. Harper and Raw, 1973. 398 p.
3. Fombrun C.J. Strategic Human Resource Management / C.J. Fombrun, N.M. Tichy, M.A. Devanna. N.Y. : Wiley & Sons Ltd, 1984.
4. Maslow A. Theory of Human Motivation. Psychological Review. 1943. № 50. P. 370–396.
5. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization. Boston: Graduate School Administration, Harvard University, 1946. 318 p.
6. McGregor D. The Human Side of Enterprise. N.Y.: McGraw-Hill, 1960. 256 p.
7. Armstrong M. Strategicheskoe upravlenie chelovecheskimi resursami. [Strategic Human Resource Management]. Moskva: INFRA-M, 2002. 328 p.
8. Balabanova L.V. Orhanizatsiia pratsi menedzhera [Organization of the manager's work]: navch. posib. / L.V. Balabanova, O. V. Sardak. Kyiv : Profesional, 2004. 304 p
9. Baryshnikov Ju. Jevoljucija upravlencheskoj mysli [The evolution of management thought]. Moskva, 2000. 256 p.
10. Butenko I. Evoliutsiia y henezys osnovnykh kontseptsii upravlinnia personalom [Evolution and genesis of basic concepts of personnel management] Visnyk ekonomichnoi nauky. №2. 2013. Pp. 20-25
11. Vinohradska O.M., Vinohradska N.S., Shevchenko V.S., Menedzhment [Management]: Navchalnyi posibnyk dlia studentiv usikh form navchannia spetsialnosti 0501 "Ekonomika i pidpriemnytstvo" Kharkiv: KhNAMH, 2008.160 p.
12. Voronkova V.H., Belichenko A.H., Popov O.M. ta in. Upravlinnia liudskymy resursamy: filosofski zasady. [Human resource management: philosophical principles] Kyiv. Profesional. 576p.
13. Gant G.L. Organizacija truda. Razmyshlenija amerikanskih inzhenerov ob jekonomicheskikh posledstvijah Mirovoj vojny. [Labour Organization. Reflections of American Engineers on the Economic Consequences of the World War] Moskva: Izd-vo V.S.N.H., 1923. 66 p.
14. Daniuk V.M. Menedzhment personalu [Personnel Management]: navch. posib. / V.M. Daniuk, B.M. Petiukh, S.O. Tsybaliuk; za zah. red. V. M. Daniuka, V. M. Petiukha. Kyiv: Vyd-vo KNEU, 2004. 398 s.
15. Dunaevskij F.R. Kompleksnost' v organizacii. [Complexity in the organization] Trudy Vseukrainskogo instituta truda. Har'kov, 1928. Vyp. 2. pp. 3-92.
16. Emerson G. Dvenadcat' principov proizvoditel'nosti [Twelve principles of productivity]. Moskva: Jekonomika, 1992. 224 pp.

17. Klymchuk A.O. Evoliutsiia naukovykh kontseptsii uchenykh shchodo doslidzhennia sutnosti upravlinnia personalom. [Evolution of scientific concepts of scientists to study the essence of personnel management]. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. Vypusk 6, chastyna 1. 2016. pp. 162-165
18. Krushelnytska O. V. Upravlinnia personalom [HR]: navch. posib. / O.V. Krushelnytska, D.P. Melnychuk. Kyiv : Kondor, 2003. 296 p.
19. Minberg G. Shkoly strategij [Strategy schools] / G. Minberg, B. Al'stred, D. Ljempel.SPb : Piter, 2001. 336 p.
20. Mykhailova L.I. Upravlinnia personalom. [HR]: Navchalnyi posibnyk. Kyiv. Tsentr uchbovoi literatury. 2007. 248 p.
21. Nort D. Instituty, institucional'nye izmeneniia i funkcionirovanie jekonomiki [Institutions, Institutional Change and Economic Performance] / pod red. B.Z. Mil'nera. Moskva :Fond jekonomich. knigi «Nachala», 1997. 180 p.
22. Osipova A.Iu. Mekhanizm zabezpechennia efektyvnoho upravlinnia personalom pidpriemstva [The mechanism of ensuring effective personnel management of the enterprise]. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04. Khmelnytskyi, 2015. 246pp.
23. Ouchi U. Metody organizacii proizvodstva : japonskij i amerikanskij podhody. [Manufacturing methods: Japanese and American approaches] sokr. per. s angl. Moskva: Jekonomika, 1984 184 p.
24. Pokropyvnyi S.F. Ekonomika pidpriemstva [Business Economics]: pidruchnyk. Kyiv: Vyd-vo KNEU, 2000. 528 p.
25. Steshchenko N.O. Evoliutsiia teorii upravlinnia i motyvatsii personalu yak zahalnosvitovyi protses. [Evolution of management theories and staff motivation as a global process] Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky. Vypusk 22. pp. 241-244
26. Sukhorukov A.M., Liashok N.Iu. Analiz vidomykh modelei upravlinnia personalom pidpriemstva [Analysis of known models of enterprise personnel management]. Aktualni problemy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku rehionu 2010. pp.95-98
27. Tejlor F. Nauchnaja organizacija truda [Scientific organization of labor]. Moskva: NKPS Transpechat', 1925. 276 p.
28. Tejlor F. Principy nauchnogo upravlennja [Scientific management principles]. Moskva: Kontrolling, 1991. 104 p.
29. Fajol' A. Obshee i promyshlennoe upravlenie [General and industrial management] / nauch. red. E.A. Kochergina. Moskva: Kontrolling, 1992. 112 p.
30. Upravlinnia personalom v orhanakh publichnoi vlady [Personnel management in public authorities]: navch. posib. / S. M. Serohin, Ye. I. Borodin, K. V. Komarova, N. A. Lypovska, T. M. Tarasenko. Dnipro. : DRIDU NADU, 2019. 200 p.