

# СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

Є.А. РЕВТЮК,

докторант, Івано-Франківський національний університет нафти і газу

## Теоретичні основи управління людським капіталом в умовах економіки знань

У роботі проведено аналіз літературних джерел, присвячених визначенню дефініції «управління людським капіталом». На основі аналізу особливостей поведінки індивідуума як носія людського капіталу запропонована схема управління людським капіталом суспільно-господарської системи та визначено центри генерування управлінських впливів на людський капітал підприємства. Запропоновано власне трактування терміну «управління людським капіталом» та окреслені шляхи подальшого розвитку теорії управління людським капіталом.

**Ключеві слова:** людські ресурси, людський капітал, управління персоналом, управління людськими ресурсами, управління людським капіталом.

Е.А. РЕВТЮК,

докторант, Івано-Франківський національний університет нафти і газу

## Теоретические основы управления человеческим капиталом в условиях экономики знаний

В работе на основе литературных источников проведен анализ дефиниции «управление человеческим капиталом». На основе анализа особенностей поведения индивидуума как носителя человеческого капитала предложена схема управления человеческим капиталом социально-хозяйственной системы и выявлены центры генерирования управленческих влияний на человеческий капитал предприятия. Предложена авторская трактовка понятия «управление человеческим капиталом» и описаны направления последующего развития теории управления человеческим капиталом.

**Ключевые слова:** человеческие ресурсы, человеческий капитал, управление персоналом, управление человеческими ресурсами, управление человеческим капиталом.

Е.А. REVTYUK,

doktorant the Ivano-Frankivsk national university of oil and gas

## Theoretical government human capital bases in the conditions of economy of knowledges

This paper analyzes the definition of «human capital management», proposed scheme of human capital socio-economic system and determined management centers generate impacts on the human capital of the company. The author proposed interpretation of the term human capital management and ways of further development of the theory of human capital management.

**Keywords:** human resources, human capital, human resources management, human capital management.

**Постановка проблеми.** Протягом останніх двадцяти років серед робіт науковців управлінського спрямування все більше і більше побуває думка, що саме людський капітал стає визначальним у формуванні конкурентоспроможності підприємства. Так, зокрема, у роботі [1, с. 836] авторами

чи не вперше наголошується, що саме «...люди становлять для організацій важливе джерело життєздатних конкурентних переваг і саме ефективно управління людським капіталом, а не фізичним, може стати остаточною детермінантою результатів діяльності організації». Але аналіз вітчизня-

ної та зарубіжної літератури продемонстрував, що категорія «управління людським капіталом» залишається недостатньо обґрунтованою, незважаючи на величезну кількість робіт, присвячених проблематиці людського капіталу.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Здебільшого розглядаючи проблему управління людським капіталом підприємства, дослідники використовують ті ж підходи, які сформовані у теорії управління персоналом. У роботі [2, с. 323] управління людським капіталом розглядається як «сукупність методів, форм, інструментів, важелів, критеріїв, функцій, що сформована і функціонує відповідно до соціально-економічних законів, відбиває наявну систему виробничих відносин та спрямована на задоволення економічних інтересів суб'єктів механізму процесі формування, використання і розвитку людського капіталу». М. Базилева у роботі [3, с. 35–36] пропонує світоглядне трактування категорії, стверджуючи, що «... під управлінням людським капіталом слід розуміти процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління на основі інформації та послідовних управлінських дій», при цьому такий вплив в широкому розумінні полягає у «...створенні сприятливих умов для формування, розвитку та накопичення людського капіталу і подальша реалізація здібностей і можливостей людини в економіці». А. Брюхов у роботі [4, с. 26], проводячи аналіз понять людського капіталу та управління людським капіталом, приходить до висновку, що останнє являє собою «вибір найкращої альтернативи по використанню людського капіталу, збільшення вартості капіталу... отримання прибутку від його використання». Запропоноване автором означення зовсім не визначає ні як особливості об'єкта управління, так і безпосередньо сам механізм виникнення та реалізації управлінських впливів суб'єктом управління. Автор [5], розглядаючи процеси управління людським капіталом, основну увагу приділяє процесам рекрутингу та звільнення працівників; на думку автора роботи [6, с. 139], «...управління людським капіталом зводиться до управління його застосуванням та управління резервами людського потенціалу». Розглядаючи людський капітал на макро- та мезорівні, у роботі [7, с. 7–8] дослідник запропонував під управлінням людським капіталом розуміти «...створення сприятливих умов для формування, розвитку та накопичення фондів людського капіталу і наступної реалізації здібностей та можливостей людини в економіці». Е. Котирло пропонує розглядати управління людським капіталом на макрорівні у рамках двох моделей, а саме: створення робочих місць та надання соціальних послуг [8, с. 33], що, на нашу думку, абсолютно не відображає особливостей як людського капіталу, так і процесів управління ним. У роботі [9, с. 8] під методами управління людським капіталом запропоновано розглядати «способи сприяння та прийняття заходів... до розвитку знань, здібностей, які забезпечують активність і самостійність працівників підприємств» з метою отримання вигод всіх агентів суспільно-господарських відносин. У роботі [10, с. 113–118] авторами запропоновано розглядати управління людським капіталом з двох точок зору, а саме з точки зору працівника, яка базується перш за все на аналізі доцільності інвестицій носієм людського капіталу, та з точки зору роботодавця, для якого управління людським капіталом являє собою процес «...виміру людського капіталу компанії,

узагальнення результатів виміру і створенні висновків щодо важливості цих результатів, які стають керівними матеріалами до майбутніх дій».

На думку С. Міщеракова, основною різницею між концепціями управління людськими ресурсами та управління людським капіталом є те, що остання «...породжує парадигму захисту інвестицій в людський капітал» [11, с. 13]. З іншого боку, на думку В. Харитонової, «теорія стратегічного управління людським капіталом зорієнтована перш за все на забезпечення організації людськими ресурсами... розвиток людських ресурсів компанії..., створення теорії та практики винагороди...» [12, с. 152]. Таким чином автор ототожнює поняття «управління людськими ресурсами» та «управління людським капіталом».

Слід відмітити, що за останні десятиріччя поняття «управління людським капіталом» почало використовуватися і в дослідженнях іноземних науковців. Так, авторами роботи [13, с. 179] пропонується розглядати категорію «управління людським капіталом» (Human Capital Management, в подальшому HCM) як концепцію, що на відміну від традиційної концепції «управління людськими ресурсами» «...має на меті постійний діалог між працівником та організацією...», який базується на гармонізації цілей, що стоять перед організацією та почуттями спонуканням, залучення та мотивами працівника. Ф. Сіддіквей стверджує, що HCM «...пов'язаний з відданістю працівників, збережені, управлінні талантами, навчання та розвитку персоналом» [14, с. 356]. При цьому, на думку дослідників, HCM включає в себе всі елементи традиційної концепції управління людськими ресурсами, та поруч з тим містять три обов'язкових елементів: відданість працівників, взаємну довіру між працівниками та роботодавцями та норми, цінності та особливо норми поведінки вищого керівництва. На думку М. Ван Марревіка та Дж. Тіммерс [13], управління людським капіталом являє собою процес створення відповідності між інтересами організації та працівниками та складається з трьох основних блоків: так званіми «Кадровими операціями», під якими розуміють всі задачі та процедури, що існують на підприємстві, «Корпоративною ідентифікацією» – систему цінностей та організаційну культуру, що існують на підприємстві, «Людським розвитком» – розвиток людського капіталу підприємства. Таким чином, на думку автора роботи [14, с. 357], управління людським капіталом являє собою концепція «...яка ставить на перше місце орієнтацію на ресурси, так як саме організаційні ресурси допомагають організації зробити її унікальною та відмінною від її конкурентів».

**Мета статті.** На основі аналізу літературних джерел планується уточнити поняття «управління людським капіталом» із врахуванням природи його носія.

**Виклад основного матеріалу.** Отже, на противагу традиційній моделі управління, де, як правило, керуючий вплив генерується та передається від суб'єкта до об'єкта управління, модель управління людським капіталом повинна враховувати той факт, що об'єкт управління володіє власною свободою волі та генерує паралельні керуючі впливи на людський капітал, таким чином роблячи результат процесу управління більш неоднозначним. І коли раніше в теорії управління таким впливом можна було нехтувати, відносячи його до не-

## СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ

передбачуваних або збурюючих чинників, у зв'язку зі зростанням чутливості виробничо-господарських систем саме до ефективності використання наявного людського капіталу таке нехтування стає для підприємств занадто дорогим. У роботі [13, с. 175–177] авторами на основі аналізу традиційних підходів, що використовуються у концепції управління людськими ресурсами, зроблено висновок про те, що на сьогодні існуючі інструменти використання людського капіталу є малоефективними. Основною вадою концепції управління людськими ресурсами є те, що остання базується на припущенні, що взаємодія між працівником та роботодавцем передбачає наявність контракту, згідно з яким особа, носій людського капіталу, дозволяє використовуватиме свої знання та здібності в обмін на отримання певних благ. У сучасному світі у зв'язку з його мінливістю практично неможливо досягнути такої згоди між працедавцем та працівником, оскільки неможливо дізнатися, які саме здібності та навички будуть необхідні в найближчому часі. При цьому важливим є те, наскільки швидко здатен носій людського капіталу генерувати чи опанувати необхідні знання та навички та (або) передати їх іншим працівникам підприємства. Концепція управління людськими ресурсами, яка у значній мірі побудована на принципах ієрархічної бюрократії, делегування повноважень, чіткого встановлення необхідних компетенцій щодо кожної посади тощо, не здатна створити передумов для ефективного використання та нагромадження наявного у працівників людського капіталу як джерела забезпечення пристосування підприємства до стрімких змін у агресивному оточуючому середовищі. Як наслідок – виникла необхідність створення концепції управління людським капіталом, яка здатна створити передумови для повної реалізації та розвитку наявного людського капіталу кожного носія в інтересах підприємства.

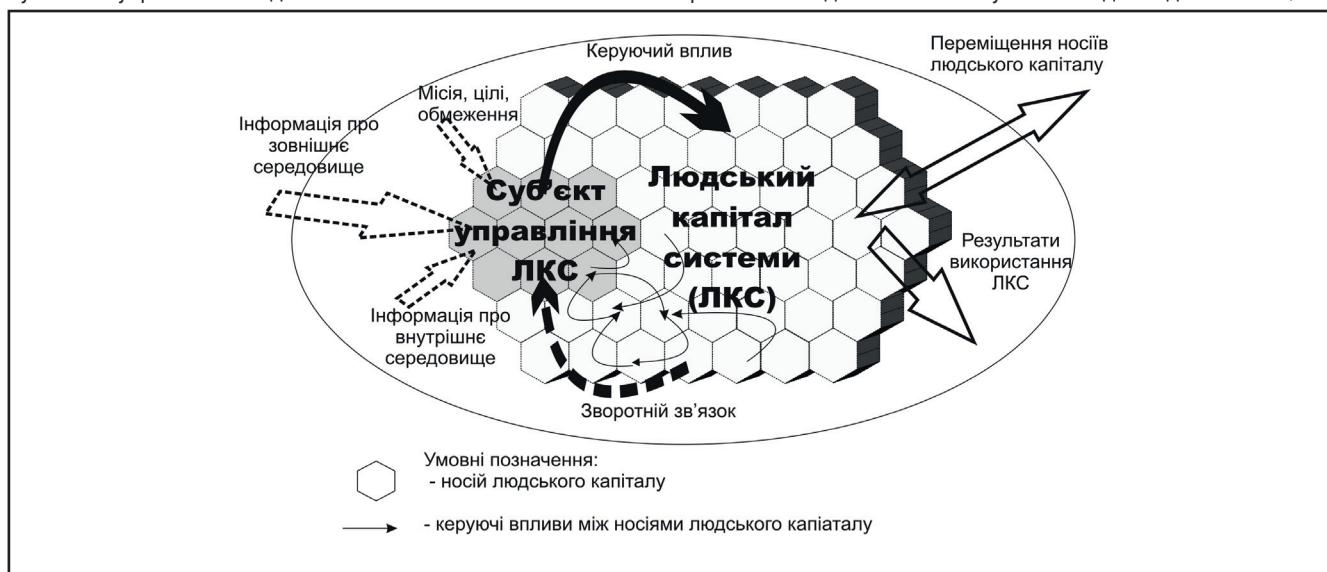
На нашу думку, процес управління людським капіталом особи слід поділяти на дві складові, а саме: ендогенну, зумовлену внутрішніми бажаннями та прагненнями особи – носія людського капіталу, та екзогенну, яка, своєю чергою, являє собою систему керуючих сигналів, що генеруються суб'єктом управління людським капіталом системи та інши-

ми носіями людського капіталу чи їх сукупністю, що безпосередньо взаємодіють з носієм людського капіталу.

Виходячи з вищенаведених міркувань слід відмітити, що управління людським капіталом суспільно-господарської системи на відміну від управління іншими факторами виробництва характеризуватиметься знову ж таки наявністю декількох центрів прийняття рішень щодо застосування та реалізації керуючих впливів. Перш за все традиційно основним учасником процесу являтиметься безпосередньо суб'єкт управління, який генеруватиме керуючі впливи. З іншого боку, учасником процесу являтиметься сформована з носіїв людського капіталу суспільна система, яка, володіючи певними колективними цінностями та переслідуючи власні інтереси, в значній мірі впливатиме на процеси формування та використання людського капіталу системи. Але, враховуючи той факт, що як суб'єкт управління, так і безпосередньо суспільна система складається з носіїв людського капіталу, то в деяких випадках той чи інший носій людського капіталу здатен у значній мірі впливати як на генерування рішень щодо використання людського капіталу (для прикладу, якщо носієм людського капіталу являється керівник підприємства чи неформальний колективний лідер), так і на безпосереднє виконання цього рішення (у випадку, якщо рішення виконуватиметься носієм унікального для системи людського капіталу). Таким чином, із врахуванням вищенаведених міркувань на основі традиційного підходу до управління людським капіталом системи нами схематично продемонстровано управління людським капіталом системи з врахуванням взаємних впливів носіїв людського капіталу, їх участі в процесі прийняття управлінських рішень та їх опосередкованого впливу на людський капітал системи (див. рис.).

Отже, згідно із запропонованою моделлю процесу управління людським капіталом системи слід виділяти три основні центри прийняття управлінських рішень щодо його нагромадження та використання:

– формальний керуючий суб'єкт управління як от управлінський корпус підприємства, який відповідно до поставлених цілей генеруватиме управлінські дії спрямовані на використання людського капіталу системи для їх досягнення;



**Схема управління людським капіталом суспільно-господарської системи**

– безпосередньо носій людського капіталу, який самостійно приймає рішення щодо використання власного людського капіталу для досягнення як власних цілей, так і цілей підприємства, та може своїми діями впливати на рішення інших носіїв людського капіталу;

– сукупність носіїв людського капіталу, які об'єднуються в силу різноманітних чинників у формальні та неформальні групи, що, своєю чергою, генерують спільні для своїх членів соціокультурні ціннісні орієнтири та таким чином виступають генератором управлінських впливів на людський капітал системи.

Тож, на нашу думку, управління людським капіталом суспільно-господарської системи – це процес генерування управлінських впливів щодо формування, примноження, збереження та ефективного використання людського капіталу суспільно-господарської системи усіма зацікавленими особами (особа, група осіб, підприємство, держава) для досягнення як власних, так і спільних інтересів. Отже, система управління людським капіталом підприємства має враховувати наявність як формальної складової, яка зазвичай реалізовується за допомогою традиційних адміністративних інструментів впливу на поведінку носія людського капіталу та здатна змінюватися в залежності від потреб та побажань менеджменту підприємства, так і неформальної складової, яка складається з взаємних впливів окремих осіб та їх об'єднань та важко адмініструється традиційними управлінськими інструментами. Таким чином, основною різницею, яка існує між теорією управління людськими ресурсами, яка вичерпує себе в умовах постіндустріального суспільства, та теорією управління людським капіталом є саме визнання існування неформальної складової та необхідності розробки методів та принципів, які б дозволили її використання з метою максимізації залучення людського капіталу як особи, так і групи осіб до досягнення цілей підприємства.

### Висновки

Визначення дефініції «управління людським капіталом» є першим кроком до створення повноцінної теорії управління людським капіталом, яка дозволить у нових умовах економіки знань активізувати процеси накопичення та використання людського капіталу суспільно-господарських систем будь-якого рангу. Відхід від традиційного для адміністративної школи управління принципу визнання єдиного суб'єкта управління щодо процесів використання людського капіталу дозволяє розширити межі пізнання в теорії управління. При цьому відкривається широке поле перед теоретиками та практиками щодо пошуку нових підходів та принципів побудови систем управління людським капіталом суспільно-господарських систем з врахуванням особливостей постіндустріального суспільства.

### Список використаних джерел

1. Youndt M. Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance/ Mark A. Youndt, Scott A. Snell,

James W. Dean, Jr., David P. Lepak// The Academy of Management Journal. – 1996 – Vol. 39, No. 4. – Pp. 836–866.

2. Позднякова С. Формування механізму управління людським капіталом / С. Позднякова, О. Следь // Економічний аналіз, 2010, №7. – С. 323–326.

3. Базылева М.Н. Управление человеческим капиталом: микро- и макроэкономические аспекты / М.Н. Базылева // Экономика и управление. – 2013. – №1 (33). – С. 34–39.

4. Брюхов А. Научный анализ понятий «человеческий капитал» и «управление человеческим капиталом» // Брюхов А.М. – Челябинский Гуманитарий. – №18, Т. 1. – 2012. – С. 23–26.

5. Ніколайчук М.В. Тенденції та закономірності управління людським капіталом суб'єктів господарювання [Електрон. ресурс] / М. Ніколайчук // Економіка розвитку. – 2012, №1. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/123456789/272>

6. Квятковська Л.А. Сучасні тенденції інвестування у людський капітал / Л.А. Квятковська // Вісник КрНУ ім. Михайла Остроградського. – 2013 – №1(78). – С. 138–142.

7. Журавлев М. Управление человеческим капиталом в интересах инновационного развития региона: автореф. дис. на соиск. уч. степени канд. эконом. наук по спец. 08.05.00 «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)» / Журавлев М.В.; Иркутский государственный технический университет. – Иркутск, 2012 – 19 с.

8. Котырло Е. Управление человеческим капиталом в Республике Коми / Е. Котырло // Север и рынок: формирование экономического порядка–2005. – №14, т. 1 – С. 33–43.

9. Еремина Т. Методы управления человеческим капиталом в интересах инновационной деятельности: автореф. дис. на соиск. уч. степени канд. эконом. наук по спец. 08.05.00 «Экономика и управление народным хозяйством (управление инновациями)» / Еремина Т.А.; ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный университет инженерных технологий». – Воронеж, 2012. – С. 23.

10. Шобанов А. Управление человеческим капиталом: теория и практика / А. Шобанов, О. Покусаев // Этап: экономическая теория, анализ, практика – 2010 – №2. – С. 110–123.

11. Мищеряков С. Управление организацией на основе формирования и развития человеческого капитала: автореф. дис. на соиск. уч. степени доктора. эконом. наук по спец. 08.05.00 «Экономика и управление народным хозяйством (теория управления экономическими системами; экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность))» / Мищеряков С.В.; Институт государственного и муниципального управления. – Москва, 2008. – С. 48.

12. Харитоновна В. Интеграция концепций управления знаниями и человеческими ресурсами организации / В. Харитоновна // Сервис в России и за рубежом. – 2012, №6. – С. 150–159.

13. Marrewijk van M. Human Capital Management: New Possibilities in People Management / Marcel van Marrewijk, Joanna Timmers // Journal of Business Ethics – 2003. – Vol. 44, No. 2/3. – Pp. 171–184.

14. Siddiqui F. Human Capital Management: An Emerging Human Resource Management Practice / F. Siddiqui // International Journal of Learning & Development – 2012. – Vol. 2, No. 1 – Pp. 353–367.