

Журнал "Мировые цивилизации" / Scientific journal "World civilizations" <https://wcj.world>

2021, №1, Том 6 / 2021, No 1, Vol 6 <https://wcj.world/issue-1-2021.html>

URL статьи: <https://wcj.world/PDF/10ECMZ121.pdf>

Ссылка для цитирования этой статьи:

Власова Т.А., Тимохина О.А. Историческая трансформация и современные тренды теории и практики управления персоналом // Мировые цивилизации, 2021 №1, <https://wcj.world/PDF/10ECMZ121.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Vlasova T.A., Timokhina O.A. (2021). Historical transformation and modern trends in the theory and practice of personnel management. *World civilizations*, [online] 1(6). Available at: <https://wcj.world/PDF/10ECMZ121.pdf> (in Russian)

УДК 331.101

Власова Татьяна Александровна

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Белгород, Россия
Доцент кафедры «Менеджмента и маркетинга»
Кандидат экономических наук
E-mail: vlasova-84@inbox.ru

Тимохина Ольга Александровна

ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», Белгород, Россия
Доцент кафедры «Менеджмента и маркетинга»
Кандидат экономических наук
E-mail: timokhina_olga1008@mail.ru

Историческая трансформация и современные тренды теории и практики управления персоналом

Аннотация. Для понимания содержания деятельности по управлению персоналом и применения накопленного положительного опыта в современных условиях в статье рассмотрена историческая трансформация теории и практики управления персоналом и эволюционное развитие концептуальных подходов к управлению персоналом. Представлена сравнительная характеристика понятий «управление кадрами», «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Обобщены факторы, которые оказали и продолжают оказывать влияние на изменение управления персоналом как теоретической области знаний, так и области практической деятельности. Рассмотрены современные тренды в сфере управления персоналом, которые получили развитие в течение последних лет.

Ключевые слова: управление персоналом; управление человеческими ресурсами; концепция; тренды в сфере управления персоналом

Управление персоналом представляет собой теоретическую область знаний и практическое направление управленческой деятельности, которые характеризуются наличием множества подходов и концепций. Развитие управления персоналом глубоко уходит своими корнями в века и связано с развитием человеческого общества. Используемые в прошлом модели управления персоналом являются лишь прообразом современной системы управления персоналом.

Теория управления персоналом прошла в своем развитии два этапа: «донаучный период» и «научный период».

Как самостоятельное научное направление управление персоналом стало развиваться в начале XX века, до этого времени его формирование осуществлялось в рамках науки управления организаций. «Отцом научного подхода к управлению персоналом» по праву считается Ф. Тейлор, именно его идеи привели к дальнейшему развитию теории управления персоналом. Историческое развитие теории управления персоналом осуществлялось под воздействием различных школ управления. Развитие теории управления персоналом с позиции школ управления представлено в таблице 1.

Таблица 1

Развитие теории управления персоналом с позиции школ управления

Школа управления	Основная содержательная идея	Представители подхода
Школа научного управления персоналом	Работник является одним из факторов производства и для повышения его эффективности необходимо использовать научную организацию, а также принципы рационализации трудовых операций	Ф. Тейлор Г. Эмерсон Г. Форд Ф. Гилбрет Л. Гилбрет
Административная школа управления персоналом	Работник является главным ресурсом организации, поэтому его трудовая деятельность требует планирования, координации и контроллинга	А. Файоль Дж. Муни А. Рейли Л. Гулик Л. Урвик
Школа бюрократической организации	Работник является инструментом достижения поставленной цели и управленческих результатов. К способам достижения управленческих целей и результатов относятся ответственность работников, соблюдение ими четких должностных инструкций, организация труда на основе строгих бюрократических правил и процедур	М. Вебер М. Крозье Р. Мертон Э. Доунс А. Гоулднер
Школа человеческих отношений (психологии)	Работник является особым ресурсом организации. Основой эффективного управления являются следующие составляющие: социальное развитие работников, эффективное взаимодействие и эффективные межличностные отношения	Г. Мюнстерберг М. Фоллет Э. Мэйо Ф. Ротлисбергер Ч. Барнард
Бихевиористская школа	Работник является уникальным ресурсом организации. Основой эффективного управления персоналом выступает морально-психологическое стимулирование и мотивация отдельного работника	А. Маслоу Д. Макгрегор Ф. Герцберг Р. Лайкерг К. Арджирис
Количественная школа управления персоналом	Использование точных наук в процессе управления персоналом: моделирование функционирования производственных систем, создание алгоритмов выработки оптимальных управленческих решений	Р. Акофф Н. Виннер Д. Форрестер
Школа управления человеческими ресурсами	Работник является инвестиционным ресурсом организации и её особой экономической ценностью. Затраты на персонал относятся к инвестициям и приносят прибыль. Эффективное управление требует реализации комплексного подхода, ориентировано на максимальное использование человеческих ресурсов, что требует построения и функционирования системы управления человеческими ресурсами	М. Армстонг Е. Лоулер Дж. Пфедфер М. Хьюзелид С. Вуд

Составлено автором на основе источников [3; 6]

Анализ представленной в таблице 1 информации, свидетельствует о том, что действующая в настоящее время система теоретических взглядов на управление персоналом прошла длительный период становления и динамично развивалась.

В настоящее время используются и такие подходы к управлению персоналом в организации, как: процессный, ситуационный, функциональный и системный. Зачастую на практике они используются комплексно и дополняют друг друга.

Основу современной теории и практики управления персоналом составляют **четыре базовые концепции**, которые эволюционировали с трансформацией роли персонала в организации:

- экономическая;
- организационно-административная;
- организационно-социальная;
- гуманистическая (рисунок 1).

Концепция управления персоналом – это система теоретических взглядов и организационно-практических подходов к формированию механизма управления персоналом, обеспечивающего развитие и востребованность способностей персонала в организации. Центральное место в концепции управления персоналом отводится системе обобщенных взглядов на роль человека в организации.

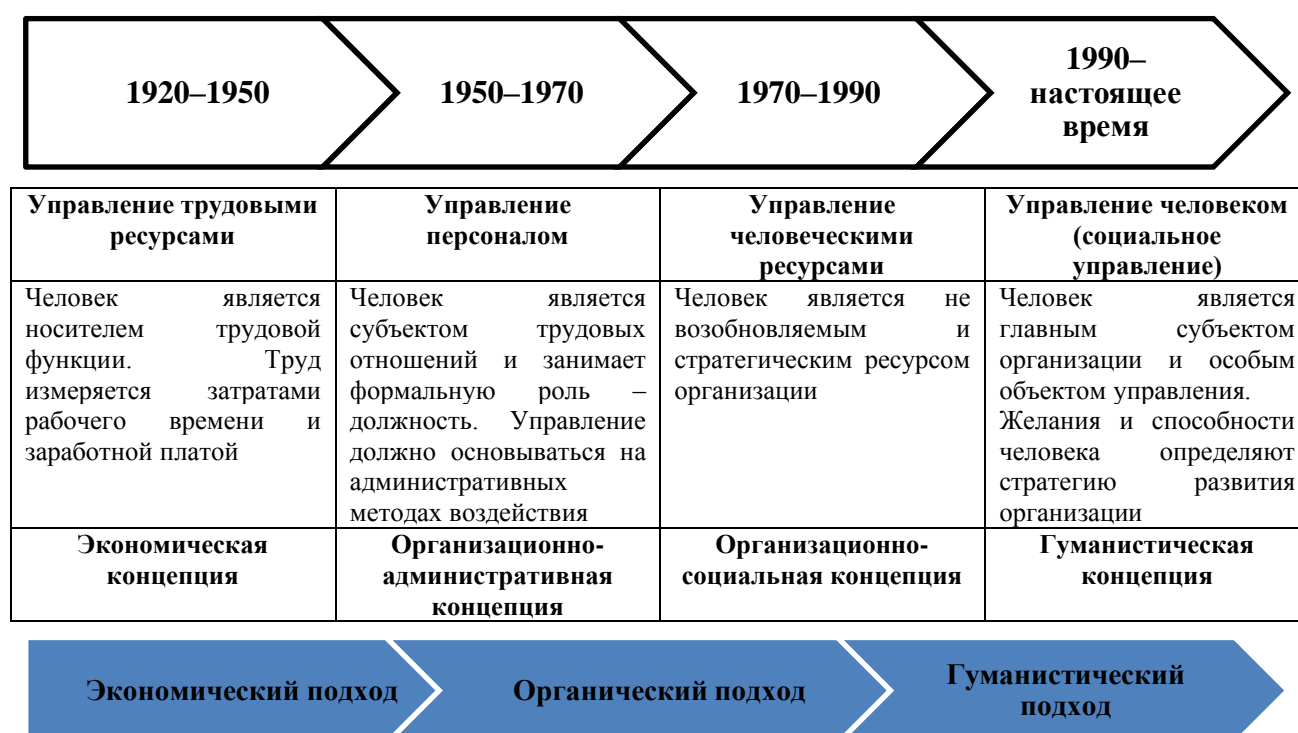


Рисунок 1. Эволюция концептуальных подходов к управлению персоналом (составлено автором на основе источников [1; 4])

Классификация концепций основывается на методах управления персоналом в конкретных условиях, то есть применение конкретных методов и стилей управления зависит от конкретной ситуации, совокупности внутренних и внешних факторов.

В современных условиях организациями используются и другие концепции, которые по сути являются производными рассмотренных базовых концепций, наиболее известными среди них являются концепции:

- предельной производительности;
- управления по целям;
- эффективного труда;
- бережливого производства;

- управления по результатам;
- мотивации и стимулирования труда;
- мотивации и развития персонала;
- достойного труда;
- качества трудовой жизни;
- корпоративной социальной ответственности.

Кардинальное изменение отношения к роли персонала в организации привело к тому, что на смену преимущественному использованию терминов «трудовые ресурсы», «кадры» и «персонал» пришло употребление понятия «человеческие ресурсы». Отметим, что указанные понятия зачастую отождествляются, но несмотря на определенную схожесть, не являются идентичными друг другу (таблица 2).

Таблица 2

Различие терминов «трудовые ресурсы», «кадры», «персонал» и «человеческие ресурсы»

Термин	Определение
Трудовые ресурсы	главная движущая сила производственной деятельности, представленная той частью населения, которая обладает физическими и умственными способностями для реализации целей в результате трудовой деятельности
Кадры	совокупность квалифицированных работников постоянного состава организации
Персонал	личный постоянный состав организации, в который входят наемные сотрудники с различной специализацией, работающие собственники и совладельцы организации
Человеческие ресурсы	потенциальный состав сотрудников организации, учитывающий совокупные потенциальные возможности персонала с учетом их дальнейшего развития и эффективного использования

Не следует отождествлять и понятия «управление кадрами», «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами», так как они отличаются друг от друга по основным сравнительным параметрам (таблица 3).

В течение уже трех десятилетий в большинстве крупных организаций на базе отделов кадров активно создавались новые службы управления персоналом. В настоящее время система управления персоналом является четко выстроенным бизнес-процессом в крупных организациях [5].

Таблица 3

Сравнительная характеристика понятий «управление кадрами», «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами»

Параметры	Управление кадрами	Управление персоналом	Управление человеческими ресурсами
Уровень управления	Оперативное управление	Тактическое управление	Стратегическое управление
Функциональное подразделение	Отдел кадров, отдел труда и заработной платы	Отдел управления персоналом	Департамент (отдел) управления человеческими ресурсами
Должность в функциональном подразделении	Инспектор по кадрам	Менеджер по персоналу	HR-менеджер, HR-директор
Функция и роль	Вспомогательная функция, HR – «сервис»	HR – «сервис», архитектор и участник организационной системы управления персоналом	HR – бизнес-партнер, архитектор бизнес-процессов и разработчик HR-стратегии

Параметры	Управление кадрами	Управление персоналом	Управление человеческими ресурсами
Ключевое содержание деятельности	Кадровое делопроизводство и кадровый учет, выполнение административно-распорядительных функций	Внедрение системы управления персоналом, управление элементами системы управления персоналом на основе принятой кадровой политики	Формирование целей управления человеческими ресурсами и кадровой политики с учетом стратегических целей организации; формирование и контроль функционирования системы управления человеческими ресурсами
Затраты на персонал	Ограниченный перечень затрат на персонал	Оптимизация затрат на персонал	Повышение эффективности от инвестиций в персонал
Роль персонала	Сотрудник – «фактор производства»	Сотрудник – «субъект трудовых отношений, занимающий определенную должность»	Сотрудник – «стратегический ресурс организации и фактор преимущества в борьбе за конкурентоспособность»

Исключением является сфера малого бизнеса, в которой система управления персоналом менее развита, но при этом важность работы с персоналом признается и в данной сфере.

В настоящее время управление персоналом является важнейшим фактором повышения уровня конкурентоспособности организаций, чему содействует:

- реализация активной кадровой политики;
- приобретение кадровыми службами стратегической роли и переход от осуществления ими фрагментарных функций к системной деятельности;
- интеграция планирования человеческих ресурсов в корпоративное планирование;
- акцентирование внимания на управлении изменениями и инвестициях в персонал.

Давайте разберемся какие **факторы оказали и продолжают оказывать влияние на изменение управления персоналом как теоретической области знаний, так и области практической деятельности:**

- первый фактор – принципиальные изменения содержания труда как результата технологизации и цифровизации производственной деятельности и системы социально-трудовых отношений. Все более актуальным становится девиз компании «IBM»: «Машина работает, человек думает»;
- второй фактор – изменение возможностей контроля за работой персонала (гибкий график работы и удаленная работа становятся нормой), смещение акцента в сторону самоконтроля и самодисциплины сотрудников;
- третий фактор – макроэкономические тенденции (глобализация экономики и интернационализация бизнеса), связанные с ростом конкуренции и повышением значимости качества продукции и услуг на мировом рынке;
- четвертый фактор – совершенствование форм организации труда, прежде всего, речь идет о коллективной форме организации труда, основными приоритетами которой являются коллективные цели, коллективная заинтересованность и корпоративная система ценностей персонала;
- пятый фактор – рост образовательного и культурного уровня персонала, рост требований к работодателю;

- шестой фактор – рост затрат на персонал, которые требуют рационального подхода к управлению в целях повышения эффективности вложенных затрат.

И отдельно выделим те **причины, которые именно в текущее время существенно влияют на необходимость трансформации технологий и инструментов в сфере управления персоналом**, среди них:

- вступление в новую стадию развития вследствие влияния четвертой промышленной революции (Industry 4.0), которая обуславливает необходимость формирования новых типов организационных структур, подходов к управлению и радикальным образом меняет характеристики бизнес-среды организаций [7];
- функционирование и развитие организаций в условиях так называемой VUCA-среды, отличительными чертами которой являются нестабильность, неопределенность, сложность и неоднозначность;
- дальнейшее изменение парадигмы управления, характеризующейся уже «не переходом от концепции управления персоналом к концепции управления человеческими ресурсами, а ее трансформацией в концепцию управления человеческим капиталом и управления человеком, которая, с одной стороны, нацелена на активный поиск и развитие талантов, с другой – акцентирует внимание на гуманизации HR-практик и заботе о сотруднике организации» [2].

Рассмотрим **современные тренды в сфере управления персоналом**, которые получили развитие в течение последних лет. В этих целях воспользуемся результатами исследования «Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020» («Global Human Capital Trends – 2020»), проводимого международной сетью компаний «Deloitte», специализирующихся на оказании консалтинговых и аудиторских услуг (таблица 4).

Таблица 4

Международные тенденции в управлении персоналом¹

Параметр	2016	2017	2018	2019	2020
	Новая структура организаций	Новые правила в цифровую эпоху	Рождение социально ответственного бизнеса	Управление социально ответственным бизнесом	Социально ответственный бизнес в рабочих процессах
Разнообразие и инклюзивная среда		Разнообразие и инклюзивная среда: разрыв между видением и реальностью	Гражданство и социальное влияние		Чувство сопричастности
Культура, вовлеченность, опыт сотрудников	Формирование культуры: реализация стратегии, вовлеченность, развитие опыта сотрудников	Опыт сотрудников	Благополучие на работе: стратегия и ответственность, цифровое рабочее место	От опыта сотрудника к человеческому опыту	Благополучие как часть работы: жизнь и работа в полную силу

¹ Международные тенденции в сфере управления персоналом – 2020 // Deloitte / URL: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC-trends-2020_RU.pdf (дата обращения: 22.01.2021).

Параметр	2016	2017	2018	2019	2020
	Новая структура организаций	Новые правила в цифровую эпоху	Рождение социально ответственного бизнеса	Управление социально ответственным бизнесом	Социально ответственный бизнес в рабочих процессах
Персонал		Наем персонала: когнитивный рекрутмент	Дивиденды долгожительств	Доступность и мобильность персонала	Работники вне поколений: от миллениалов к сотрудникам на все времена
Будущее работы	Гиганомика, структура организации: рост популярности командной работы	Будущее работы, организация будущего	Экосистема персонала, искусственный интеллект, автоматизация, робототехника	От профессий к суперпрофессиям, альтернативные виды занятости, организационная эффективность	Суперкоманды: когда в коллективе появляется искусственный интеллект
Обучение и карьера	Обучение: сотрудники берут на себя ответственность	Карьера и обучение: в режиме реального времени, непрерывно	От профессиональных навыков к опыту	Обучение в потоке жизни	Управление знаниями: создание единого контекста. Больше чем переквалификация: инвестиции в устойчивость перед лицом неопределенности
Управление эффективностью и вознаграждением		Управление эффективностью: выигрешная комбинация	Новые формы вознаграждения: персонализированные, гибкие и целостные	Вознаграждение: сокращение разрыва	Дилемма вознаграждения: принципы гуманного подхода
Персонал и аналитика	HR-аналитика набирает скорость	HR-аналитика: изменение маршрута	Данные о сотрудниках очень нескоро это когда?	Персонал и аналитика	Управление планированием персонала: новые решения –лучшие результаты
Лидерство	Пробуждение лидерства	Трансформация лидерства	«Симфония» высшего руководства	Лидеры 21-го века	Этика и будущее работы: от «можно ли?» к «как правильно?»
Трансформация HR-служб	HR-служб: новые полномочия. Цифровой HR: революция	Цифровой HR	Эволюция HR	HR-облако: стартовая площадка	Памятка для HR-служб: расширение поля внимания и сферы влияния

К ключевым международным тенденциям в сфере управления персоналом справедливо можно отнести:

1. Усиление внимания к корпоративной социальной ответственности и зарождение социально ответственного бизнеса.
2. Формирование экосистемы персонала: управление работниками за рамками предприятия и смещение приоритета в сторону программ заботы о сотрудниках. Одним из главных направлений таких программ в условиях эпидемии COVID-19 и возникшего кризиса является поддержание не только физического, но и эмоционального здоровья сотрудников организаций.

3. Цифровая трансформация, которая коснулась не только «оцифровки» рабочих мест персонала, но привела к цифровизации технологий подбора и развитию цифрового обучения персонала.
4. Переход от обучения сотрудников к управлению знаниями в условиях неопределенности.
5. Формирование целостных и гибких систем вознаграждений с использованием принципов гуманного подхода.
6. Развитие маркетинга персонала и усиление внимания к инструментам внешнего и внутреннего HR-брендинга с целью привлечения и удержания будущего персонала.
7. Стратегическое планирование управления персоналом на основе использования данных HR-аналитики.

В целом указанные тенденции свидетельствуют о эволюции роли управления персоналом, которое в настоящее время «расширяет поле внимания и сферу влияния».

Таким образом, управление персоналом как теоретическая область знаний и как практическая деятельность прошли длительный путь становления, который в современных реалиях набирает более высокую скорость своего динамичного развития. Это обуславливает необходимость как разработки и использования новых персонал-ориентированных подходов и технологий управления персоналом, так и адаптации уже используемого инструментария.

ЛИТЕРАТУРА

1. Забайкин Ю.В., Красавина Е.В., Харламов М.Ф. Концепции управления персоналом в теории и практике менеджмента // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 8–1. С. 111–117.
2. Костенко Е.П. Современные тренды в управлении персоналом: отечественный и зарубежный опыт // JER. 2018. №4. С. 107–122.
3. Костенко Е.П. Эволюция теории и практики управления персоналом в XX в. // Пространство экономики. 2013. Т.11, № 4–2. С. 222–227.
4. Тебекин А.В., Тебекин П.А., Егорова А.А. Эволюция концепций управления персоналом в XX – начале XXI века // Транспортное дело России. 2020. № 4. С. 40–48.
5. Шулакова Е.В. Концепции и подходы управления персоналом в истории развития кадровых служб // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2012. № 2 (22). С. 189–192.
6. Basyuk A.S., Antoshkina A.V. Conceptual approach to assessing the effectiveness of personnel management in the organization // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 11. № 2. С. 82–88.
7. Tretyakova L.A., Vladyka M.V., Vlasova T.A., Tselyutina T.V., Bragnikova N.B. Development of the russian economy in a trend of current trends of technological effectiveness and knowledge intensity // Humanities and Social Sciences Reviews. 2019. Т. 7. № 5. С. 927–931.

Vlasova Tat'yana Aleksandrovna

Belgorod state university, Belgorod, Russia
E-mail: vlasova-84@inbox.ru

Timokhina Ol'ga Aleksandrovna

Belgorod state university, Belgorod, Russia
E-mail: timokhina_olga1008@mail.ru

Historical transformation and modern trends in the theory and practice of personnel management

Abstract. To understand the content of personnel management activities and the application of the accumulated positive experience in modern conditions, the article examines the historical transformation of the theory and practice of personnel management and the evolutionary development of conceptual approaches to personnel management. Comparative characteristics of the concepts of «personnel management», «personnel management» and «human resource management» are presented. The factors that have influenced and continue to influence the change in personnel management both in the theoretical area of knowledge and in the area of practical activity are summarized. The modern trends in the field of personnel management, which have developed over the past years, are considered.

Keywords: personnel management; human resources management; concept; trends in the field of personnel management

REFERENCES

1. Zabaykin Yu.V., Krasavina E.V., Kharlamov M.F. Kontseptsii upravleniya personalom v teorii i praktike menedzhmenta // *Ehkonomika: vchera, segodnya, zavtra*. 2019. T. 9. № 8–1. S. 111–117.
2. Kostenko E.P. Sovremennye trendy v upravlenii personalom: otechestvennyy i zarubezhnyy opyt // *JER*. 2018. №4. S. 107–122.
3. Kostenko E.P. Ehvolutsiya teorii i praktiki upravleniya personalom v XX v. // *Prostranstvo ehkonomiki*. 2013. T.11, № 4–2. S. 222–227.
4. Tebekin A.V., Tebekin P.A., Egorova A.A. Ehvolutsiya kontseptsiy upravleniya personalom v XX – nachale XXI veka // *Transportnoe delo Rossii*. 2020. № 4. S. 40–48.
5. Shulakova E.V. Kontseptsii i podkhody upravleniya personalom v istorii razvitiya kadrovyykh sluzhb // *Sotsial'no-ehkonomicheskoe upravlenie: teoriya i praktika*. 2012. № 2 (22). S. 189–192.
6. Basyuk A.S., Antoshkina A.V. Conceptual approach to assessing the effectiveness of personnel management in the organization // *Ehkonomika i upravlenie: problemy, resheniya*. 2019. T. 11. № 2. S. 82–88.
7. Tretyakova L.A., Vladyka M.V., Vlasova T.A., Tselyutina T.V., Bragnikova N.B. Development of the russian economy in a trend of current trends of technological effectiveness and knowledge intensity // *Humanities and Social Sciences Reviews*. 2019. T. 7. № 5. S. 927–931.