

## ОКРЕМІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ

*Артюшок В. С.*

*кандидат економічних наук, доцент,*

*доцент кафедри менеджменту*

*Міжнародного економіко-гуманітарного університету*

*імені академіка Степана Дем'янчука*

*м. Рівне, Україна*

Управління персоналом можна розглядати як процес впливу на діяльність окремого працівника (групи працівників чи організації загалом) з метою досягнення максимальних позитивних результатів для організації. Головне завдання управління персоналом – ефективне використання потенціалу працівника, що володіє знаннями, досвідом, особистими якостями та властивостями, а також інформацією та продуктивною силою. Досягненню цієї мети сприяє філософія сучасного менеджменту, що розглядає людські ресурси як активи організації, її капітал [1], [2], [3].

Аналіз праці вітчизняних та зарубіжних науковців [1], [4], [5], дозволяє зробити висновок, що саме поняття «людський капітал» характеризує якість робочої сили та можливості працівника у трудовому процесі. Таким чином, у загальному сенсі людський капітал – це знання, навички та професійні здібності працівника, а його основу становлять, перш за все, професійна компетентність та мобільність.

Виходячи з визначення та постулатів теорії людського капіталу [1], [4], [6]:

- людський капітал виникає у момент купівлі-продажу робочої сили;
- зростання людського капіталу має сприяти зростанню продуктивності праці та ефективності виробництва;
- доцільне використання людського капіталу має призводити до зростання доходів працівника;
- зростання доходів стимулює працівника здійснювати вкладення у відновлення здоров'я, освіти тощо, з метою підвищення запасу знань, навичок та мотивацій, щоб надалі їх знову ефективно застосовувати.

У сучасних умовах виділяють різні підходи до управління персоналом [7; с.91-95]. Підхід, пов'язаний із формуванням людського капіталу організації, ґрунтується на її прагненні розвивати свій власний трудовий потенціал, а не набирати людей «зі сторони». Цей підхід є проявом філософії «створити» чи «придбати» кадри (табл.1).

**Характеристика відносин між працівниками та організацією за умов різних підходів до формування людського капіталу**

Характерні риси	Політика організації	
	«придбай кадри»	«створи кадри»
1. Ставлення організації до працівників	Формальне, визначається балансом сил та інтересів	Патерналістське, враховує інтереси працівників та їх внесок в організацію
2. Ставлення працівників до організації	Формальне прагнення отримати та піти	Зацікавленість у справах та успіху організації

До характерних рис вищенаведених політик можна віднести:

а) політика «придбання кадрів»:

- порівняно низькі витрати на залучення необхідних працівників (передусім масових професій);
- невеликі терміни часу на залучення необхідних працівників;
- додаткові витрати на адаптацію працівників до умов фірми;
- відсутність необхідності довгострокового планування розвитку персоналу;
- опір працівників інноваціям;
- відкритість для спостереження за формуванням персоналу з боку конкурентів;

б) політика «створення кадрів»:

- значні витрати на підготовку кадрів;
- ризик втрати вкладень у підготовку кадрів;
- тривалі строки отримання кадрів необхідної якості;
- належний рівень адаптації працівників до умов організації;
- необхідність довгострокового планування розвитку персоналу;
- зниження опору працівників інноваціям;
- закритість для спостереження з боку конкурентів;
- високий імідж фірми на ринку праці.

Таким чином, основа політики «придбання кадрів» полягає в орієнтації на зовнішні можливості комплектації та стимулювання персоналу. У чистому вигляді ця політика передбачає, що організація винаймає працівника, який є цілком замінним та не вимагає додаткової підготовки і вкладень. Зважаючи на сучасні виклики умов господарювання та ринку праці, така політика, з орієнтацією в основному на ринок робочої сили, перестає бути ефективною. Дефіцитність і унікальність багатьох сучасних професій та й самого процесу праці, потреба у забезпеченні безперервності постійних технологічних змін, зниження ефективності традиційних мотиваційних засобів до праці

змушує фірми створювати внутрішні механізми задоволення потреб у персоналі, вдаватися до політики «створення кадрів». Її основою є навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації та (як результат) просування працівника кар'єрними сходами організації.

При цьому обидва типи політики є способами задоволення потреби у персоналі, представляючи альтернативні стратегії його формування. З практичної точки зору їх протиставлення є доволі умовним. На практиці, перед тим як розпочати підготовку працівника в організації, його необхідно найняти на роботу, і, отже, процедура найму поширюється на усіх працівників без винятку. З іншого боку, будь-який новий працівник потребує певного обсягу підготовки, принаймні на рівні, що забезпечить його адаптацію до нових умов праці. Крім того, незалежно від вибору організацією того чи іншого типу політики, у складі її персоналу завжди одночасно присутні працівники, що найняті ззовні, та підготовлені всередині організації.

Якщо на практиці ці способи задоволення потреби фірми у персоналі важко протиставити, то з метою розробки ефективної політики управління персоналом потрібно чітко усвідомлювати аргументи, які визначають переваги та недоліки того чи іншого способу.

#### Література:

1. Goldin С. Human Capital. Handbook of Cliometrics. Harvard University. 2016. URL: [https://scholar.harvard.edu/files/goldin/files/goldin\\_human\\_capital.pdf](https://scholar.harvard.edu/files/goldin/files/goldin_human_capital.pdf) (дата звернення 20.11.2021).
2. Самборська О.Ю. Людський капітал як фактор економічного зростання. Економіка АПК. 2019. №6. С. 64-72. URL: [http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2019/06/eapk\\_2019\\_6\\_p\\_64\\_72.pdf](http://eapk.org.ua/sites/default/files/eapk/2019/06/eapk_2019_6_p_64_72.pdf) (дата звернення 20.11.2021).
3. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. Управління трудовим потенціалом. Київ : КНЕУ, 2005. 403 с.
4. Артеменко Л. Б. Людський капітал: наукові підходи та стан формування в Україні. *Галицький економічний вісник*, Тернопіль : ТНТУ, 2016, Том 50. № 1. С. 22-31. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/123456789/18611> (дата звернення 20.11.2021).
5. Чорна Л.О. Науково-методичні підходи інноваційного розвитку людського капіталу. *Агросвіт*. 2017. № 6. С. 17-20. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/6\\_2017/5.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/6_2017/5.pdf) (дата звернення 20.11.2021).
6. Лисак В.Ю., Семендяк В.М. Розвиток людського капіталу: суть, проблеми та перспективи. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 2018. Випуск 21. С. 548-552. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/104.pdf> (дата звернення 20.11.2021).
7. Одегов Ю. Г., Журавлєв П. В. *Управление персоналом*. М.: Финстатинформ, 1997. 878 с.