

2) Викоренення абсолютної бідності та значне зниження відносної бідності.

3) Розвиток системи сервісу для літніх людей, включаючи проектування та оснащення житла, організацію побуту та відпочинку, підтримку волонтерського руху серед людей літнього віку.

4) Розвиток державної системи геріатричної медичної допомоги;

5) Формування у суспільстві розумного ставлення людей до власного здоров'я.

Потрібно разом із поліпшення здоров'я літніх людей акцентувати увагу на протидії прискореної «моральної зношеності».

6) Створення і підтримка у суспільстві іміджу літньої людини як носія потужного творчого, інтелектуального та духовного потенціалу.

Узагальнюючи дані про тенденції розвитку демографічних процесів, можна зробити висновок, що в умовах високого рівня постаріння населення основним пріоритетом державної соціальної та демографічної політики має бути не стільки регулювання народжуваності, скільки подовження повноцінної економічної і соціальної активності населення старших вікових груп. Тільки це може забезпечити рівновагу між економічним і демографічним розвитком в країні.

Стаття надійшла до редакції 30.04.2007

УДК 331

Т. А. Маляренко,

Гомельский государственный технический университет им. П. О. Сухого

Л. А. Минчукова,

Белорусский государственный университет транспорта

ВОСПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

Со времени возникновения науки об управлении исторически первым подходом к управлению персоналом является экономический, лежащий в основе концепции использования трудовых ресурсов, дефиницией которой является «Экономический человек». При таком подходе работала система управления персоналом «отдел кадров» [7], имеющая основной целью обеспечение

эффективности деятельности организации, определяемой как внутренняя упорядоченность, согласованность, взаимодействие дифференцированных и автономных частей целого, обусловленного его строением. В сущности, такая организация — это набор механических отношений и действует она подобно механизму: алгоритмизировано, эффективно, надежно, предсказуемо. Ее системообразующие элементы-функции: организация труда, его нормирование и стимулирование труда, а так же организационная структура, характеризующаяся строгим вертикальным управлением.

Основными принципами концепции использования трудовых ресурсов являлись:

- целенаправленное воздействие субъекта на объект;
- обеспечение единства руководства;
- фиксирование необходимого и достаточного контроля;
- достижение баланса между властью и ответственностью;
- соблюдение четкого разделения штабной и линейной структур управления;
- обеспечение дисциплины;
- достижение подчинения индивидуальных интересов общему делу.

Объектом развития при таком подходе к управлению персоналом являются работники, характеризующиеся средней результативностью, средним уровнем профессионально важных качеств, средним уровнем знаний и навыков. Сущность же такого развития — овладение трудовыми приемами, т.е. техническая подготовка работников в форме обучения.

Начиная с 50 годов XX столетия, в рамках органической парадигмы, когда организация воспринимается как живой организм, которому свойственно интеллектуальное начало, последовательно сложились концепции «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами». Концепция управления персоналом, дефиницией которой является «Психологический человек», стала возможной в реализации, так как существенно изменились функции кадровых служб. Наряду с традиционными функциями организации труда и заработной платы появились новые: поиск и подбор работников, планирование карьеры с учетом их индивидуальных особенностей, оценка работников управленческого труда, повышение их квалификации. Изменилась и сущность самой организации — приоритетными стали не механические, а человеческие отношения: сотрудничество и углубление партнерства. Доминирующие потребности работников такой организации —

это развитие самодисциплины, возможность проявления инициативы, участия в обсуждении и принятии управленческих решений.

При таком подходе работает система управления персоналом, целью которой является создание конкурентных преимуществ на рынке. Главным принципом ее становится *целеполагание*; системообразующими элементами-функциями: оценка персонала, организация и мотивация труда, а также организационная структура управления, которая предполагает централизованное вертикальное управление системой в целом с элементами демократизации.

Объектом развития в такой системе управления являются работники, характеризующиеся средним уровнем профессионально важных качеств, средним уровнем результативности, средним и высоким уровнем знаний и навыков. Сущность же такого развития — это улучшение социальной компетенции (способности к конструктивной коммуникации), управленческой подготовки работников и повышение их квалификации.

В начале 70-х годов вместо понятия «управление персоналом» экономическая наука перешла к понятию «управление человеческими ресурсами», что обусловило дальнейшее расширение и децентрализацию функций кадровых служб. При децентрализации кадровой функции целью управленческой деятельности, помимо обеспечения наличия нужных людей в нужных местах и в нужное время, стало эффективное совмещение имеющихся человеческих ресурсов и их квалификации со стратегией и целями организации.

Подход к персоналу, как одному из видов ресурсов, актуализировал:

- учет индивидуальных особенностей и интересов работника;
- осознание ограниченности квалифицированных кадров на рынке труда;
- понимание целесообразности инвестиций в персонал;
- появление стратегического измерения в управлении персоналом.

Трансформация содержания понятий «управление персоналом» и «управление человеческими ресурсами» предполагала переход:

- от узкой специализации и ограниченной ответственности за порученную работу — к широкому профессиональным и должностным профилям;
- от спланированного карьерного пути — к информационному и гибкому выбору траектории профессионального развития;
- от ответственности менеджеров за развитие персонала — к ответственности самих работников за собственное развитие;

— от разрешения проблем, с которыми сталкиваются работники, — к созданию возможностей для всестороннего профессионального роста каждого работника;

— от закрытого рассмотрения факторов успеха, вакантных рабочих мест и отбора специалистов — к открытому обсуждению уровня компетентности работников, имеющихся вакансий и путей их заполнения.

Главное отличие концепции человеческих ресурсов, дефиницией которой является «Социальный и профессиональный человек» от концепции управления персоналом состоит в признании экономической целесообразности капиталовложений в сфере:

— привлечения лучшей по качеству рабочей силы;

— непрерывного обучения персонала;

— создания условий труда и корпоративной культуры, позволяющих реализовать потенциал работника;

— признания вклада организации в развитие профессионализма работника.

В рамках **нового ресурсного подхода** акцентирование внимания на человеческом ресурсе способствовало появлению нового представления об организации, она стала восприниматься как живая система, существующая в окружающей среде. Целью такой системы является создание базиса для стратегического развития организации.

Основными принципами системы управления человеческими ресурсами являются:

— сохранение корпоративного целого организации в каждой ее части и вплоть до каждого работника;

— создание множественных связей между частями организации;

— развитие одновременно и специализации и универсализации персонала;

— создание условий для самоорганизации каждого работника и коллектива в целом.

Системообразующие элементы-функции такой системы управления персоналом — это оценка персонала, мотивация труда, развитие персонала и организационная структура в форме децентрализованного управления, вертикально-интегрированных схем.

Объектом развития такой системы являются «человеческие ресурсы», т. е. работники, характеризующиеся высоким уровнем профессионально важных качеств и средним уровнем знаний и навыков. При высоком уровне мотивации они могут иметь соот-

ветствующую результативность. Сущность такого развития заключается в совершенствовании профессионализма работников посредством повышения квалификации, переподготовки и ротации.

Трансформационный цикл управления персоналом, изложенный выше, представляет собой набор общих тенденций в данной области знаний. Однако, как показывает опыт переходных экономик, на практике в каждой стране привносится определенная специфика, учет которой необходимо осмыслить с целью повышения эффективности системы развития персонала.

Переход к новым условиям хозяйствования в связи со вступлением Республики Беларусь в рынок привел к возникновению новой концепции управления персоналом в рамках *того же ресурсного подхода* — «Развивающийся и предприимчивый человек». Вступление Беларуси в информационную стадию развития, интеллектуализация труда, приоритет знаний и образования, творческий подход к производству товаров и услуг, динамическое развитие техники и технологий, изменение стиля жизни, системы ценностей и мотивации привели к существенному изменению внешней среды и сфер жизнедеятельности. Основными элементами стратегии реализации такой концепции как цели развития являются мобилизация резервов личности каждого сотрудника, инновационная и предпринимательская ориентация управления персоналом.

Однако необходимо отметить, что трансформационный путь Беларусь проходим в рамках специфических условий, концентрированное выражение итогов которых, как никакая другая, сформулировала демография. Поскольку наша цель состоит в том, чтобы проследить взаимовлияние в развитии экономики и персонала, проанализируем данные табл. 1.

Данные табл. 1 свидетельствуют о том, что демографическая ситуация ухудшается, общая численность населения (в 1989 году составляла 10151,8 тыс. чел., в 1999 году — уже 10045,5 тыс. чел., в 2006 году — 9750 тыс.чел.) за годы реформ сократилась на 401,8 тыс. чел. или в среднем за год на 25 тыс.чел.

Показатели смертности все эти годы существенно превышали показатели рождаемости. Все это послужило основанием говорить о депопуляции белорусов.

Анализ данных позволяет сделать и еще один неутешительный вывод: снижается доля экономически активного населения. А это, в свою очередь, свидетельствует о том, что растущие ВВП и объемы промышленного производства республика частично получает за счет интенсификации труда.

Таблица 1

**СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ за 2000—2005 годы***

Показатели	2000 г.	2001 г.	2002 г.	2003 г.	2004 г.	2005 г.
Темпы роста ВВП	6,0	4,1	4,7	6,8	11,0	9,2
Темпы роста промышленного производства	11,5	3,8	7,1	5,2	19,9	7,8
Темпы роста производства продукции сельского хозяйства	13,6	0,2	2,4	7,0	12,8	7,6
Темпы роста товарооборота	2,6	20,9	7,8	9,5	9,3	17,4
Темпы роста инвестиций в основной капитал	6,9	13,2	9,0	11,0	0,8	29,9
Темпы роста реальных денежных доходов населения	13,9	28,2	7,4	-1,9	7,5	5,4
Численность населения	1540,3	1535,0	1527,5	1516,1	1505,4	1495,3
Естественный прирост населения	-6,8	-7,82	-9,68	-8,7	-7,99	-6,7
Общий коэффициент рождаемости	9,4	9,2	8,9	9,0	9,1	9,2
Общий коэффициент смертности	13,5	14,1	14,8	14,5	14,3	14,5
Численность трудоспособных ресурсов	897,5	905,7	910,4	915,3	920,2	923,9
Удельный вес трудоспособных ресурсов в общей численности населения	58,3	59,0	59,6	60,4	61,1	61,9
Удельный вес экономически активного населения	44,0	44,0	43,8	43,7	43,4	43,3
Уровень безработицы**	2,6	2,7	3,3	3,5	2,2	1,7

Примечание: *использованы данные Госкомстата РБ;

** приведен уровень официально регистрируемой безработицы.

Необходимо отметить, что интенсивный рост ВВВ, динамично развивающееся промышленное производство достигнуты в условиях, когда:

— республика подверглась радиоактивному загрязнению в результате аварии на ЧАЭС (непосредственно пострадали более

2,6 млн чел., гораздо большее число жителей республики уже 20 лет живет в условиях поставарийного стресса), что обернулось повышенным уровнем заболеваемости (в спектре болезней преобладают тяжелые и регрессивные — болезни раннего старения);

— трансформация экономики проводилась в условиях усеченной приватизации, путем реанимации устаревших производств, низкой инвестиционной привлекательности для иностранных инвесторов, политической изоляции на протяжении ряда лет.

Все это способствовало повышению нервно-психической нагрузки на экономически активное население;

— особенностью управленческой парадигмы, сформировавшейся в республике стало появление нового милитаристского стиля управления, ставшего отличительной чертой белорусского менеджмента [7], что приводит к повышенной конфликтности производственной обстановки;

— введена контрактная система найма персонала, в рамках которой резко возросла нервно-психическая нагрузка на работника, права которого усечены по сравнению с прежними системами работы с персоналом.

Весь комплекс проблем в совокупности приводит к тому, что:

— во-первых, растет уровень общей смертности;

— во-вторых растет уровень преждевременной смертности (только за 2003 год республика «потеряла» 34,1 тыс. чел трудоспособного возраста — страна не получила около 518417 человеко-лет экономически активной жизни, что привело к недопроизводству ВВП в размере 2 756,6 млрд руб или 1,5 долл. США) [1];

— резко возрастает конфликтность производственной среды, причем конфликт «загоняется внутрь». С нашей точки зрения, назрела необходимость формирования антиконфликтологической инфраструктуры, введения института повсеместной психологической помощи.

Применение ресурсного подхода в управлении персоналом резко повысило спрос с каждого работника на каждой стадии системы управления персоналом. Причем эта требовательность возросла в одностороннем порядке: с работника все больше спрашивается, у него все больше обязательств (быть профессионально грамотным, социально адаптированным, бесконфликтным, помимо прочего инновационным, креативным и т. д.) и все меньше прав. Причем в перечне изъятых прав не только право собственности на все средства производства (от которого тоже надо успеть отвыкнуть), но и право на увольнение по собственному желанию (Трудовым кодексом не предусмотренное), право на получение

работы по специальности (структурная безработица очень высока, как и общая в целом — цифры официальной безработицы ее в полной мере не отражают по ряду причин, не являющихся предметом рассмотрения в данной статье).

Нельзя сказать, что не предпринимаются меры по преодолению негативных демографических последствий реформ. Однако они практически целиком направлены на повышение рождаемости, что опять-таки производно от ресурсного подхода к человеку. Тем более, что успехи в этой борьбе пока невелики: «нас не должно вводить в заблуждение некоторое повышение уровня рождаемости в первые годы нового века. Это не сигнал о наступающем переломе в депопуляционном процессе — просто сработал... структурный фактор» [6].

В этой связи, с нашей точки зрения, в управлении персоналом необходимо реализовать **воспроизводственный подход**, в рамках которого человек должен получить предоставляемые организацией условия для количественного и качественного развития своего трудового и личностного потенциала с целью все более возрастающей реализации, направленной на повышение эффективности деятельности организации.

Оценка сегодняшней редакции контрактов, заключаемых повсеместно с работником, весьма неутешительна: они по меньшей мере несбалансированны. Права организации безмерны, а права работника усечены, зато перечень его обязанностей занимает более половины контракта.

Сущность же воспроизводственного подхода заключается в расширенном воспроизводстве имеющегося человеческого ресурса в стратегическом периоде посредством его развития. При воспроизводственном подходе система управления персоналом имеет основной целью самовоспроизведение бизнес-процессов, главным принципом — саморазвитие, а системообразующие элементы-функции: оценка персонала, его развитие в расширенных масштабах (в т. ч. мотивируемое саморазвитие), самообразование команд. Организационная структура в рамках такого подхода наиболее приемлема в форме горизонтального управления на основе самоорганизации групп по бизнес-процессам.

Объектом развития в данной системе является кадровый потенциал организации, основу которого составляют трудовые потенциалы работников, характеризующихся высоким уровнем профессионально важных качеств (в том числе знаний и навыков), наличием инновационного потенциала, при мотивации на достижение целей организации высокой результативностью, умением проектировать.

Основной идеей такого подхода к развитию должна стать мотивация человека к развитию во всех его формах — к обучению, повышению квалификации, переподготовке, передвижению по лестнице карьеры, поддержанию здоровья (как физического, так и психического), развитию социального и профессионального статуса, формированию устойчивой семьи. В этом смысле примером (с учетом национальных особенностей, естественно) может быть система пожизненного найма в Японии, в рамках которой человек приходит в фирму жить и работать. И то и другое для него должно быть одинаково приятным, чтобы в полной мере реализовалась мысль о том, что человек должен быть счастлив, идя на работу и возвращаясь с работы.

Литература

1. *Бочино Н. И.* Экономическая оценка ущерба от преждевременной смертности населения // Белорусский экономический журнал. — 2005. — № 3. С. 111—115.

2. Население Республики Беларусь. Статистический сборник. — Мн., 2005.

3. Программа социально-экономического развития РБ за 2006-2010 годы. — Мн., Беларусь, 2006.

4. *Прохоров Б. Б., Шмаков Д. И.* Оценка стоимости статистической жизни и экономического ущерба от потерь здоровья // Проблемы прогнозирования. — 2002. — № 3.

5. *Раков А. А.* Постиндустриальный мир и его проблемы в ожидаемом глобальном экономическом пространстве // Демографические проблемы Беларуси и духовно-нравственное здоровье нации. Материалы междунар. конф. (22.03.2005). Гомель, 2005.

6. *Рубин Я. И.* Экономическое противодействие депопуляции // Белорусский экономический журнал. — 2006. — № 3. — С. 34—42.

7. *Селицкий В. С.* Управление социально-экономическими системами / В. С. Селицкий // Стратегия и тактика развития производственно-хозяйственных систем: материалы Международной научно-практической конференции, ГГТУ им. П. О. Сухого, 17—18.11 2005 г. / Гомельск. Гос. техн. ун-т. — Гомель, 2005. — С. 304—309.

8. *Тихонова Л. Е.* Демографическая политика в Беларуси на 2001—2005 г.г.: цели, задачи, приоритеты // Белорусский экономический журнал. — 2001. — № 4. — С. 65—71.

9. *Харальд М.* Особенности развития демографических процессов в условиях реформ // Белорусский экономический журнал. — 2001. — № 4. — С. 72—80.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2007