

**«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА» ЯК  
СИСТЕМНА КАТЕГОРІЯ**

*Бутенко І.А.*

---

*У статті проаналізовано і систематизовано основні дефініції поняття «управління персоналом підприємства», наведені в науковій літературі. Запропоноване уточнене визначення цього поняття в контексті системної парадигми.*

Перехід до ринкових відносин породив виникнення принципово нових проблем у сфері наук про трудові відносини й персонал, що вимагають свого осмислення. Сучасний менеджмент органічно містить у собі управління персоналом як гнучку й динамічну організаційну систему, здатну самостійно й швидко реагувати на кон'юнктуру ринку, умови конкуренції, фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, що постійно змінюються. Системи управління персоналом підприємства характеризуються різноманіттям функцій, процесів, застосовуваних методів і підходів, що потребує їх аналізу в контексті системної парадигми. Саме системний підхід орієнтує дослідника на вивчення системи управління персоналом як у цілому, так її складових: цілей, функцій, організаційної структури, кадрів, технічних засобів управління, технологій управління, управлінських рішень; на виявлення різноманітних типів зв'язків цих компонентів між собою й зовнішнім середовищем і зведення їх у єдину цілісну картину.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляд концептуального простору методологічних підходів, характерних для сучасного стану дослідження питань управління персоналом, свідчить про розмаїтість теоретичних і прикладних наукових розробок вітчизняних і зарубіжних вчених [1-16; 18; 20-21]. Однак, незважаючи на величезний масив публікацій, присвячених цій проблематиці, у науковому середовищі й дотепер не спостерігається термінологічної єдності навіть щодо дефініції основного поняття – «управління персоналом підприємства (організації, фірми)». Дослідження в області управління персоналом підприємства носять фрагментарний характер, не претендуючи на цілісне уявлення й вивчення указанного феномену.

**Метою** статті є аналіз і систематизація основних дефініцій поняття «управління персоналом підприємства», наведених в науковій літературі, та уточнення цього поняття в контексті системної парадигми.

**Викладення основного матеріалу.** Управління персоналом (personnel management) визнається однією з найбільш важливих сфер життя підприємства, здатного багаторазово підвищити його ефективність, а саме поняття «управління персоналом» розглядається в досить широкому діапазоні: від економіко-статистичного, до філософсько-психологічного.

У сучасній науковій літературі існує безліч підходів до визначення поняття «управління персоналом». Умовно ці підходи можна розділити на наступні категорії:

– діяльнісний підхід, коли управління персоналом розглядається як певна «діяльність, яка виконується на підприємствах, що сприяє найбільш ефективному використанню працівників для досягнення організаційних і особистих цілей» [7, с. 7].

– процесний підхід, що розглядає управління персоналом як «процес цілеспрямованого впливу на систему економічних відносин, для задоволення потреб організацій у кадрах необхідної кваліфікації, забезпечення зайнятості працівників, що вивільняються, та їх ефективного використання» [8, с. 8].

– комплексний підхід, при якому під управлінням персоналом на виробництві розуміється «комплекс управлінських впливів (принципів, методів, засобів і форм) на інтереси, поведінку й діяльність працівників з метою максимального використання їх потенціалу при виконанні трудових функцій» [9, с. 6].

– системний підхід, при якому управління персоналом розглядається як «система економічних, організаційних і соціально-психологічних методів, спрямованих на забезпечення ефективності трудової діяльності й підтримку конкурентоспроможності підприємства» [10, с. 14].

Дуже часто управління персоналом розглядається як частина менеджменту, що стосується працюючих співробітників і їх взаємин у межах підприємства, мета якого «полягає в тому, щоб поєднувати й розвивати зусилля чоловіків і жінок, що складають підприємство, у рамках ефективної організації праці і, беручи до уваги добробут кожного працівника й робочих груп, домагатися, щоб вони найбільш ефективно працювали на благо компанії» [11, с. 13].

При визначенні поняття «управління персоналом», ряд авторів акцентують свою увагу на організаційній стороні управління, оперуючи метою й методами, за допомогою яких можна цієї мети досягти, у той час як інші наголошують на змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління.

Найважливішими елементами управління персоналом, як сферою діяльності, наприклад, у німецькій школі менеджменту вважаються: визначення потреби в персоналі, залучення персоналу (його вербування й до-

бір), залучення до роботи, вивільнення, розвиток, контролінг персоналу, а також структурування робіт, політика винагород і соціальних послуг, політика участі в досягненні успіху, управління витратами на персонал, керівництво співробітниками.

Дуже важливим, на нашу думку, є погляд на управління персоналом як на «організаційно-економічний механізм підпорядкування й використання найманої праці в системі господарювання» [12, с. 39].

Крім того, сьогодні в міжнародній практиці важлива роль віддається соціально-психологічним методам управління персоналом, у предметному полі яких розглядаються питання формування оптимальних соціальних і психологічних умов праці, як усього колективу, так і окремих працівників. Використання соціально-психологічних методів є відображенням зростання культурного, освітнього й кваліфікаційного рівня персоналу, розвиток демократичних засад управління, зокрема, науково-технічного прогресу й формування ринкових відносин [13].

Ну й, звичайно ж, «управління персоналом – це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові й особистісні фактори, способи й методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні цілей організації. Об'єктом цієї науки є особистості й спільності (формальні й неформальні групи, професійно-кваліфікаційні й соціальні групи, колективи й організація в цілому)» [14, с. 23]. На думку Є. Вендрова, «управління персоналом – це наука, предметом якої виступають закономірності й рушійні сили, що визначають поведінку людей в умовах спільної праці. Завданням цієї науки є виявлення закономірностей і факторів поведінки працівників і їх застосування для досягнення організаційних цілей з урахуванням інтересів співробітників» [15, с. 9].

Такий багатоаспектний і мультидисциплінарний дискурс вивчення управління персоналом свідчить про системний характер цієї категорії й, як слідство, про необхідність використання системного підходу при застосуванні механізмів і технологій кадрової діяльності для реалізації цілей підприємства.

Системний підхід – одна з форм методологічного знання, що розглядає дослідження, проектування й конструювання об'єктів як систем, або сукупності взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, що виступають як єдине ціле відносно їх навколишнього середовища для досягнення поставлених цілей [16, с. 67].

На думку одного із класиків менеджменту Р. Акоффа, «системний метод включає три етапи:

1. Ідентифікація цілого (системи), частиною якого є предмет, який необхідно пояснити.

2. Пояснення поведінки або властивостей цілого.

3. Пояснення поведінки або властивостей предмета по його *ролі (ролям)* або *функції (функціям)* у цілому, до складу якого цей предмет входить» [16, с. 28].

З погляду системного підходу, сутністю управління персоналом підприємства (організації, фірми), як системної категорії, є відображення його системної ролі як підсистеми підприємства (організації, фірми), сформованої для виконання певних цілей. У той же час, саме підприємство, як цілеспрямована система, є частиною більш загальної системи. «Системне мислення звертає особливу увагу на організації – цілеспрямовані системи, які складаються із цілеспрямованих частин із різними функціями й ролями, які, у свою чергу, є частинами ще більш великих цілеспрямованих систем. При цьому збираються у фокус три фундаментальні взаємозалежні організаційні проблеми: як проектувати системи й управляти ними для того, щоб вони могли ефективно служити своїм власним цілям, цілям своїх частин і цілям великих систем, до складу яких вони входять» [16, с. 403].

У контексті системного підходу основними властивостями системи управління персоналом як підсистеми підприємства (організації, фірми), представленого в якості складної соціально-економічної, організаційно-виробничої й господарської системи, є:

1) цілісність (ємерджентність) – внутрішня єдність, принципова незвідність властивостей системи до суми властивостей складових її елементів;

2) ієрархичність – кожний компонент системи може, у свою чергу, розглядатися як система, а сама досліджувана система являє собою лише один із компонентів більш складної системи;

3) цілеспрямованість – «прагнення» до досягнення мети – виражає тенденцію збереження й посилення основного процесу, що веде до мети;

4) усталеність (гомеостазис) – дотримання деякої динамічної рівноваги, яка гарантує підтримку параметрів у певному діапазоні, що визнає існування системи;

5) відкритість – взаємозалежність системи від навколишнього середовища й необхідність взаємодії з ним.

Стосовно до управління персоналом, системний підхід передбачає послідовний перехід від загального до частки, коли в основі розгляду спочатку лежать цілі  $\{P_i\}$  ( $i=1, \dots, N$ ), як деякі системоутворюючі властивості, для реалізації яких і утворюється дана система; потім відповідно до цих цілей формується структура  $\{R_j\}$  ( $j=1, \dots, L$ ), як сукупність деяких організаційно-функціональних підсистем для реалізації бізнес-процесів, пов'язаних з використанням персоналу, і вже потім підбирається власне сам пер-

сонал (елементи системи  $\{M_k\}$  ( $k=1, \dots, Z$ )), як сукупність суб'єктів – працівників підприємства, здатних реалізувати задані цілі. Запропонована системна модель побудована на підставі концептуальної схеми прямого визначення системи, відповідно до якої «системою називається будь-який об'єкт  $m$ , у якому має місце певне відношення  $R$ , що має деяку заздалегідь задану властивість  $P$ , тобто схематично,  $(P \rightarrow R \rightarrow m)$ » [17, с. 117] .

Підприємство (організація, фірма), будучи цілісною виробничо-господарською системою, може бути представлено як сукупність складових її елементів (підсистем), природно взаємозалежних (взаємодіючих) один з одним. Кількість таких підсистем може бути різним і залежить від вихідного системоутворюючого концепту.

Таким чином, в контексті системної парадигми, управління персоналом підприємства – це одна з підсистем системи управління підприємством, структура якої формується як множина взаємопов'язаних і взаємодіючих підсистем, що спроможна за допомогою всього доступного інструментарію управління залучати й ефективно використовувати наявну на ринку праці робочу силу для досягнення цілей підприємства, з урахуванням впливу факторів внутрішнього й зовнішнього середовища.

Цілі підприємства можуть бути різними (економічні, виробничі, комерційні соціальні, науково-технічні тощо). Сьогодні, поряд із традиційними економічними цілями, такими, як *одержання прибутку й підвищення капіталізації*, першорядного значення набувають, наприклад, наступні цілі: *виробництво й реалізація продукції потрібної якості, завоювання часток ринку й придбання конкурентних переваг, лояльність клієнтів, спроможність підприємства забезпечити їх утримання, прогресивність технологій і рівень налагодженості бізнес-процесів, наявність потужного й висококваліфікованого кадрового потенціалу та ін.*

Кількість і розмаїтість цілей управління настільки велике, що без комплексного, системного підходу до визначення їх складу не обійтися. Для виділення й формулювання цілей, залежно від типу підприємства й конкретної ситуації, використовується модель упорядкування цілей різного рівня в єдиній комплексній системі, що одержала назву «дерево

Формування дерева цілей покладено в основу концепції управління за цілями або МВО (Management By Objectives), запропонованої американським теоретиком і практиком менеджменту П. Друкером [18], яка сьогодні дуже поширена на заході в сфері управління персоналом й розбудові ефективних систем мотивації співробітників. Систему управління за цілями можна представити у вигляді основних модулів:

- система вертикальної залежності цілей («дерево цілей»);
- система взаємозв'язку між цілями організації й особистих цілей персоналу;

- система оцінки діяльності персоналу.

Цільові установки обумовлюють структуру підприємства і його підсистем, включаючи підсистему управління персоналом. Відповідно до них визначається сукупність функцій і процесів, необхідних для досягнення заданих цілей, і далі формується тип організаційної структури, найбільш адекватний для їх реалізації.

З усього розмаїття організаційних структур управління чітко виділяються такі основні групи: механістичні, органістичні й нові адаптовані (гнучкі) структури. Хоча дана класифікація й досить умовна: у великих організаціях багаторівневі організаційні структури управління диференціюються одночасно за кількома ознаками.

Ієрархічні організаційні структури управління (механістичні, формальні, бюрократичні, класичні, традиційні) побудовані відповідно до наступних принципів управління:

- принцип поділу праці на окремі функції й спеціалізації працівників за виконуваними функціями;
- принцип ієрархічності рівнів управління, при якому кожний нижчестоящий рівень контролюється вищестоящим і підпорядковується йому;
- принцип відповідності повноважень і відповідальності управлінців місцю в ієрархії;
- принцип формалізації й стандартизації діяльності, що забезпечує однорідність виконання працівниками своїх обов'язків і зкоординованість різних завдань;
- принцип знеособленості виконання працівниками своїх функцій;
- принцип кваліфікаційного відбору, відповідно до якого найом і звільнення з роботи провадиться в суворій відповідності із кваліфікаційними вимогами.

Ієрархічні організаційні структури управління характеризуються: жорсткою ієрархією владних повноважень; формалізацією використовуємих правил і процедур; централізованим прийняттям рішень; чітко визначеними обов'язками, правами й відповідальністю в діяльності; формальними відносинами персоналу, що носять офіційний характер.

Органістичні й адаптивні (гнучкі) структури управління стали розвиватися з кінця 70-х років ХХ століття, коли, з одного боку, створення міжнародного ринку товарів і послуг різко загостило конкуренцію серед підприємств, що зажадало від них більш високої ефективності і якості праці, швидкої реакції на зміни ринку, і, з іншого боку, стала очевидною нездатність структур ієрархічного типу відповідати цим умовам.

Органістичні й нові адаптовані організаційні структури характеризуються розмитістю ієрархії управління, невеликою кількістю рівнів

управління, гнучкістю структури влади, слабким або помірним використанням формальних правил і процедур, децентралізацією прийняття рішень, широко обумовленою відповідальністю в діяльності, неформальними відносинами персоналу, що носять особистісний характер. Головною властивістю управлінських структур органістичного типу є їх спроможність змінювати свою форму, пристосовуючись до умов, які теж дуже швидко змінюються.

Сучасні тенденції розвитку організаційних структур характеризуються: скороченням рівнів і чисельності персоналу, зайнятого в управлінні; децентралізація й господарська самостійність підрозділів; створення самостійних і кооперованих інноваційних фірм; внутрішнє вільне підприємництво (антрепренерство); формування команд із управління основними процесами; спонтанна або цілеспрямована самоорганізація.

Базові функціональні підсистеми управління персоналом, що представлені на загальній схемі як складові організаційної структури, мають реалізувати функції й процеси, які потрібні для досягнення цільових установок, сформованих згідно з системоутворюючим концептом системи «підприємство».

Для функціонування базових підсистем управління персоналом підбираються працівники, чия праця сприяє досягненню цільових і стратегічних установок підприємства з виробництва кінцевої продукції, виконання робіт і послуг. У контексті системного підходу персонал грає роль субстрату системи. З економічної точки зору персонал розглядається як один з основних факторів виробництва [14]. До характеристик персоналу, які відрізняють його від інших факторів виробництва, варто віднести:

- персонал – ключовий фактор виробництва, який повністю визначає успіх і невдачі компанії;
- працівник – особистість, складна й велика система, який притаманні всі властивості систем;
- персонал, на відміну від матеріальних і грошових факторів, – активний фактор, що приймає й реалізує рішення;
- персонал – це фактор, суб'єктивний практично у всіх своїх проявах (істотний і безсумнівний вплив на поведінку онтогенезу, особистості, групи тощо);
- персонал має погано обумовлений і слабо прогнозований індивідуальний і груповий потенціал як позитивної, так і негативної спрямованості, він має емоції, невіддільними від розуму;
- персонал має складну й динамічну структуру, він здатний до розвитку й саморозвитку, до системоутворення (формування груп, команд різної спрямованості) й у той же час до саморуйнування;

- персонал – це деякою мірою самокерований фактор, оскільки керівники всіх рівнів входять до складу персоналу;
- персонал є непередбачуваним фактором і не є цілком надійним, тому що його поведінка не піддається прогнозуванню з високим ступенем імовірності, крім того, він піддається впливу прихованих від менеджера факторів, але при цьому він є адаптивним, у т.ч. й до факторів, що стимулюють його трудову поведінку;
- персонал характеризується такими рисами, як спрямованість, наявність принципів, ідеалів, бажань, потреб, інтересів, стереотипів, переконань, упереджень, схильності до впливу середовища;
- у сукупності персонал – потужна група інтересів, здатна в повному складі або окремих підгрупах здійснити підміну цілей організації власними (наприклад, можуть не збігатися інтереси й мотиви поведінки топ-менеджменту й власників);
- співробітники здатні виступати одночасно в декількох ролях: і як акціонери (власники акцій), і як споживачі (клієнти), і як носії інформації, у тому числі про зовнішнє середовище, і як агенти свого підприємства. Має місце різноманіття ролей, їх суперечливість або синергія, дифузія (взаємопроникнення й взаємовплив) або специфічність (розділення, «незмішуваність») [14, с. 24].

Персонал є основним ресурсом підприємства, що складається з окремих працівників, об'єднаних певним чином і цілеспрямовано діючих для досягнення цілей підприємства й особистих цілей кожного працівника. Разом з тим, персонал здійснює всі дії, що спрямовані на випуск продукції, виконання робіт та надання послуг. Тому саме персонал є об'єктом управління виробничої системи. Керівники й топ-менеджери є специфічною частиною персоналу. Від їх уміння керувати, знаходити правильні рішення й втілювати їх у життя у великому ступені залежить успіх організації. Таким чином, частина співробітників організації виступає в якості суб'єктів управління. При цьому, залежно від рівня розгляду системи й процесу управління, у різні моменти часу ті самі співробітники можуть виступати або об'єктом або суб'єктом управління. По суті, кожний працівник, залучений у виробничу систему, чим-небудь або ким-небудь керує. Тому питання управління персоналом зачіпають усі підсистеми підприємства, а діяльність системи управління персоналом, як управління в цілому, поширюється на кожного працівника [9].

Сучасні уявлення про систему управління підприємством і його підсистемами, включаючи підсистему управління персоналом, пов'язані з розумінням того, що оскільки підприємство являється відкритою системою, то функціонування всіх його підсистем неможливо без урахування внутрішніх і зовнішніх факторів. Відповідно до одного із численних визна-



чень, що приводяться в літературі, «фактори управління персоналом – це найбільш істотні за своєю природою, значимістю й силою обставини й причини, що є джерелами впливу на формування, організацію й реалізацію процесу впливу на зайнятих працівників організації, які здатні обумовити його характер і стати рушійною силою» [19, с. 33]. До внутрішніх факторів відносяться: форма власності, специфіка виробництва й технологічних процесів, стадія життєвого циклу підприємства, організаційна структура управління, кваліфікаційний рівень і соціально-демографічні характеристики використовуваної робочої сили, економічний стан підприємства, корпоративна культура, внутрішні стейкхолдери, статус служби управління персоналом, соціально-психологічний клімат, інноваційно-технологічний рівень обробки інформації й ін.

Фактори зовнішнього середовища, починаючи із класиків менеджменту, у науковій літературі прийнято поділяти на фактори прямого й непрямого впливу. «До факторів прямого впливу відносяться фактори, що безпосередньо впливають на операції організації й зазнають на собі вплив операцій організації. Під середовищем непрямого впливу розуміються фактори, які можуть не надавати прямого негайного впливу на організацію, але проте позначаються на них» [20, с. 81].

Аналіз літератури, присвяченій проблематиці управління персоналом, дозволив визначити так зване «факторне поле» зовнішнього середовища підприємства, що включає:

*фактори непрямого впливу*: міжнародні, економічні, соціокультурні, інституціональні, політичні, науково-технічний прогрес, інформаційні, природно-географічні, демографічні;

*фактори безпосереднього впливу*: державне регулювання (у т.ч. на місцевому і регіональному рівнях), ринок праці, система освіти, фінансові інститути, галузеві норми і стандарти, а також зовнішні стейкхолдери (зацікавлені сторони) – засновники, акціонери, інвестори, постачальники, клієнти, споживачі, конкуренти, профспілки, громадські організації, засоби масової інформації (ЗМІ).

Слід відзначити, що всі ці фактори взаємозалежні і взаємопов'язані між собою, і самі по собі представляють певну систему, де зміна показників одного фактора викликає зміну інших, тому оцінка впливу кожного фактора, узятого окремо, як правило, утруднена в силу їх системної залежності. Значимість впливу факторів на підприємство залежить від конкретних умов його діяльності. Тому одним із першорядних завдань у процесі управління персоналом підприємства є виявлення, облік і ранжирування за ступенем важливості всіх, релевантних у конкретній ситуації факторів, що впливають на управління розвитком персоналу підприємства, які гальмують або сприяють його діяльності.

**Висновки.** У дослідженні обґрунтовано, що сутнісне дослідження управління персоналом, як деякої підсистеми підприємства, неможливо поза контекстом системної парадигми, тому що саме системна методологія дозволяє скоординувати й об'єднати в єдине ціле більшість наукових і практичних поглядів (проекцій) на інтерактивний характер процесів, які координуються й регулюються в сфері управління персоналом, відображаючи його системну роль як підсистеми підприємства.

### Література:

1. Гриньова В. М. Формування мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства : монографія / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 300 с.
2. Колот А. М. Теоретичні і прикладні аспекти підвищення доходів працюючих як передумовазбереження та розвитку людського капіталу / А. М. Колот // Україна : аспекти праці. – 2005. – № 8. – С. 19-22.
3. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент: учеб. пособие / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – К. : МАУП, 2005. — 752 с.
4. Слиньков В. Н. Управление персоналом (Практические рекомендации) / В. Н. Слиньков. – К. : Алеута, 2012. – 240 с.
5. Управление персоналом организации : учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 459 с.
6. Одегов Ю. Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. / Ю. Г. Одегов. – М. : Альфа-Пресс, 2008. – 944 с.
7. Ивашкевич Дж. М. Человеческие ресурсы управления : основы управления персоналом / Дж. М. Ивашкевич, А. А. Лобанов. – М. : Дело, 2004. – 484 с.
8. Дейнека А. В. Стратегия управления персоналом организации: учебное пособие / А. В. Дейнека. – Краснодар : КИМПМ, 2009. – 266 с.
9. Сербиновский Б. Ю. Управление персоналом / Б. Ю. Сербиновский. – М. : Дашков и КО, 2007. – 464 с.
10. Галенко В. П. Управление организацией : методическая разработка / В. П. Галенко, О. А. Страхова ; Федеральное агенство по образованию ; Высшая экономическая школа (МИПК) СПбГУЭФ. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – 57 с.
11. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие для вузов / Х. Т. Грэхем, Р. Беннетт ; пер. с англ. / Под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
12. Дейнека А. В. Современные тенденции в управлении персоналом : учебное пособие / А. В. Дейнека, Б. М. Жуков. – М. : Изд-во «Академия Естествознания», 2009. – 218 с.

13. Карпов А. В. Психология менеджмента : учебное пособие / А. В. Карпов. – М. : Гардарики, 2007. – 584 с.
14. Спивак В. А. Управление персоналом : учебное пособие / В. А. Спивак. – М. : Эксмо, 2010. – 226 с.
15. Вендров Е. Е. Психологические проблемы управления / Е. Е. Вендров. – М. : Экономика, 1997. – 266 с.
16. Акофф Р. Л. Акофф о менеджменте / Р. Л. Акофф / Пер. с англ. под ред. Л. А. Волковой. – СПб. : Питер, 2002. – 448 с.
17. Уемов А. И. Системный подход и общая теория систем / А. И. Уемов. – М. : Мысль, 1978. – 271 с.
18. Друкер П. Ф. Практика менеджмента : учебное пособие. / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2007. – 400 с.
19. Управление персоналом : учебник / Под общей ред. И. Б. Дураковой. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 384 с.
20. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури : пер. с англ. под общей ред. Л.И. Евенко. – М. : Изд-во «Дело», 1997. – 493 с.
21. Contemporary Management : issues and viewpoints / Ed. by W. McGuire. – Englewood Cliffs, N.Y. : Prentice-Hall, 1974. – 662 p.

### Abstract

**Butenko I.A.**

#### **"Personnel Management Group" as systematic category**

In the article the basic definitions of term «personnel management of the enterprise» which are presented in the scientific literature are analysed and systematized. Some refined definition of this concept in the context of the system paradigm is proposed.