

Секція 4 МЕНЕДЖМЕНТ І МАРКЕТИНГ

УДК 331.108.26

Т.С. Пічугіна, д-р екон. наук, проф.

Д.В. Васильєва, асп.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ

Проведено аналіз підходів до визначення сутності поняття „управління персоналом”. Систематизовано досвід закордонних та вітчизняних вчених щодо особливостей управління персоналом.

Проанализированы подходы к определению сущности понятия «управление персоналом». Систематизирован опыт иностранных и отечественных ученых касательно особенностей управления персоналом.

Approaches of determination of the concept “personnel management” were analyzed. Experience of the foreign and domestic scientists concerning peculiarities of personnel management was systemized.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сьогодні важливим елементом продуктивних сил і головним джерелом розвитку економіки є люди, їх майстерність, освіта, підготовка, мотивація діяльності. Від якості трудового потенціалу підприємств суттєво залежить конкурентоспроможність економіки та рівень добробуту населення. З одного боку, персонал підприємств формується та змінюється під впливом внутрішніх чинників (характер продукції, яка випускається на підприємстві, технології та організації виробництва) та під впливом зовнішніх чинників (демографічні процеси, юридичні та моральні норми суспільства, характер ринку праці тощо). З другого боку, організаційно-технічний рівень виробництва, імідж підприємства, його фінансова стабільність та загалом усі показники діяльності підприємства залежать від забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами, раціонального їх використання.

Збільшенню обсягів виробництва продукції, ефективному використанню устаткування, обладнання, машин, механізмів, зниженню собівартості та зростанню прибутку сприяють забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, а також високий рівень продуктивності праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна наукова література пропонує низку теоретико-методологічних підходів щодо удосконалення управління персоналом на підприємствах. У цьому

зв'язку слід відмітити змістовні роботи В. Данюка, О.А. Грішної, О.О. Наумової, Н.Д. Лукьянченко, І.Л. Петрової, Л.І. Михайлової, О.В. Крушельницької та ін. Наукові праці закордонних та вітчизняних фахівців присвячені різноманітним аспектам управління персоналом на підприємствах.

Аналіз наукових робіт свідчить про недостатнє висвітлення питань ефективного управління персоналом на підприємствах та неоднозначне відображення поняття „управління персоналом”.

Мета та завдання статті. Метою статті є систематизація теоретичних підходів до визначення сутності поняття ”управління персоналом”.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливості ринкової економіки України зумовили необхідність розробки принципово нових підходів до управління персоналом, розуміючи, що головним резервом підприємства є працівники, а за його межами – споживачі продукції, якість якої забезпечує персонал. У сучасних умовах постіндустріального глобалізованого суспільства все більшого значення для успіху підприємств у загалі набуває внесок працівників (ручна робота, здібності, досвід, вміння та навички) [1]. Беручи це до уваги, стає зрозуміло, що в сучасних умовах потрібна розгорнута система кадрової роботи, яка використовує не стільки організаційні методи, скільки досягнення сучасної управлінської психології та проектування методик оцінки персоналу. Керівнику підприємства необхідно чітко уявляти собі вимоги до перспективних вакантних посад і кадрового складу, що залучається, застосовувати сучасні гнучкі системи аудиту тощо.

Процес становлення нових економічних відносин зумовив появу нових теоретичних уявлень з управління персоналом, критичне переосмислення цієї проблеми, і потребує вироблення адекватних сучасному рівню розвитку економіки підходів до вирішення завдань з управління персоналом.

Люди з їхнім рівнем освіти, майстерності та досвіду є важливим елементом продуктивних сил. Велика кількість термінів відносно людей, зайнятих у виробництві, використовується у науковій літературі: трудові ресурси, людський чинник, кадри, персонал.

Термін „трудові ресурси” був введений в науку академіком С. Струмиліним у 20-ті роки ХХ століття. Його використовували як планово-економічний показник вимірювання робочої сили. На сьогодні цей термін трактується як людські ресурси, що включає в себе також такі поняття, як трудовий потенціал, рівень освіти, культури та здібностей, професійні знання та навички.

Кадри – це штатні кваліфіковані працівники з певною професійною підготовкою, які мають спеціальні знання, трудові навички чи досвід роботи в обраній сфері діяльності. У зарубіжних та вітчизняних джерелах цей термін часто ототожнюється лише з частиною працюючих (висококваліфікованими спеціалістами та робітниками зі стажем роботи на даному підприємстві) [3].

Останнім часом широкого застосування отримав термін „персонал”, можливо під впливом вивчення іноземної наукової літератури. Персонал – це особовий склад підприємства, організації, або частина цього складу, яка являє собою групу за професійними чи іншими ознаками [4]. На іншу думку, персонал – основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників [3]. На нашу думку, обидва ці визначення досить повно характеризують поняття „персонал”.

Процеси управління людьми здійснювались завжди у різних соціумах та цивілізаціях. У сучасній науковій та навчальній літературі не існує єдиного тлумачення поняття управління персоналом. Деякі вчені розуміють під поняттям „управління персоналом” сукупність усіх управлінських рішень та видів діяльності, що безпосередньо пов’язані з організацією впливу на людей, які працюють на підприємствах чи в установі. Управління персоналом є безперервним процесом та включає в себе проблеми планування, підбору, професійної підготовки, оцінки та навчання кадрів, які здійснюються з метою раціонального їх використання, підвищення ефективності та покращення якості життя. Основним завданням управління персоналом є здійснення наукових принципів для підбору та розстановки кадрів в організації, формування стабільних трудових колективів для реалізації поставленої перед ними мети [5].

На думку інших вчених, управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об’єктом є люди, що входять у певні соціальні групи, трудові колективи. Як суб’єкт управління виступають керівники і спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих. Таким чином, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації на розробку концепції, стратегії кадрової політики і методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов’язаних, організаційно-економічних і соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку й використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і

раціональне використання людських ресурсів є основою під час управління персоналом [3].

Іноземні вчені вважають, що управління персоналом являє собою системно організований процес відтворення та ефективного використання персоналу організації. Основними цілями управління персоналом є підвищення ефективності функціонування організації та поліпшення якості трудового життя персоналу. Таке бачення системи менеджменту персоналу є досить вдалим та зосереджено на системному підході до управління, що підвищує ефективність роботи підприємства [6].

На думку російських вчених, управління персоналом – це управління живою працею, людьми, найперспективнішим, потенційно невичерпним ресурсом підприємства, що визначає ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємства [4].

У наукових дослідженнях вітчизняних вчених переважає думка, що управління персоналом – це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих).



Рисунок – Визначення поняття „управління персоналом” на думку вітчизняних та зарубіжних вчених

На думку М.Д. Виноградського, управління персоналом – це діяльність, спрямована на вирішення службових проблем, підтримку

розвитку персоналу, кожного окремого працівника, удосконалення умов праці з метою виконання завдань організації. Кожен працівник розглядається як особистість і пропонуються послуги щодо задоволення потреб. Таке управління орієнтоване на майбутнє, воно повинно допомагати організації забезпечувати її компетентними кадрами постійно і в довгостроковій перспективі [2].

На наш погляд, вищезазначені визначення управління персоналом можна класифікувати, спираючись на те, з якої точки зору його розглядає автор. Для більш наглядного аналізу цього поняття можна звернутися до рисунку.

Як видно з вищенаведеного рисунку, визначення сутності поняття „управління персоналом” вітчизняних та зарубіжних вчених має багато спільного. Але є також і відмінності, що вказують на різні точки зору на персонал та управління людськими ресурсами. Управління персоналом розглядається як сукупність управлінських рішень, специфічна функція управлінської діяльності та системно організований процес управління, що спрямований на ефективне використання людей. На наш погляд, усі ці визначення неоднозначні та не повністю розкривають сутність поняття „управління персоналом”. Для формування більш точного визначення даного поняття треба розглянути моделі управління персоналом.

Останнім часом у практиці управління персоналом чітко просліджується переплетіння різних його моделей: американської, японської та західноєвропейської. У сучасній теорії і практиці управління персоналом на фірмах індустріально розвинених країн домінують два діаметрально протилежних підходи – американський і японський. Особливості цих двох підходів чітко видно у таблиці.

Таблиця – Порівняльна характеристика американського та японського досвіду управління персоналом

Підходи до управління персоналом	Американський	Японський
1	2	3
Основні відмінності	Початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі „посади” і „підтягування” до найбільш відповідних працівників за схемою „посада-працівник”	Початкове вивчення сильних і слабких сторін особистості працівника і підбір для нього відповідного робочого місця (система „працівник-посада”)

Продовження табл.

1	2	3
Особливості системи управління	<ul style="list-style-type: none"> – персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва; – йому надається певна автономія; – підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; – орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених 	<ul style="list-style-type: none"> – переплетіння інтересів і сфер життєдіяльності фірми і працівників; – висока залежність працівників від фірми і бажання захищати її інтереси; – пріоритет колективним формам, заохочення трудової кооперації всередині фірми в межах невеликих груп; – атмосфера рівності між працівниками незалежно від їхніх посад; – підтримання балансу впливу та інтересів трьох основних сил, що забезпечують діяльність фірми: керівників, інвесторів і працівників
Основні орієнтири менеджерів	Традиційно орієнтовані на індивідуальні цінності та результати. Уся управлінська діяльність в компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробці кількісних відображень цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію	Характерна орієнтація на довгу перспективу роботи, якість освіти й особистий потенціал робітника. Оплата праці визначається комплексно, з урахуванням віку, стажу роботи, освіти та здібностей до виконання поставленого завдання. Участь працівників у профспілках, що створюються в межах організації, а не галузі
Традиційність у підборі кадрів	В індустріальних країнах як малі, так і великі підприємства дотримуються відкритої	В Японії не існує традиції розподілу робітників на три категорії (висококваліфіко-

Продовження табл.

1	2	3
Традиційність у підборі кадрів	політики „вхід – вихід”, за умов простої процедури підбору кадрів, тому робітника можна звільнити або перемістити, якщо це потрібно фірмі	ваних, малокваліфікованих, некваліфікованих). Усі робітники в час прийняття їх на роботу є некваліфікованими. Вони обов’язково будуть підвищувати свою кваліфікацію. Тут немає чіткої межі між інженерно-технічним персоналом і робітниками

Згідно з таблицею американський та японський підходи до управління персоналом досить сильно відрізняються один від одного. Порівнюючи наведені стилі управління з точки зору їх прийнятності для формування і розвитку трудових ресурсів організацій, можна зазначити, що японський стиль управління є найбільш прогресивним, інноваційно та гуманістично орієнтованим. Якщо американські організації у переважній більшості своїй схильні забезпечувати свої кадрові потреби за допомогою кадрових агенцій (тобто за допомогою джерел зовнішнього середовища), то японські фірми, навпаки, орієнтовані на „виращування” власного людського капіталу; вони визнають цей ресурс та опікуються його розвитком. Отже, обидві моделі – американська і японська мають як „плюси”, так і „мінуси”. Тому у світовій практиці намітилась тенденція застосування змішаної системи управління людськими ресурсами, що і спостерігається зараз в Україні.

Аналізуючи вищевикладене, ми пропонуємо власне бачення визначення поняття „управління персоналом” як системну діяльність керівників організацій щодо прийняття управлінських рішень, що спрямована на раціональне використання людей (персоналу) як основного джерела підвищення ефективності роботи підприємства, для досягнення як загальних, так і індивідуальних цілей.

Прагнення багатьох сучасних українських компаній до формування ефективної системи управління персоналом спонукає до вивчення різних теорій, підходів та висновків, що пропонуються вченими та практиками-управлінцями, та вибору найбільш прийнятних до визначеного соціально-економічного становища, їх адаптації відповідно до умов зовнішнього та внутрішнього середовища

організацій. На нашу думку, формування сучасних підходів до управління персоналом передбачає застосування тих знань, умінь, що пропонує наука управління персоналом, які на практиці довели свою ефективність та здатність забезпечувати організаціям конкурентоспроможність та стійке положення на ринку.

Таким чином, на нашу думку, першим кроком до підвищення якості персоналу організації та ефективності його управління має стати визнання існування цієї проблеми, ідентифікація та використання потенціалу всіх адміністративних органів, до завдань яких входить управління людськими ресурсами та їх розвитком.

Висновки. Отже, нами проведено аналіз підходів до визначення сутності поняття „управління персоналом” та порівняно американський та японський підходи. Розглянутий закордонний досвід та його порівняння з вітчизняним наглядно показали відмінності останнього від якогось окремого та чіткого підходу до управління персоналом. На основі огляду літературних джерел та проведеного аналізу, було запропоновано власне визначення поняття „управління персоналом”. Дослідження економічного значення управління персоналом важливе для активізації позитивних зрушень у політиці компаній щодо людських ресурсів. Саме чітке розуміння цього поняття сприятиме більш широкому охопленню та впровадженню його в економічний процес. На нашу думку, поєднання позитивних рис у закордонних підходах з урахування культурних особливостей може призвести до найбільш ефективного та якісного управління персоналом.

Список літератури

1. Артюшина, О. Л. Особливості управління персоналом в акціонерних товариствах торгівлі [Текст] / О. Л. Артюшина // Інвестиції: практика та досвід. – 2008. – № 7. – С. 26.
2. Виноградський, М. Д. Управління персоналом. [Текст] : навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – 2-ге вид. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Кушплер, Л. Практики управління людськими ресурсами на українських підприємствах. Огляд підходів: який обрати? [Текст] / Л. Кушплер // Синергія. – 2004. – №1. – С. 4–10.
4. Лазаренко, Л. Особливості сучасного управління людськими ресурсами [Текст] / Л. Лазаренко // Персонал. – 2009. – №1. – С. 53–56.
5. Михайлова, Л. І. Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
6. Nasty, R. Retail management [Text] / R. Nasty. – New York : The McGraw-Hill Companies, Inc., 2006. – 520 с.

Отримано 30.03.2011. ХДУХТ, Харків.

© Т.С. Пічугіна, Д.В. Васильєва, 2011.