

УДК

Галина ЄЛЬНИКОВА,

доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Української інженерно- педагогічної
академії, м. Харків

КЛЮЧОВІ ПОНЯТТЯ ТА ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Анотація. У статті розглядаються основні поняття управління персоналом: «управління», «менеджмент», «організація», «кадри», «персонал», «кадровий менеджмент». Розкриваються поняття суб'єкта і об'єкта управління, його структура, означається соціальне управління. Подаються відмінності управління і менеджменту. Розглядається еволюція менеджменту, його функції. Окрема увага приділяється розкриттю поняття «організація», її видів та завдань. Проводиться порівняння понять «кадри» і «персонал». Розкривається важливість кадрового менеджменту, його змісту і завдань.

Ключові слова: управління персоналом, менеджмент, організація, персонал, кадровий менеджмент, людські ресурси, людський капітал, еволюція менеджменту.

Управління персоналом є важливою складовою менеджменту організації. Питання управління персоналом *досліджувалися* вітчизняними та зарубіжними *вченими*, такими, як Ф. Тейлор, А. Маслоу, Д. Макгрегор, В. Оучі, В. І. Крамаренко, Г. В. Щокін та ін. Стратегічному управлінню персоналом присвячені праці А. Я. Кибанова, В. М. Колпакова, Г. Шмідта, інших дослідників (Л. В. Балабанова [1], В. Г. Никифорова [5], О. В.Петрової, О. А. Петрова [6]). Проте недостатньо систематизованими є основні ключові поняття, які використовуються при підготовці бакалаврів з менеджменту.

Мета статті – розглянути в систематичному вигляді ключові поняття і зміст управління персоналом.

Виклад основного матеріалу. У філософському енциклопедичному словнику управління визначається як функція організованих систем різної природи (біологічної, соціальної, технічної), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму, реалізацію програми та мети діяльності [8, с. 674].

З визначення ми можемо виокремити три системи управління, а саме:

- людина-людина;
- людина-машина;
- людина-природа.

Нас цікавитиме перша система, яка має соціальну природу. Соціальне управління зазвичай розкривається як вплив на суспільство з метою його упорядкування, збереження якісної специфіки, удосконалення й розвитку.

Будь-яке суспільство має системну природу та суспільний характер праці, що викликає необхідність спілкування людей у процесі праці й життя, а також обмін продуктами їх матеріальної та духовної діяльності.

Праця, матеріальне та духовне виробництво, розподіл та споживання неможливі без певної організації, порядку, поділу праці, установа місця й функцій людини в колективі. Саме це здійснюється за допомогою **УПРАВЛІННЯ**.

Можна зазначити, що управлінню підлягають і соціальна поведінка людей, і соціальні відносини в цілому. Будь-яке суспільство завжди висуває певні вимоги перед людиною або соціальним колективом (соціумом), що породжує відповідні управлінські впливи. У суспільстві склалося два механізми управління – це стихійний і свідомий. Стихійні механізми за своєю природою діють автоматично й не вимагають втручання людини, наприклад, ринок – основний регулятор капіталістичної економіки. Свідомі механізми складаються як своєрідний суспільний інститут – СУБ'ЄКТ управління як система організацій, здійснюючих цілеспрямований вплив

на суспільство. Робимо висновок, що в соціальній сфері існують суб'єкт й об'єкт управління. Суб'єктом вважається той, хто здійснює управлінський вплив. Об'єктом – той, на кого здійснюється управлінський вплив.

Управління за формою є збір інформації, її обробка, прийняття управлінського рішення, його реалізація та висновок (оцінка результату).

Управління може мати лінійну, функціональну та змішану структуру.

Вище ми розкрили поняття соціального управління для визначення того, що управлінню підлягає, як соціум у цілому, так і людина як складова соціуму. Без управління неможливо організувати суспільну працю, здійснити її поділ, обмін продуктами духовної діяльності людей та споживання матеріальних результатів праці.

У наш активний словник крім терміну «управління», увійшов термін «менеджмент». Чим відрізняється управління від менеджменту?

Зазвичай терміну «управління» надають більш загального значення. Це класичне уявлення про цілеспрямований вплив на об'єкт для його переведення в новий якісний стан.

Англійське слово 'manage' означає керування і походить від латинського слова "manus" – рука.

Спочатку під менеджментом ми розуміли тільки господарське управління, або організаційну частину управління. Зараз відбувається інтернаціоналізація цього поняття. З ґрунтового Оксфордського словника англійської мови можна отримати такі тлумачення менеджменту:

- спосіб, манера спілкування з людьми;
- влада та мистецтво управління;
- адміністративні навички та вміння здійснювати вплив;
- орган управління, адміністративні одиниця тощо.

У літературі можна знайти багато різних визначень менеджменту залежно від того, до якої школи управління належить автор.

Під ним розуміють:

- оперативне управління в умовах змінних обставин;
- організаційну функцію управління, яка домінує в змінних умовах;

Таким чином, менеджмент відбиває специфіку управління, по-перше, в соціальному середовищі; по-друге, в умовах ринку.

Усі капіталістичні країни прийшли до ринку саморозвитком. Саморозвитком виникла й відповідна управлінська діяльність – менеджмент. Нині грошовий капітал витискується людським капіталом у постіндустріальному, інформаційному суспільстві. Тому організація будь-якого підприємства, управління цим підприємством має відштовхуватися від людини. Мета підприємства має досягатися через цілі людини. Тому відмінна риса сучасного менеджменту – це те, що задоволення потреб працівників є результатом їх власної зацікавленості. Тому менеджмент можна розглядати як процес впливу на діяльність окремого працівника, групи, організації в цілому з метою досягнення найкращих результатів за рахунок вмотивованої праці.

Менеджмент зв'язаний з розвитком управління. Історія знає декілька етапів цього розвитку:

1. Класична школа управління – засновник Фридерік Тейлор – 1903-1930 рр. Заслуга Ф.Тейлора полягає в тому, що він вперше впровадив закон економії часу у виробництво. Менеджмент вперше визнаний наукою.

2. Неокласична школа управління – представник Анрі Файоль – 1920–1930 рр.. Розроблено понад 14 функцій адміністративного управління, якими користуються й досі. Сучасний менеджмент має інтегровані функції: планування, організація, мотивація, контроль.

3. Школа людських відносин – представники Ельтон Мейо, Мері Паркер Фоллет, ін..– 1920-1950 рр. Спроба вирішення проблем

взаємозв'язку продуктивності праці та мотивації діяльності; взаємовідносин працівника з підприємством та процесом праці на основі поведінкових наук. Розвиток теорії мотивації праці.

4. Емпірична (прагматична школа) – активізація людського фактору, професіоналізація управління. Менеджмент вперше визнаний не тільки наукою, а й професією. Мак-Грегор і Макмурі запропонували поєднати досягнення всіх шкіл у теорію менеджменту.

5. Школа соціальних систем, соціальний менеджмент – засновник Пітер Друкер [2]. Основною відмінністю є твердження того, що кожне підприємство, крім отримання прибутку, має визначати свою міру соціальної відповідальності перед суспільством.

Ми вже називали функції менеджменту у сучасному формулюванні: планування, організація, мотивація, контроль. Виконання перелічених функцій потребує прийняття управлінського рішення, яке становить основний зміст діяльності керівника. При цьому керівник здійснює вибір рішень із серії альтернативних.

У процесі менеджменту проходить обмін інформацією між декількома особами, що називається комунікацією. Якість відносин між людьми залежить в основному від того, наскільки чіткими та чесними є їхні міжособистісні стосунки. Якщо комунікації між особами не будуть ефективними, люди не зможуть домовитися про їх спільну мету, що становить взагалі передумову існування організації.

Отже, менеджмент існує лише в контексті організації та людей, що працюють в цій організації.

Для чіткого усвідомлення поняття і мети управління персоналом в організації необхідно розглянути поняття організації, її види, ресурси та способи поділу праці.

Організація – це група людей, діяльність яких свідомо координується

для досягнення спільної мети. Існують формальні та неформальні організації. Умовами існування формальної організації є:

- принаймні дві людини, які вважають себе частиною цієї групи;
- хоча б одна мета, якої треба досягти, що сприймається членами групи як спільна мета;
- свідома спільна праця членів групи для досягнення визначеної мети.

Неформальні організації виникають спонтанно на основі регулярної взаємодії людей, що входять до складу цих організацій. Вони існують практично у всіх формальних організаціях. І хоча не мають призначених керівників, відіграють дуже значну роль у житті формальної організації.

Для життєдіяльності організації треба мати певні ресурси, що необхідні для випуску продукції або надання послуг. До ресурсів організації належать: люди (людські ресурси), капітал (фінансові ресурси), матеріали, технологія, інформація.

Найважливішою характеристикою організації є її зв'язок із зовнішнім середовищем (закони та державні органи, конкуренти, постачальники, споживачі, соціально-культурні фактори, стан економіки, ін.). Організації повністю залежать від навколишнього середовища, яке знаходиться поза межами впливу керівника.

Однією з характеристик організації є поділ праці. Якщо навіть дві людини працюють разом для досягнення спільної мети, вони мають поділити роботу між собою. В організації існують дві внутрішні органічні форми поділу праці:

1. поділ праці на складові частини загальної діяльності, або горизонтальний поділ праці;
2. вертикальний поділ праці, що визначає роботу з координування дій у процесі діяльності організації.

У першому випадку складаються партнерські стосунки. У другому – субординаційні (стосунки підпорядкування). Діяльність з координування роботи інших людей і визначає роль управління.

У середині організації існують управлінські рівні: верхній, середній, нижній. Керівники кожного рівня виконують однакові функції, акцентуючи увагу на тій, яка відповідає завдання його рівня. Так, керівники верхнього рівня приділяють більшу увагу плануванню та організації. Керівники середньої ланки очолюють відділення та відділи. Вони мають так організувати роботу, щоб цілі організації були досягнуті, а її політика проводилася у життя; мають добирати й зберігати гарних працівників. Нижній рівень керівництва полягає у безпосередньому керуванні роботою підлеглих. Менеджер витрачає час на мотивацію і контроль працівників свого підрозділу. Звідси у менеджерів різних рівнів визначаються різні цільові функції.

Для ефективного управління організацією необхідно розібратися у поняттях «кадри», «персонал», «кадровий менеджмент».

Кадри становлять соціально-економічну категорію, що означає постійний (штатний) склад працівників (працездатних громадян, що мають трудові відносини з підприємствами будь-якої форми власності).

Поняття «кадри» використовується для характеристики конкретного працюючого персоналу підприємства або певної сфери економіки в цілому для визначення його мобільності, формування й регулювання професійного і кваліфікаційного складу.

За визначенням Г. Щокіна [7] кадри – це кваліфіковані працівники, які мають попередню професійну підготовку й спеціальну освіту, відповідні трудові навички або досвід роботи у вибраній сфері діяльності. До кадрів не відносять тимчасово працюючих, позаштатних працівників, комерсантів. Важливою характеристикою кадрів є їх якісна характеристика,

до якої належать стать, вік, освіта, кваліфікація (професійні знання й навички для виконання певної праці), рівень розвитку професійно значущих якостей тощо. Покращення якісного складу кадрів визначається зростанням рівня освіти, загальної культури, досвіду працівників, професійним розвитком їх індивідуальної робочої сили.

Поняття "персонал" включає весь особовий склад організації, що включає всіх найманих працівників й працюючих власників та співвласників; або частку цього складу, виокремлену за професійними або іншими ознаками. Наприклад, персонал управління, технічний персонал, ін.

Слід зазначити, що кадри є часткою персоналу. Персонал більш ємне поняття, ніж кадри. Кадри мають бути у постійному складі працівників організації і бути кваліфікованими, мати певний досвід роботи. Персонал об'єднує будь-яких працівників організації і може бути диференційованим за різними ознаками.

Розглядаючи поняття й характеристику кадрового менеджменту, ми дамо відповідь й на останні два завдання нашої лекції, а саме:

- дати визначення предмету управління персоналом;
- розкрити завдання та зміст управління персоналом;

Г. Щокін визначає кадровий менеджмент як планування, організацію, керівництво, мотивацію й контроль діяльності працівників, що забезпечує досягнення визначених цілей. Це оперативна робота з кадрами [7].

Ми визначаємо управління персоналом як більш масштабні дії і погоджуємося з ним, що це сукупність принципів, методів, засобів і форм управління персоналом, які розробляються й використовуються для підвищення ефективності кадрової роботи. Ця система має стратегічну спрямованість. Це діяльність, що сприяє найбільш повному, ефективному використанню людей для досягнення цілей організації та особистих цілей

кожного з них.

У 70-ті роки ХХ століття в США стали використовувати замість поняття "персонал" поняття "людські ресурси". Людські ресурси – це поняття, що відбиває головне багатство будь-якого суспільства, процвітання якого можливо при створенні відповідних умов для відтворення, розвитку, використання цього ресурсу з врахуванням інтересів кожної людини. Така заміна зв'язана з переосмисленням ролі й місця людини у виробничій діяльності в епоху НТР й ставленням до неї не тільки як до «живого» фактору виробництва, а й як до особистості з притаманними їй інтересами, мотивацією, психологією, цінностями, підприємництвом та ін.

У зв'язку з цим розроблена концепція людських ресурсів як визнання економічної доцільності капіталовкладень, зв'язаних із залученням та розвитком робочої сили. Люди за цією концепцією становлять найбільш цінний ресурс організації.

В останні роки в науці використовується поняття «людський капітал» (Т. Шульц, С. Фішер, О. Грішнова, ін.) — це система характеристик, які визначають спромогу людини до творчої праці з метою створення товарів, послуг, доданої вартості, тобто якості робочої сили індивідуума, сукупного працівника підприємства, фірми, корпорації, країни, і проявляються у ході розширеного відтворення. Таким чином, що досконалішим є людський капітал, виражений рівнем освіти, кваліфікації, знань, досвіду, то більші можливості людини до продуктивної, високоякісної праці (Н. Марушак).

Поняття людського капіталу є природним розвитком і узагальненням понять людського фактора і людського ресурсу, проте людський капітал є ширшою економічною категорією [9].

Метою управління персоналом є використання або створення механізмів, що забезпечують розвиток і реалізацію фізичного й

інтелектуального потенціалу персоналу підприємства для підвищення ефективності виробництва.

Лейтмотивом управління персоналом ми визначаємо таку організацію трудової взаємодії людей, яка забезпечує досягнення мети підприємства шляхом задоволення потреб кожної людини, що працює на цьому підприємстві.

Робота з персоналом обумовлює успіх у бізнесі та державному секторі економіки. Людський фактор перетворився у головний фактор виробництва. Нині все частіше використовується поняття «інвестиція в персонал», що дає змогу організації цілеспрямовано розвивати своїх працівників, підвищуючи людський потенціал виробництва.

Основними завданнями управління персоналом є:

- добір й ефективне навчання персоналу;
- підвищення кваліфікації кадрів;
- підсилення трудової мотивації працівників;
- розвиток здібностей співробітників;
- стимулювання кадрів до виконання робіт більш високого рівня складності.

Змістом управління персоналом є управлінський цикл, що складається з планування, добору, підготовки, професійної і соціальної адаптації, забезпечення раціональної професійної діяльності, оцінки, винагороди й створення системи безперервної освіти працівників, що спрямоване на раціональне використання персоналу, підвищення ефективності виробництва (у т.ч. й послуг) для підвищення життєвого рівня людей.

Предметом управління персоналом є вивчення й регулювання виробничих стосунків для формування відповідної кадрової політики, що забезпечує найбільш повне й ефективне використання людських ресурсів

на основі задоволення потреб людей та досягнення мети виробництва.

Таким чином, управління персоналом є комплексною системою, яка враховує організаційно-економічні, соціально-психологічні, правові, технічні, педагогічні й інші аспекти роботи з працівниками при визначальній ролі соціально-економічних факторів.

У теперішній час науковий напрям «Управління персоналом» формується на стику теорії й організації управління, психології, соціології, конфліктології, етики, економіки праці, трудового права, політики й інших наук.

Тому менеджерам персоналу необхідно бути освіченими й різнобічно розвинутими.

Використана література

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підручник / Балабанова Л. В., Сардак О. В. – К. : Центр навч. л-ри, 2011. – 468 с
2. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: [учебное пособие] / П. Ф. Друкер; Пер.с англ.М.: Издательский дом «Вильямс». – 2001. – 272 с.
3. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я.Кибанов – М. : Инфра-М, 2008. – 365 с.
4. Колпаков В.М., Стратегический кадровый менеджмент: учеб. Пособие / В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко — «3-е изд., перераб. и доп. — К.: МАУП, 2005. – 752 с.
5. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навч.посіб. / В.Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
6. Петрова Е.В., Петров О.А. Совершенствование системы управления персоналом как условие эффективного функционирования организации // Вестник ЧГПУ им. И.Я. Яковлева. – 2012. – № 1. – С. 123-126.
7. Теория и практика управления персоналом: [учеб.-метод.пособ.] / Авт.-сост. Г. В. Щекин; 2-е изд., стереотип. – К.: МАУП, 2003. – 280 с.
8. Філософський енциклопедичний словник /В. І. Шинкарук (голова редкол.), Є.К. Бистрицький, М.О. Булатов, А.Т. Ішмуратов та ін. / за ред. Л. В. Озадовської, Н.П. Поліщук – НАН України. – Київ: Абрис, 2002. – 751 с.
9. Wikipedia, МФА: [ˌwɪkɪˈpiːdiə]) — загальнодоступна вільна багатомовна онлайн-енциклопедія. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу : https://uk.wikipedia.org/wiki/Людський_капітал

Галина Васильевна Ельникова,

Доктор педагогических наук, профессор кафедры
менеджмента Украинской инженерно-педагогической академии

КЛЮЧЕВЫЕ ПОНЯТИЯ И СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье рассматриваются основные понятия управления персоналом: «управление», «менеджмент», «организация», «кадры», «персонал», «кадровый менеджмент». Раскрываются понятия субъекта и объекта управления, его структура, обозначается социальное управление. Подаются различия управления и менеджмента. Рассматривается эволюция менеджмента, его функции. Особое внимание уделяется раскрытию понятия «организация», ее видов и задач. Проводится сравнение понятий «кадры» и «персонал». Раскрывается важность кадрового менеджмента, его содержания и задач.

Ключевые слова: управление персоналом, менеджмент, организация, персонал, кадровый менеджмент, человеческие ресурсы, человеческий капитал, эволюция менеджмента.

G.V. Yelnikova,

d. ped. Mr., Professor of the Department
Management of Ukrainian engineering and pedagogical academy

KEY CONCEPT AND CONTENT OF PERSONNEL MANAGEMENT

The article deals with the basic concepts of personnel management: management, management, organization, personnel, personnel, and personnel management. The concept of the subject and object of management, its structure, social management is revealed. There are differences in management and management. The evolution of management, its functions is considered. Particular attention is paid to the disclosure of the concept of "organization", its types and tasks. Comparison of the concepts of "personnel" and "personnel" is carried out. The importance of personnel management, its contents and tasks is revealed.

Key words: personnel management, management, organization, personnel, personnel management, human resources, human capital, evolution of management.