

# НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ТРАКТУВАННЯ СУТНОСТІ ТА ЗНАЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ

© 2018 ТАРНАВСЬКИЙ М. І.

УДК 331.108.2

Тарнавський М. І.

## Науково-методичні підходи до трактування сутності та значення управління персоналом підприємств

Проаналізовано наукову літературу з питань трактування сутності економічних категорій «персонал» та «управління персоналом» з метою визначення їх змісту та ролі у процесі діяльності підприємства. В результаті проведеного дослідження було встановлено, що категорія «персонал» найбільшою мірою відображає сучасні тенденції та підходи до управління людьми на підприємстві, адже базується на переході від ресурсного, споживчого ставлення до гуманістичного у взаємовідносинах між роботодавцями та їхніми працівниками. Визначено економічний зміст категорії «управління персоналом» з позиції представлення семи підходів до трактування цього явища: «управління персоналом» як процес, «управління персоналом» як система, «управління персоналом» як діяльність, «управління персоналом» як вплив, «управління персоналом» як сукупність (заходів, принципів, методів тощо), «управління персоналом» як елемент управління (складова управління підприємством) та «управління персоналом» як наука. Перспективами подальших досліджень є визначення основних учасників процесу управління персоналом на підприємстві та встановлення спеціального органу, який здійснюватиме ці процеси.

**Ключові слова:** персонал, управління персоналом, підходи до трактування категорій «персонал» та «управління персоналом».

**Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 11.**

**Тарнавський Михайло Іванович** – аспірант, кафедра менеджменту і міжнародного підприємництва, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** tarnavskiyimi@gmail.com

УДК 331.108.2

UDC 331.108.2

## Тарнавский М. И. Научно-методические подходы к трактованию сущности и значения управления персоналом предприятия

Проанализирована научная литература по вопросам трактования сущности экономической категории «персонал» и «управление персоналом» с целью определения их содержания и роли в процессе деятельности предприятия. В результате проведенного исследования было установлено, что категория «персонал» в наибольшей степени отражает современные тенденции и подходы к управлению людьми на предприятии, ведь базируется на переходе от ресурсного, потребительского отношения к гуманистическому во взаимоотношениях между работодателями и их работниками. Определено экономическое содержание категории «управление персоналом» с позиции представления семи подходов к трактованию этого явления: «управление персоналом» как процесс, «управление персоналом» как система, «управление персоналом» как деятельность, «управление персоналом» как влияние, «управление персоналом» как совокупность (мероприятий, принципов, методов и т.п.), «управление персоналом» как элемент управления (составляющая управления предприятием) и «управление персоналом» как наука. Перспективами дальнейших исследований является определение основных участников процесса управления персоналом на предприятии и специального органа, который будет осуществлять эти процессы.

**Ключевые слова:** персонал, управление персоналом, подходы к трактованию категорий «персонал» и «управление персоналом».

**Рис.: 2. Табл.: 1. Библ.: 11.**

**Тарнавский Михаил Иванович** – аспирант, кафедра менеджмента и международного предпринимательства, Национальный университет «Львовская политехника» (ул. Степана Бандеры, 12, Львов, 79013, Украина)

**E-mail:** tarnavskiyimi@gmail.com

Tarnavskiy M. I.

## The Scientific-Methodical Approaches to Interpretation of the Essence and Value of the Staff Management of Enterprises

The scientific literature on the issues of interpretation of essence of the economic category of «staff» and «staff management» is analyzed with the purpose of definition of their content and role in the process of activity of enterprise. As a result of the carried out research was found out that the category of «staff» reflects the current tendencies and approaches to the management of people in the enterprise to the utmost, because it is based on the transition from the resource, consumer attitude to the humanistic in the relationship between employers and their employees. The economic content of the category of «staff management» has been defined from the standpoint of presenting seven approaches to the interpretation of this phenomenon: «human resources management» as a process, «staff management» as a system, «staff management» as an activity, «staff management» as an influence, «staff management» as an aggregate (of activities, principles, methods, etc.), «staff management» as a control element (component of enterprise management) and «staff management» as a science. Prospects for further research are identification of the main participants in the process of personnel management in the enterprise and the special body that will carry out these processes.

**Keywords:** staff, staff management, approaches to interpretation of categories of «staff» and «staff management».

**Fig.: 2. Tbl.: 1. Bibl.: 11.**

**Tarnavskiy Mykhailo I.** – Postgraduate Student, Department of Management and International Business, Lviv Polytechnic National University (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** tarnavskiyimi@gmail.com

**Н**авіть в умовах тотальної інформатизації та комп'ютеризації діяльність підприємства без залучення людей є неможливою. Такі люди стають частиною ресурсів підприємства, необхідних для виконання його цілей та завдань, тобто перетворюються на «трудові ресурси» або «людські ресурси» для цього підприємства. Відповідно, для забезпечення ефективної їх роботи доцільно розуміти, як правильно здійснювати

управління персоналом з метою підвищення ефективності його діяльності.

В економічній літературі, присвяченій питанням управління підприємствами, має місце ототожнення економічних категорій «трудові ресурси» та «персонал» у випадках, коли йдеться про окремо взяте підприємство, а не про регіональний чи національний вимір (сукупність підприємств). Оскільки у роботі ми здій-

снюватимемо дослідження у розрізі окремих підприємств і формуватимемо рекомендації, що придатні до застосування у роботі кожного окремого підприємства, а не їхньої сукупності, то вважаємо за доцільне у своїх дослідженнях також використовувати економічну кате-

горію «персонал», коли йтиметься про людей, задіяних на підприємстві. Задля з'ясування сутності цієї категорії та її уточнення для власних досліджень здійснено огляд економічної літератури щодо трактування категорії «персонал» (табл. 1)

Таблиця 1

Теоретичні підходи до трактування категорії «персонал»

Автори, джерело	Трактування категорії «персонал»
<i>«Персонал» як сукупність людських ресурсів підприємства</i>	
Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. [1], Огієнко С. О., Бочкова К. М. [2, с. 152–153]	Персонал – це сукупність людських ресурсів, які має організація
<i>«Персонал» як особовий склад підприємства</i>	
Балановська Т. І. [3, с. 8]	Персонал – це весь особовий склад установи, підприємства, фірми, або частина цього складу, виділена за ознакою характеру виконуваної роботи
Воронкова В. Г. [4]	Персонал – це особовий склад організації, який працює за наймом і має трудові взаємини з працедавцем, які оформлені трудовим договором (контрактом)
Дорошенко К. А. [5]	Персонал – це особовий склад підприємства, що працює за наймом, володіє якісними характеристиками та має трудові відносини з роботодавцем
<i>«Персонал» як працівники підприємства із відповідними здібностями і кваліфікацією</i>	
Залознова Ю. С. [6, с. 7]	Персонал – це штатні працівники, що працюють на постійній основі за умовами договору, володіють необхідними продуктивними здібностями, взаємозв'язані сукупністю соціально-трудових відносин, метою і стратегією підприємства
Климчук А. О. [7, с. 44]	Персонал – це сукупність працівників на підприємстві, що перебувають у трудових відносинах згідно з законодавством, мають відповідний рівень кваліфікації, беруть участь у господарських процесах підприємства, при цьому забезпечуючи його життєдіяльність і розвиток, за умови отримання заробітної плати
Чобіток В. І., Волощенко А. В. [8, с. 316]	Персонал – це сукупність працівників, які мають необхідну професійну підготовку або досвід практичної роботи, та їх склад може змінюватись під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів
Синельник В. В. [9, с. 4]	Персонал – це всі зайняті у виробничо-господарській діяльності підприємства працівники – сукупність взаємодіючих індивідуальностей, власників і носіїв трудового потенціалу, ефективне використання якого значною мірою визначає конкурентоспроможність підприємства
Плахотнік О. [10, с. 41]	Персонал – це сукупність фізичних осіб, які знаходяться з підприємством у відносинах, що регулюються угодою про найм
<i>«Персонал» як інтегрована економічна категорія</i>	
Стельмашенко О. В. [11]	Персонал – це інтегрована економічна категорія, яка відображає наявні та примножені внаслідок капітальних вкладень ресурсні можливості у сфері праці певної сукупності осіб, які вступають у трудові відносини з підприємством та соціальні відносини між собою для задоволення власних потреб, і використовуються для досягнення його кінцевих цілей та підвищення результативності діяльності

Джерело: систематизовано автором за [1–11].

Зазначимо також, що у науковій літературі поряд із категорією «персонал» застосовується також і «кадри». Так, Т. І. Балановська [3, с. 8] стверджує, що поняття «персонал» є значно ширшим, ніж «кадри», в чому ми з нею погоджуємося. Тому під кадрами вважаємо за доцільне розуміти постійних працівників підприємства, які мають відповідну посаду кваліфікацію. Водночас як категорія «персонал» враховує не лише постійних, але й тимчасових працівників підприємства.

Грунтуючись на результатах досліджень різних підходів до визначення категорії «персонал», вважаємо, що саме поняття «персонал» як об'єкт управлінського

впливу замість категорій «кадри», «людські ресурси», «людський чинник», «людський потенціал» найбільшою мірою відображає сучасні тенденції та підходи до управління людьми на підприємстві, адже базується на переході від ресурсного, споживчого ставлення до гуманістичного у взаємовідносинах між роботодавцями та їхніми працівниками.

Узагальнюючи результати дослідження сутності економічної категорії «персонал», можна зробити такі висновки:

- ✦ категорію «персонал» застосовують щодо людей, які задіяні в роботі підприємства (юридич-

ної особи), але не застосовують щодо фізичних осіб-підприємців;

- ✦ категорію «персонал» застосовують, якщо йдеться про сукупність людей, а не про одну людину;
- ✦ необхідною умовою застосування категорії «персонал» є наявність трудових відносин між людьми та підприємством, оформлених відповідно до законодавства (угодами, договорами, контрактами тощо);
- ✦ категорію «персонал» застосовують до усіх без винятку людей, що працюють на підприємстві, незалежно від виду їхньої діяльності, частки зайнятості, посади, незважаючи на результати їхньої роботи, її ефективність, сприяння досягненню цілей підприємства, задоволенню власних потреб і бажань.

Отже, вважаємо за доцільне застосовувати таке визначення категорії «персонал»: «персонал – це сукупність людей, що задіяні в роботі окремого підприємства та перебувають з ним у трудових відносинах, оформлених відповідно до законодавства». Запропоноване визначення, на відміну від уже існуючих, враховує необхідність оформлення трудових відносин відповідно до законодавства, передбачається, що цю категорію доцільно застосовувати у розрізі окремого підприємства, а також не акцентується увага на необхідності певного рівня кваліфікації, досягнення результатів, задоволення потреб тощо. Такий підхід до визначення категорії «персонал» має універсальний характер і сприяє уникненню підміни понять «людські ресурси», «трудові ресурси», «працівники», «особи», «особовий склад» та інших, що у всіх проаналізованих визначеннях мають на увазі одне – людей, які працюють на підприємстві.

Визначивши об'єкт управління – персонал, – можемо перейти до дослідження самого процесу управління – управління персоналом підприємства.

За результатами аналізування наукової літератури<sup>1</sup> з питань трактування сутності економічної категорії «управління персоналом» можна усі наявні підходи систематизувати на кілька груп відповідно до змісту, що закладається у сутність досліджуваної економічної категорії. Перша група досліджень авторів Балабанової А. В., Стельмашенко О. В., Дейнеки А. В., Лутай Л. А., Козицької Г. В., Шпандарук В. О., Нечевої Н. В., Золотарьова В., Соболева В. Г., Стельмашенко О. В. розкриває управління персоналом як певний процес, спрямований на отримання запланованого результату. Основною спільною характеристикою визначень, що наводять у цій групі, є те, що основним результатом управління персоналом є досягнення цілей підприємства, а от цілі та інтереси персоналу практично не враховуються, як

і не розглядаються способи досягнення поставлених цілей підприємства. Основними недоліками трактування управління персоналом як певного процесу є те, що зміст управління персоналом не деталізовано ні за етапами, ні за складовими, ні за суб'єктами.

За другим підходом автори Белік В. Д., Буднік М. М., Медяна Л. С., Бузько І. Р., Вартанова О. В., Надьон Г. О., Крупко В. І., Безсмертна В. В., Стеценко Н. А., Трегуло-ва І. П. розглядають управління персоналом як певну систему. У своїх визначеннях досліджуваної економічної категорії вони деталізують функції управління, ґрунтовна увага приділяється ефективному використанню персоналу та його потенціалу. До недоліків такого підходу варто зарахувати те, що авторами не деталізовано управління персоналом ні за етапами, ні за складовими, ні за суб'єктами.

Третя група науковців наголошує на тому, що управління персоналом потрібно розглядати як певну діяльність. Зокрема, такого підходу дотримуються Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М., Волянська-Савчук Л. В., Івашкевич Дж. М., Лобанов А. А., Кібанов А. Я., Позднякова Л. О., Білецька Д. О., Кузьмін О. Є., Процик І. С., Передало Х. С., Комарницька Б. Б., Гриньова В. М., Ястремська О. М., Маслов Є. В., Чобіток В. І., Волощенко А. В. Усі дослідження цієї групи авторів зосереджені на організуванні роботи персоналу підприємства. У цей же час практично не враховуються цілі управління персоналом. До недоліків такого підходу до визначення сутності економічної категорії «управління персоналом» доцільно зарахувати такі: не деталізовано функції управління персоналом, не конкретизовано управління персоналом ні за етапами, ні за складовими, ні за суб'єктами.

Наступною групою науковців, що, на наш погляд, найбільш точно визначає сутність категорії «управління персоналом», є Залознова Ю. С., Каличева Н. Є., Стецюк М. І., Оксененко С. П., Сербиновский Б. Ю., Храмов В. О., Бовтрук А. П., Чернова Л., Поединцева В. В. Саме ці автори визначають управління персоналом як певний вплив. Основною спільною характеристикою визначень вищенаведених авторів є розгляд управління персоналом як впливу на людей через різні форми та методи управління, проте цей вплив не завжди передбачає досягнення певних цілей. Недоліками цього підходу є те, що цілі персоналу і їхні умови праці не беруться до уваги, а також не отримали деталізації функцій, етапи, суб'єкти управління персоналом тощо. Проте визначення сутності управління персоналом як впливу є максимально близьким до визначення сутності управління загалом, адже управління – це також вплив.

Неоднозначним є трактування управління персоналом як певної сукупності. При цьому різні автори визначають його і як сукупність заходів, і як сукупність принципів, і як сукупність механізмів тощо. Тобто навіть серед визначень цієї групи немає чіткого виокремлення сутності управління персоналом як

<sup>1</sup> Результати аналізування наукової літератури з питань трактування сутності економічної категорії «управління персоналом» наведено у дисертаційній роботі на здобуття наукового ступеня к. е. н. Тарнавського М. І. «Економічне оцінювання та побудова органів управління персоналом підприємств»

конкретизованої сукупності. Так, автори Білорус Т. В., Вишня Т. В., Кривцова Т. О., Михайлева Є. Г., Недогонов Д. В., Мітіна А. Н., Пастухова О. В., Рябцева О. Є., Рябцев О. О. основний акцент роблять на формуванні та розвитку персоналу підприємства, на способах досягнення необхідного рівня цього розвитку. Основним недоліком цієї групи визначень сутності управління персоналом є те, що автори не виокремлюють цілі та завдання такого управління, не зосереджуються на функціях управління, не деталізують управління за жодними іншими ознаками.

«Управління персоналом» як науку розглядають Никифоренко В. Г. та Швець І. Б. У працях цих авторів теоретичні аспекти розкриття сутності категорії «управління персоналом» висуюються на перший план, проте конкретизації управління за жодним із параметрів не відбувається.

Отже, підсумовуючи теоретичні дослідження сутності категорії «управління персоналом», вважаємо, що

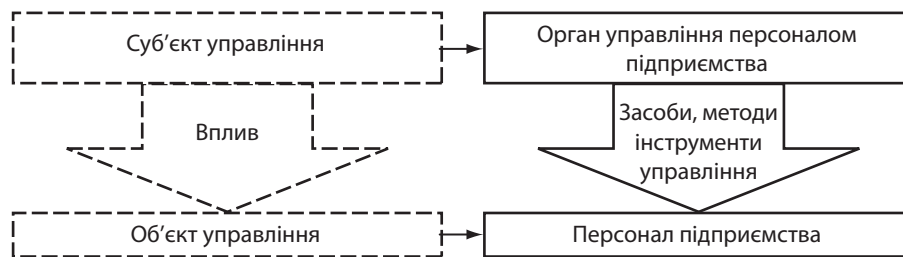


Рис. 1. Візуалізована модель управління персоналом підприємства

Джерело: авторська розробка.

- ✦ підбір персоналу (планування персоналу);
- ✦ навчання персоналу (організування персоналу);
- ✦ мотивування персоналу (матеріальне та нематеріальне);
- ✦ контролювання роботи персоналу та результатів цієї роботи;
- ✦ регулювання персоналу підприємства через його оновлення, зміну структури, кваліфікації тощо.

Кожне управління передбачає отримання певних результатів. Так і управління персоналом. Вважаємо, що результатами управління персоналом підприємства мають бути:

- ✦ досягнення цілей підприємства;
- ✦ досягнення особистих цілей працівників;
- ✦ розвиток персоналу підприємства;
- ✦ підвищення кадрового потенціалу підприємства.

Виходячи з вищевказаного вважаємо, що структуру економічної категорії «управління персоналом» можна показати схематично (рис. 2).

Отже, під управлінням персоналом вважаємо за доцільне розуміти таке: «управління персоналом – це різновид управління, в якому об'єктом управління є персонал підприємства, а суб'єктом – орган управління персоналом підприємства, що здійснює планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання персоналу шляхом застосування засобів, методів та інструментів управління з метою досягнення цілей

для усестороннього її розкриття необхідно деталізувати цю категорію за суттю, змістом і результатом.

Тому за суттю управління персоналом пропонуємо розміти як різновид управління. Особливістю цього управління є те, що об'єктом управління виступає персонал підприємства, а суб'єктом – орган управління персоналом підприємства. А вплив суб'єкта на об'єкт відбуватиметься шляхом застосування засобів, методів та інструментів управління. На основі узагальнення наукової літератури щодо сутності та структури управління персоналом підприємства вважаємо за доцільне побудувати її у вигляді візуалізованої моделі (рис. 1).

**В**плив суб'єкта на об'єкт управління в управлінні персоналом має відбуватися через планування, організування, контролювання, регулювання та мотивування персоналу шляхом застосування засобів, методів та інструментів управління. Зокрема, зміст управління персоналу підприємства розкривають такі процеси:

підприємства, досягнення особистих цілей працівників, розвитку персоналу підприємства та підвищення кадрового потенціалу підприємства».

## ВИСНОВКИ

Запропоноване визначення економічної категорії «управління персоналом», на відміну від уже наявних, є чітко структурованим за суттю, змістом і результатом, враховує особливості управління, адже визначає його об'єкт та суб'єкт, а також деталізує вплив суб'єкта на об'єкт управління. Чітка формалізація результатів управління персоналом виокремлює його з-поміж інших різновидів управління, що здійснюються на підприємстві, тобто визначає особливості та ознаки ідентифікації. Розкриття функцій управління відбуватиметься через застосування конкретизованих у кожній окремій ситуації засобів, методів та інструментів управління, що застосовуються суб'єктом управління – органом управління персоналом підприємства задля досягнення цілей та результатів цього управління. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. **Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М.** Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2009. 502 с.
2. **Огієнко С. О., Бочкова К. М.** Формування оптимального підходу щодо управління кадрами залежно від змін на

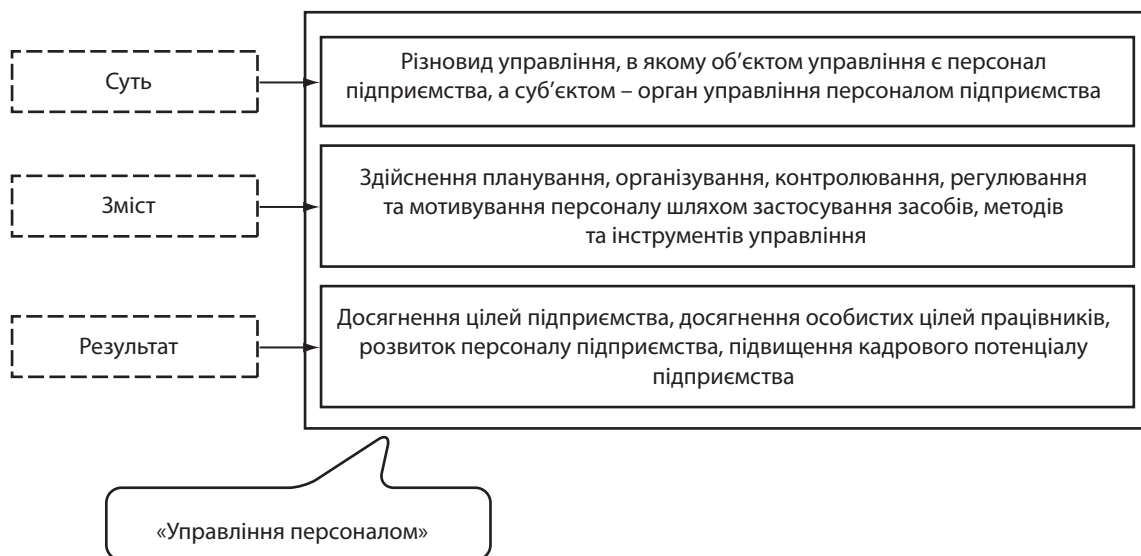


Рис. 2. Структура економічної категорії «управління персоналом»

Джерело: авторська розробка.

торговельному підприємстві. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 2 (1). С. 152–158.

**3. Балановська Т. І.** Менеджмент персоналу в АПК України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.02. Київ, 1999. 19 с.

**4. Воронкова В. Г.** Кадровий менеджмент : навч. посіб. Київ : Професіонал, 2004. 192 с.

**5. Дорошенко К. А.** Ефективність управління персоналом в організації. *Технології та дизайн*. 2015. № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2015\\_3\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17)

**6. Залознова Ю. С.** Розвиток системи управління персоналом вугільних шахт : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Донецьк, 2011. 32 с.

**7. Климчук А. О.** Аналіз наукових підходів до проблем управління персоналом підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 1. С. 42–45.

**8. Чобіток В. І., Волощенко А. В.** Формування системи управління персоналом на промислових підприємствах: теоретичний аспект. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 50. С. 313–318.

**9. Синельник В. В.** Організаційно-економічний механізм стратегічного управління персоналом підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Донецьк, 2008. 20 с.

**10. Плахотнік О.** Механізм управління трудовими ресурсами підприємства в сучасних умовах господарювання. *Схід*. 2014. № 5. С. 41–45.

**11. Стельмашенко О. В.** Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Донецьк, 2009. 20 с.

**Науковий керівник – Кузьмін О. Є.,**  
доктор економічних наук, професор,  
директор Інституту економіки і менеджменту  
Національного університету «Львівська політехніка»

## REFERENCES

Balanovska, T. I. "Management of personnel in the agroindustrial complex of Ukraine": *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.02*, 1999.

Chobitok, V. I., and Voloshchenko, A. V. "Formuvannya systemy upravlinnia personalom na promyslovykh pidpriemstvakh: teoretychnyi aspekt" [Formation of personnel management system at industrial enterprises: theoretical aspect]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 50 (2015): 313-318.

Doroshenko, K. A. "Efektyvnist upravlinnia personalom v orhanizatsii" [The effectiveness of personnel management in the organization]. *Tekhnologii ta dizain*. 2015. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/td\\_2015\\_3\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2015_3_17)

Klymchuk, A. O. "Analiz naukovykh pidkhodiv do problem upravlinnia personalom pidpriemstv" [Analysis of scientific approaches to the problems of personnel management of enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 1 (2016): 42-45.

Ohienko, S. O., and Bochkova, K. M. "Formuvannya optimalnoho pidkhodu shchodo upravlinnia kadramy zalezno vid zmin na torhovelnomu pidpriemstvi" [Formation of an optimal HR management approach depending on changes in the trading company]. *Problemy i perspektyvy rozvytku pidpriemnytstva*, no. 2 (1) (2014): 152-158.

Plakhotnik, O. "Mekhanizm upravlinnia trudovymy resursamy pidpriemstva v suchasnykh umovakh hospodariuvannia" [Mechanism of management of labor resources of the enterprise in modern economic conditions]. *Skhid*, no. 5 (2014): 41-45.

Stelmashenko, O. V. "Stratehichne upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh rynkovoї ekonomiky" [Strategic management of the personnel of the enterprise in a market economy]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2009.

Synelnik, V. V. "Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm stratehichnoho upravlinnia personalom pidpriemstva" [Organizational and economic mechanism of strategic management of personnel of the enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2008.

Voronkova, V. H. *Kadrovyi menedzhment* [Personnel management]. Kyiv: Profesional, 2004.

Vynohradskyi, M. D., Vynohradska, A. M., and Shkapova, O. M. *Upravlinnia personalom* [HR]. Kyiv: Tsentр uchb. lit., 2009.

Zaloznova, Yu. S. "Rozvytok systemy upravlinnia personalom vuhilnykh shakht" [Development of the personnel management system of coal mines]: *avtoref. dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.04*, 2011.