

DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/69-4-39>

УДК 331.108

Шаповал О.А.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та військового господарства,
Національна академія Національної гвардії України

Sharoval Olena

National Academy of National Guard of Ukraine

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто сутність управління персоналом в єдності його складових частин як інтегрованої цілісної системи та застосування системного підходу до комплексного розгляду кадрового менеджменту підприємства. Проаналізовано процес управління персоналом у єдності управлінських завдань зі стратегічними цілями підприємства та специфіка форм прояву управлінських функцій залежно від прийнятої концепції управління персоналом. Визначено поняття «система» та «системне управління персоналом». Розглянуто сутність та основні відмінності керуючої та керованої систем, а також основні принципи системи управління персоналом. Сформовано найбільш важливі завдання системи управління персоналом підприємства, а також обґрунтовано використання системного підходу до кадрового менеджменту. Наведено перспективні напрями розвитку системного підходу до управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління, система, підсистема, системний аналіз.

Постановка проблеми. Розвиток глобалізаційних процесів, які відбуваються сьогодні, супроводжується становленням якісно нових умов ринкового господарства й передбачає формування єдиного світового ринкового простору. На фоні цих трансформаційних процесів відбуваються серйозні зміни в усіх сферах діяльності, розвиваються принципово нові економічні зв'язки та виробничі відносини.

Складні умови періоду ринкових перетворень, які переживає Україна, актуалізують роль людського фактору у виробничому процесі, що вимагає нового підходу до управління персоналом на підприємствах.

Для сучасної економіки України характерні деякі особливості, які необхідно враховувати під час фор-

мування системи управління персоналом. По-перше, нестача корпоративних фінансових ресурсів значно обмежує діапазон засобів та інструментів управління загалом та персоналу зокрема. По-друге, з введенням технологій виробництва товарів та послуг у відповідність до розвитку НТП ускладнився менталітет працівника, зокрема його емоційна та психологічна сфера все більшою мірою здійснює вплив на кінцевий результат діяльності. По-третє, загальний стан економіки України змінюється настільки швидко, що його важко прогнозувати та вчасно вживати превентивних заходів. Додатковий динамізм у системі управління сповіщає загострення конкуренції в різних сферах бізнесу. Ці та інші обставини дають змогу визначати сучасну управ-

лінську діяльність як одну з найскладніших технологій, які сприяють досягненню цілей підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління персоналом як одного з найважливіших напрямів роботи підприємств постійно привертають увагу вчених-економістів. Значний внесок у розвиток теорії управління персоналом зробили зарубіжні вчені, такі як І. Ансофф, Ф. Беккер, П. Друкер, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Хедоурі, С. Оддонел, Т. Пітерс, Г. Саймон.

Процес соціально-економічних перетворень ініціював зростання дослідницького інтересу в цьому напрямі багатьох вітчизняних науковців, результатом якого стали роботи таких учених, як С.І. Бандура, Д.П. Богиня, О.А. Грішнова, В.М. Данюк, А.В. Калина, А.М. Колот, І.Д. Крижка, Н.Д. Лук'янченко, В.М. Нижник, І.Л. Петрова, М.В. Семикіна, О.М. Уманський, у яких обґрунтовано теоретико-прикладні аспекти управління персоналом на підприємстві.

Водночас за наявної великої кількості слухних думок, пропозицій, узагальнень, висловлених у науковій літературі, поки що відсутні комплексні розробки щодо системного вирішення проблеми управління персоналом на підприємстві, що обумовлює необхідність комплексного аналізу цієї проблеми та визначає її актуальність.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження системного підходу до управління персоналом підприємства.

Виклад основного матеріалу. В умовах глобальних соціально-економічних перетворень в Україні виникає необхідність розроблення принципово нових підходів до пріоритетів цінностей в управлінні персоналом з усвідомленням того, що головним резервом підприємства є його працівники. Ефективне управління персоналом неможливе без створення на підприємстві атмосфери зацікавленості всіх працівників у досягненні загального успіху, формування відчуття причетності кожного до цих успіхів. В умовах ринкової економіки успіх чи невдача підприємств великою мірою залежить від творчої активності її персоналу, готовності брати на себе відповідальність за прийняті рішення, максимального виявлення трудового потенціалу кожного працівника.

Застосування системного підходу вирішує завдання комплексного розгляду управління персоналом в єдності її складових частин як інтегрованої цілісної системи. Управління персоналом не зводиться до обмеженого набору дій, який традиційно використовувався кадровими службами на підприємствах та в організаціях України. Стратегічна лінія в цьому напрямі полягає у створенні єдиних служб управління персоналом, які виконують весь комплекс притаманних їм функцій, включаючи власну організацію трудового процесу [3, с. 54].

Процес управління персоналом відбувається в поєднанні єдності та тісної взаємодії з лінійними керівниками та іншими функціональними службами підприємства щодо реалізації стратегічних завдань у здійсненні загальних управлінських функцій, які включають планування, розподілення, організацію, координування й кон-

троль. Однак конкретні форми їх прояву та реалізації на кожному підприємстві мають свою специфіку залежно від прийнятої концепції управління персоналом.

Системне управління персоналом передбачає спільне функціонування та взаємодію синергетично поєднаних його підсистем. Управління персоналом є системоутворювальною категорією, тому за наукового підходу її необхідно співвідносити з поняттями системи, системного аналізу, структури, організованості. У формуванні нового розуміння управління персоналом переважають його системно-структурні характеристики. Отже, розгляд управління персоналом за системного підходу потребує визначення поняття системи та її елементів.

У загальному й широкому значенні під системою розуміють сукупність елементів цілісного утворення. Однак таке визначення застосовують лише для характеристики систем, які складаються з однорідних частин і мають цілком визначену структуру. На практиці нерідко до систем відносять сукупність різнорідних об'єктів, які об'єднані в одне ціле для досягнення певної мети. Головним, що визначає систему, є взаємозв'язок і взаємодія частин в цілому.

Отже, поняття «система» означає, що всі її підсистеми взаємопогоджені й мають різноманітні зв'язки із зовнішнім середовищем. Підприємство є комплексом взаємозалежних елементів, причому його внутрішня структура припускає відносну автономність підсистем, які утворюють певну ієрархію.

Управління персоналом забезпечується взаємодією керуючої та керованої систем [1].

Керуюча система (суб'єкт) – це сукупність органів управління та управлінських працівників з певними масштабами своєї діяльності, компетенцією та специфікою виконуючих функцій. Вона може змінюватись під впливом організуючих та дезорганізуючих факторів. Керуюча система представлена лінійними керівниками, які розробляють комплекс економічних та організаційних заходів щодо відтворення та використання персоналу.

Керована система (об'єкт) – це система соціально-економічних відносин щодо процесу відтворення й використання персоналу.

Головними елементами системи управління є люди, які одночасно виступають об'єктом та суб'єктом управління. Здатність людських ресурсів одночасно виступати як об'єктом, так і суб'єктом управління – це основна специфічна особливість управління [2].

Отже, соціально-економічна система є єдністю керуючої та керованої систем, а механізм управління – сукупністю відносин, форм та методів впливу на формування, розподіл та використання трудових ресурсів у державі.

Кожна система управління персоналом повинна будуватись на відповідних принципах, які можна умовно поділити на дві групи:

- принципи, які характеризують вимоги до системи управління персоналом;
- принципи, які визначають напрями розвитку системи управління персоналом.

Всі принципи системи управління персоналом реалізуються у взаємодії, їх співвідношення залежать від конкретних умов функціонування організації.

Система управління персоналом в організації складається з комплексу взаємопов'язаних підсистем (елементів).

Підсистема – це виділені за функціональними елементами або організаційними ознаками частини системи, кожний з яких виконує певні завдання, працює автономним чином, але спрямований на вирішення загальної мети.

Традиційно виділяють підсистеми, що відповідають основним функціям управління людськими ресурсами. Залежно від розміру організації склад підсистеми змінюється: в малих організаціях в одну підсистему включають функції декількох підсистем, а у великих організаціях функції кожної підсистеми виконують окремі підрозділи.

Комбінація цих підсистем унікальна для кожної організації та визначає її специфіку.

Завдання системи управління персоналом – це самостійні, функціонально визначені процеси управління, цільова спрямованість яких детермінована соціальною стратегією, що є складовою частиною основної стратегії підприємства.

До основних завдань системи управління персоналом можна віднести [3, с. 42]:

- допомогу організації в досягненні її цілей;
- забезпечення організації кваліфікованими та зацікавленими співробітниками;
- ефективне використання майстерності та здібностей персоналу;
- удосконалення мотиваційної системи;
- підвищення рівня задоволеності працею всіх категорій персоналу;
- розвиток і підтримку на високому рівні системи підвищення кваліфікації персоналу та професійної освіти;
- зберігання сприятливого морального клімату;
- управління внутрішньо організаційним рухом персоналу до взаємної вигоди співробітників та організації, суспільства;
- планування кар'єри (просування по службі);
- вплив на творчу активність персоналу, допомога щодо реалізації інноваційних планів організації;
- удосконалення методів оцінювання діяльності персоналу та атестацію управлінського й виробничого персоналу, зв'язок управлінського персоналу з усіма співробітниками;
- забезпечення високого рівня життя, що робить бажаною роботу в певній організації.

Вищезазвані завдання є найбільш важливими для управління персоналом на конкретному підприємстві.

Задля вивчення й подальшого вдосконалення управління персоналом застосовують системний аналіз. З теоретичної точки зору системний аналіз – це спосіб розгляду групи взаємопов'язаних елементів, який може бути застосований в різних областях науки, як природних, так і соціальних. Згідно з теорією сис-

тем деяку групу взаємопов'язаних елементів можна розглядати як відкриту або (рідше) як закритую систему. Закритою є автономна функціонуюча система, яка не піддається впливу ззовні. В реальності цього досягти практично неможливо, тому більшість систем є відкритими. Це означає, що вони мають певні межі, які визначають систему, а також мають входи й виходи, що пов'язують їх із зовнішнім світом.

Для системного підходу характерні розгляд та дослідження взаємозв'язків складових частин та елементів сукупності як єдиного цілого, тобто він є таким, за якого неможливо звести властивості цілого до властивостей частин. Головним, що визначає систему, є взаємозв'язок і взаємодія частин в межах цілого.

Якщо така взаємодія існує, то можна говорити про систему, хоча ступінь взаємодії її частин буває різним. Слід звернути увагу на те, що кожний окремий об'єкт, явище або процес розглядається як певна цілісність, що складається з частин і досліджується як система.

Системний підхід вимагає інтелектуального стрибка, якого не завжди досягають менеджери. Структура сучасних підприємств є настільки складною, що проведення повного аналізу у всіх їх підсистемах досить трудомістке й займає багато часу. Можливо, через це системний підхід став широко застосовуватися лише в епоху комп'ютеризації.

Висновки. Отже, сутність управління персоналом полягає в тому, що люди розглядаються як конкурентна цінність підприємства, чий трудовий потенціал необхідно максимально використовувати, розвивати, мотивувати разом з іншими ресурсами задля досягнення високої якості праці та стратегічної мети підприємства.

З таких позицій можна стверджувати, що система управління персоналом є складною, цілеспрямованою системою, оскільки створюється задля отримання бажаного вихідного результату або досягнення бажаного стану цієї системи (в цьому разі бажаним результатом є забезпечення високого рівня якості праці та досягнення загальної мети підприємства).

До того ж вона є відкритою системою, в якій відбувається безперервний процес обміну енергією, інформацією з навколишнім середовищем, що сприяє ефективному управлінню. Особливе значення обмін інформацією набуває в соціально-трудових системах, де він слугує основою для всієї комунікативної діяльності. Ще однією властивістю системи управління персоналом є її організованість. Без цієї властивості всі елементи системи є ізольованими, що негативно впливає на прояв їхніх системних характеристик. Завдяки відкритості та активному якісному вдосконаленню система управління персоналом має безліч можливостей для безперервності інноваційного розвитку, творчого пошуку та професійного вдосконалення. Як уже зазначалось, управління персоналом як системоутворювальна категорія містить різні елементи, які є динамічними за своїм характером, тому необхідно прагнути до забезпечення постійного динамічного розвитку системи для підвищення активності її функціонування.

Список літератури:

1. Шаповал О.А., Коробко А.В. Систематизація теоретичних аспектів мотивації праці персоналу підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 33. С. 137–140.
2. Шаповал О., Іваній А., Гальченко А. Кадрова політика підприємства як інструмент системи управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. № 5(17). С. 149–151.
3. Шаповал О. Управління персоналом : навчальний посібник. Харків : НАНГУ, 2015. 295 с.

References:

1. Shapoval O., Korobko A. (2018). Systematyzacija teoretychnykh aspektiv motyvaciji praci personalu pidpryjemstva [Systematization of theoretical aspects of motivation of work of the personnel of the enterprise]. *Black Sea Economic Studies*, no. 33, pp. 137–140.
2. Shapoval O., Ivaniy A., Galchenyuk A. (2018). Kadrova polityka pidpryjemstva jak instrument systemy upravlinnja personalom [Personnel policy as a tool of the personnel management system]. *Economic Bulletin of the Zaporizhzhya State Engineering Academy*, no. 5(17), pp. 149–151.
3. Shapoval O. (2015). *Upravlinnja personalom* [Managing staff]. Kharkiv : National Academy of National Guard of Ukraine. (in Ukrainian)

СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены сущность управления персоналом в единстве его составляющих частей как интегрированной целостной системы и использование системного подхода в комплексном рассмотрении кадрового менеджмента предприятия. Проанализированы процесс управления персоналом в единстве управленческих заданий со стратегическими целями предприятия и специфика форм проявления управленческих функций в зависимости от принятой концепции управления персоналом. Определены понятия «система» и «системное управление персоналом». Рассмотрены сущность и основные отличия руководящей и руководимой систем, а также основные принципы системы управления персоналом. Сформулированы наиболее важные задания системы управления персоналом предприятия, а также обосновано использование системного подхода к кадровому менеджменту. Приведены перспективные направления развития системного подхода к управлению персоналом.

Ключевые слова: персонал, управление, система, подсистема, системный анализ.

SYSTEM APPROACH TO ENTERPRISE MANAGEMENT

In this article the essence of personnel management and application of the system approach in complex consideration of personnel management of the enterprise are considered. The process of personnel management in the unity of management tasks with the strategic goals of the enterprise and the specifics of the forms of manifestation of managerial functions depending on the accepted concept of personnel management are analyzed. The concepts of “system” and “system management of personnel” are defined. The essence and main differences of the control and control systems, as well as the basic principles of the personnel management system are considered. The most important tasks of the personnel management system of the enterprise are formed, as well as the substantiated use of the systematic approach in personnel management. The perspective directions of development of the system approach to personnel management are given. The essence of personnel management is that people are seen as the competitive value of an enterprise whose labor potential needs to be maximally used, developed, motivated, along with other resources, in order to achieve high quality of work and the strategic goal of the enterprise. From such positions it can be argued that the HR system is a complex, purposeful system, since it is created with the purpose of obtaining the desired outcome or achieving the desired state of the given system (in this case, the desired result is to ensure a high level of quality of work and achieve the overall goal of the enterprise). In addition, it is an open system in which there is a continuous process of energy exchange, information with the environment that promotes effective management. Of particular importance is the exchange of information becomes in social labor systems, where it serves as the basis for all communicative activities. Another property of the HR system is its organization. Without this property, all elements of the system are isolated, which negatively affects the manifestation of their system characteristics. The implementation of the systematic approach to HR management requires the creation of new, effective HR management services, which are typically based on traditional services. In this regard, they begin to expand their range of functions and from the direct resolution of personnel issues go to the development of systems for stimulating labor activities, introduction of personnel audit, management of professional promotion, conflict prevention, study of labor market, etc.

Key words: personnel, management, system, subsystem, system analysis.