

***ON THE PROBLEM OF DEFINING THE TERM "PERSONNEL
MANAGEMENT OF THE ENTREPRISE" AS A SYSTEM CATEGORY***

***ДО ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА» ЯК СИСТЕМНОЇ КАТЕГОРІЇ***

Igor Butenko

Бутенко І. А.

У статті розглянуті та систематизовані основні теоретичні підходи щодо визначення категорії «управління персоналом». Розглянуті сутність та складові цієї категорії в рамках системного підходу до управління.

Formulation of the problem: Transition to a market economy spawned the emergence of fundamentally new problems in the field of science in industrial relations and personnel requiring its interpretation. Modern management organically includes personnel management as a flexible and dynamic organizational system capable to independently and quickly react to market behavior, competition, factors of external and internal environment that is constantly changing. Personnel management system is characterized by a wide variety of businesses, processes, methods and approaches used, which requires their analysis in the context of a system paradigm. It is a systematic approach directs the researcher to study the personnel management system as a whole and its components: objectives, functions, organizational structure, human resources, facilities management, technology management, management decisions; to identify different types of relationships between these components themselves and the environment and bringing them into a single coherent picture.

Analysis of recent research and publications: Consideration of the conceptual space of methodological approaches specific to current state of research on human resource management, shows a variety of theoretical and applied scientific development of domestic and foreign researchers.

However, despite the vast array of publications devoted to this issue in the scientific community there is no terminological unity even on the definition of basic concepts – "human resources management of enterprise". Research in the field of human resources management of enterprise are fragmented, without claiming a holistic view and studying the phenomenon specified.

Purpose of this article is to analyze and systematize the basic definitions of the term "human resources management of enterprise" presented in the scientific literature, and refinement of this concept in the context of the system paradigm.

Presentation of the basic material. Personnel management is recognized as one of the most important areas of of enterprise that can multiply increase its efficiency, and the concept of "human resources management" is seen in a wide range: from economic and statistical to philosophical and psychological.

There are many approaches to the definition of "personnel management" in the contemporary scientific literature. These approaches can be conditionally divided into the following categories:

- activity approach, where personnel management is seen as a kind of "activity, which is used in companies contributing the most efficient use of employees to achieve organizational and personal goals" [7, p. 7];

- process approach that considers personnel management as "the process purposeful influence on system of economic relations serve to meet the needs in personnel necessary qualifications, employment of workers redundant, and their effective use" [8, p. 8];

- comprehensive approach in which personnel management is defined as "a set of management actions (principles, methods, tools and forms) the interests, behaviors and activities of employees to make maximum use of their potential in the performance of job functions" [9, p. 6];

- systematic approach in which personnel management is seen as "a system of economic, institutional and socio-psychological methods serve to ensure the effectiveness of employment and support the competitiveness of enterprises" [10, p.14].

HR is often seen as part of the management concerning working employees and their working relationships within the company, the purpose of which "is to combine and to develop efforts men and women who make up the company, within the effective organization of work and taking into account the well-being of every employee and working groups, seek to make them work more effectively for the benefit of the company" [11, p.13].

While defining the term "personnel management" number of authors focuses on the organizational side of management, operating with the methods by which the organization can achieve this goal, while others emphasize the content part which reflects the functional side of management.

For example, in German school of management essential elements of HR, as industry are: determining staff needs, staff involvement, replacement, development, personnel controlling and work structuring, remuneration policy and social services, personnel management expenses, staff management.

In our view, it is very important to consider human resources management as "organizational-economic mechanism of subordination and the use of hired labor in the economic system" [12, p. 39].

In addition, in international practice important role is given to the social and psychological methods of personnel management, the objective field of which deals with the formation of optimal social and psychological conditions as for the whole team, and for individual employees. Using socio-psychological methods is being a reflection of the growth of cultural, educational and qualification levels of personnel, development of democratic functioning, including scientific and technical progress and the formation of market relations [13].

Of course, “HR is the complex applied science of organizational, economic, administrative, managerial, technological, legal, group and personal factors, methods of influencing the personnel of the enterprise to improve efficiency in achieving the organization's objectives. The object of this science is the individuals themselves and the communities” [14, p. 23].

According to Ye.Vendrov "human resources management – the science whose subject matters are the patterns and driving forces that determine human behavior in terms of common labor. The task of science is to identify regularities and factors of employees' behavior and their use to achieve organizational goals in the interests of employees” [15, p. 9].

A multidimensional and multidisciplinary discourse study of human resources management demonstrates the system nature of this category, and as a consequence, the need for a systematic approach in the application of machinery and technology personnel activities to achieve the objectives of the enterprise.

System approach – a form of methodological knowledge that studies the research, design and construction of objects as a system or a set of interrelated and interacting elements that act as a unit relative to their environment to achieve their goals [16, p. 67].

According to one of the classics of management R. Ackoff, "a systematic method involves three steps:

1. Identification of system, which includes a subject that needs to be explained.
2. Explanation of the behavior or properties of the entire.
3. Explanation of the behavior or properties of an object by its role and function in general, to which the subject enters” [16, p. 28].

From the standpoint of a system approach the essence of personnel management as the system category is a reflection of its systemic role as a subsystem of enterprise formed to accomplish specific goals. At the same time, the enterprise as a purposeful system is part of a general system. “Systems thinking pays special attention to organization as a purposeful system, consisting of targeted parts with different functions and roles, which are parts of a bigger purposeful systems. At the same time three basic interrelated organizational problems are focused: how to design and control the systems so that they can effectively serve their own purposes, goals and objectives, purposes, goals and objectives of their units and the major systems which they belong to” [16, p. 403].

In the context of system approach the basic properties of the personnel management system as a subsystem of the enterprise, represented as a complex socio-economic, organizational, industrial and economic system are:

1. integrity – internal cohesion, a fundamental irreducibility of properties of the system to the sum of the properties of its constituent elements;
2. hierarchy – each component of the system can be considered as a system, and the investigated system is only one component of a complex system;
3. purposefulness – expresses the preservation and strengthening tendency of the main process;
4. stability – observance of dynamic balance that ensures support for a range of parameters that determine the existence of the system;

5. openness - the interdependence of the system from the environment and necessity to interact with it.

In relation to HR management, system approach provides a consistent transition from general to specific, based on the objectives $\{P_i\}$ ($i=1, \dots, N$) which the system formed for; then according to these objectives the structure is formed $\{R_j\}$ ($j=1, \dots, L$) as a collection of some of the organizational and functional subsystems for realization of business processes associated with the use of personnel and then the staff is selected (system elements $\{M_k\}$ ($k=1, \dots, Z$)), as a set of subjects – employees able to implement the given targets. Proposed system model is built on the basis of a conceptual scheme of direct determination system, according to which "system is any object m in which there is a certain attitude R that has some specified property P , ie: $P - R - m$ " [17, p. 117].

Enterprise as an integrated industrial and economic system can be represented as a set of its constituent elements naturally interconnected with each other. Number of subsystems varies and depends on the initial system-concept.

Thus, in the context of systemic paradigm personnel management of the company – is one of the subsystems of enterprise management system, which structure is formed as a set of interrelated and interacting subsystems capable of using all available tools to attract and effectively use the available labor market workforce to achieve the objectives of the enterprise, taking into account the influence of factors of the internal and external environment.

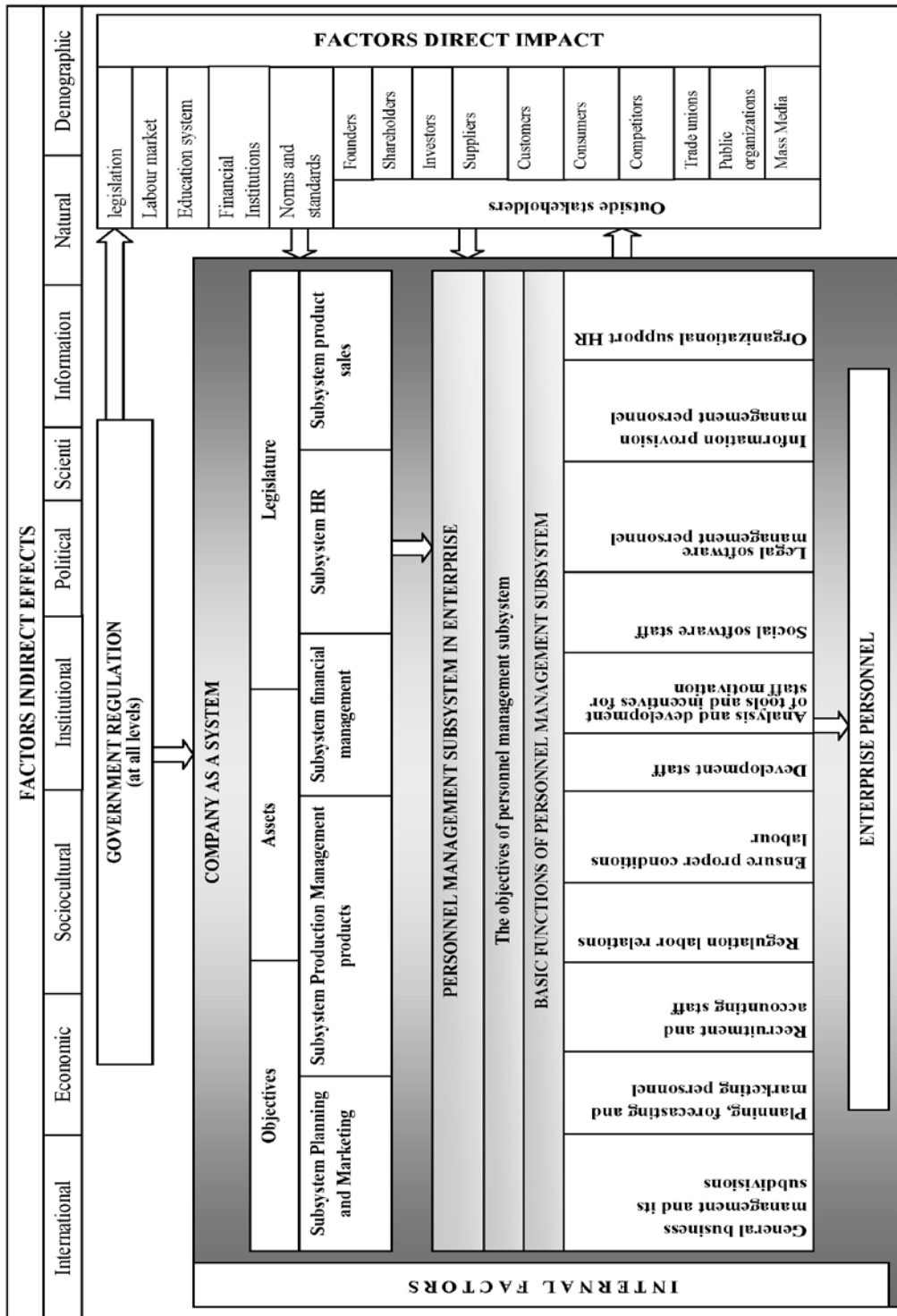
General scheme of the system representation of personnel management as the management subsystem shown in Pic. 1.

Aims of the company may be different. Today, along with the traditional economic objectives, such as profit earning and capitalization increasing, is paramount, for example, the following: the production and sales of products of the required quality, the penetration of market shares and gaining competitive advantages, customer loyalty, the ability of the enterprise to ensure their maintenance, progressive technology and the development of business processes, powerful and highly qualified human resources and others.

The number and variety of management goals is so great that comprehensive, systematic approach to determine their composition is necessary. For the selection and formulation of objectives, depending on the type of business and the specific situation, ordering model is used at different levels to harmonize the objectives into a single complex system, known as "objectives tree".

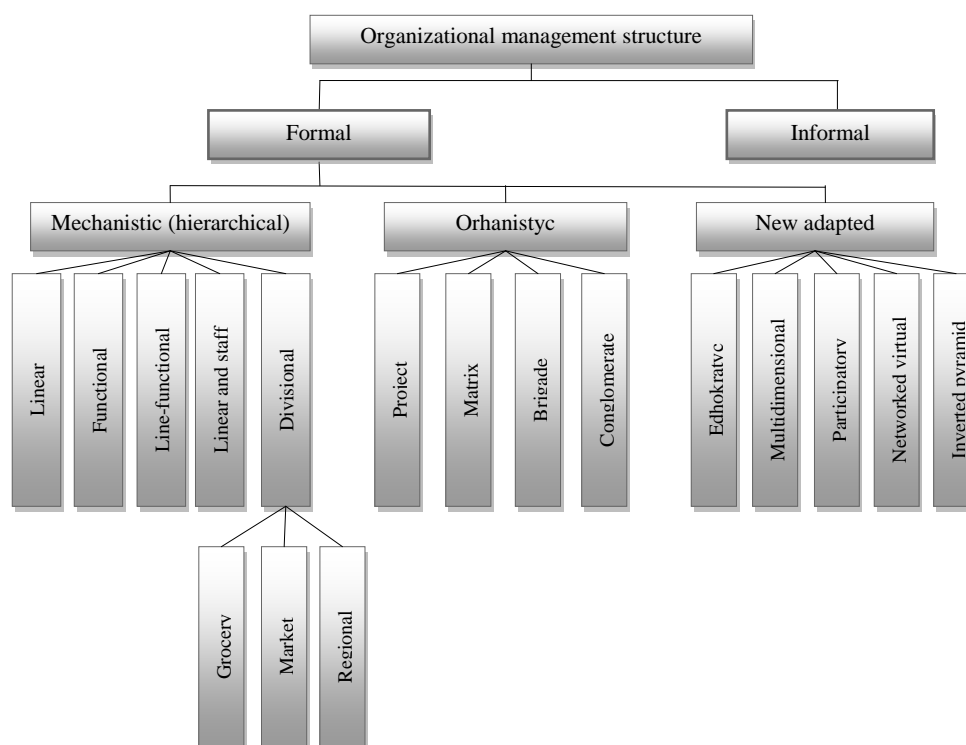
Formation of the objectives tree purposes is the basis of the MBO concept (Management By Objectives) proposed by the American theoretician and practitioner of management P. Drucker [18], is now very common in the West in the field of personnel management and the development of effective employee motivation systems. Management by objectives system can be presented in such a way:

- objectives tree;
- relationships between organizational goals and personal goals of personnel;
- personnel performance evaluation.



Pic. 1. General scheme of the system representation of personnel management as a management subsystem

Target installations determine the structure of the company and its subsystems, including human resources management subsystem. According to them we determine the set of functions and processes necessary to achieve specified goals, and then form a type of organizational structure most appropriate for their implementation. The classification of the most common organizational structures is presented in Pic. 2 [19, p. 116].



Pic. 2. Classification of types of organizational structures of management

From the variety of organizational structures of management there are clearly distinguished following main groups: mechanistic, organic and new adapted (flexible) structures. Although this classification is rather conventional in large organizations multilevel organizational structures are differentiated simultaneously on multiple grounds.

Hierarchic organizational structures are built according to these management principles:

- principles of division of labor into separate functions and specialization of the functions performed by employees;
- principle of hierarchy of management levels, where each lower level is controlled and subordinated by higher one;
- conformity principle of authority and responsibilities of managers;
- principle of formalization and standardization of the activities;
- principle of the depersonalization of the performance of employees' functions;
- principle of the qualification selection of personnel.

Hierarchical organizational structures are characterized by stiff hierarchy of authority, formalization of rules and procedures used, centralized decision making, clearly defined responsibilities, rights and responsibilities at work.

Organic and adaptive management structures began to develop from the late 70s of the 20th century, when, on the one hand, the creation of an international market for goods and services dramatically sharpened the competition among the enterprises and, on the other hand, it became apparent inability of the hierarchical type structures to meet these conditions.

Organic and adaptive management structures characterized by vagueness of management hierarchy, a small number of management levels, the flexibility of the power structure, weak or moderate use of formal rules and procedures, decentralization of decision-making, informal staff relationships. The main feature of these structures is the ability to change shape and to adapt to conditions that change rapidly.

Modern tendencies of development of organizational structures are characterized by:

1. reduction of the level of personnel involved in the administration;
2. decentralization and economic independence of the departments;
3. creation of independent and cooperative innovative companies;
4. internal free business;
5. formation of the teams to manage key processes;
6. spontaneous or deliberate self-organization.

Basic functional subsystems of human resources management presented to the overall scheme as components of organizational structure (see Fig. 1) have to implement the functions and processes that are required to achieve the targets generated according to the system concept of the system "enterprise".

For the functioning of the basic subsystems of human resources management we select professionals whose work contributes to the achievement of target setting and policy of the enterprise. In the context of system approach staff plays the role of the system substrate. From an economic standpoint the staff is regarded as one of the major production factors [14]. The characteristics of personnel that set it apart from other production factors, should include:

- the staff – a key factor of production, which fully determines the success and failure of the company;
- worker – a person, complicated and large system, which has all the properties of the system;
- personnel – is an active factor that makes and implements decisions;
- staff – is a factor subjective in almost all its manifestations;
- staff has emotions inseparable from the mind;
- the staff has a complex and dynamic structure, it is able to self-development;
- the staff – is to some extent an autonomic factor as leaders of all levels make up the personnel;
- the staff is an unpredictable factor and not entirely reliable because its behavior is not to predict with a high degree of probability;
- the staff is characterized by such features as direction, the presence of the principles, ideals, desires, ideas, needs, interests, etc.;

- in conjunction staff – this powerful group of interests, capable in full strength or in subgroups to carry out the substitution of the purposes of the company by their own goals;

- employees are able to act simultaneously in several roles: as shareholders, as consumers, as media, as agents of the enterprise [14, p. 24].

The staff is a major resource of enterprise consisting of individual workers, united in a certain way and acting purposefully to achieve company goals and personal goals of each employee. However, the staff performs all actions aimed at the output, the execution of works and the provision of services. Therefore, the staff is an object of management of the production system. Executives and senior managers is a specific part of staff. The success of the enterprise to a large extent depends on their ability to manage and to find the right solutions and to implement them. Thus the part of the staff of organization acts as a subject of management. However, at different times the same employee may act as an object of management or as a subject of management. Therefore human resource management affect all enterprise subsystems and activity of the personnel management system applies to every employee [9].

Modern understandings of enterprise management system and its subsystems, including human resources management subsystem associated with the understanding that as the company is an open system, the operation of all its subsystems is impossible without taking into account internal and external factors. According to one of the numerous definitions "personnel management factors – is the most significant in nature, by their importance and power of the circumstances and reasons which are the sources of influence on the formation, organization and implementation of the process of influence on the employment of workers who are able to specify its character and become the driving power" [20, p. 33]. The internal factors include: ownership, specific of production and manufacturing processes, the stage of the life cycle of the enterprise, organizational structure, qualification level of workforce, economic performance and others.

Environmental factors, ranging from the classics of management [21-22], are divided into factors of direct and indirect effect. "To the direct effects factors belong factors that directly affect the operations of the organization and experience the impact of its operations themselves... Indirect impact factors cannot provide direct immediate expiration of the organization, but they also affect it" [21, p. 81].

Analysis of the literature on the personnel management issue, allowed to build so-called "factor space" of the environment of the enterprise (see Pic. 1), including:

- environmental factors: international, economic, socio-cultural, political, informational, technological progress, demographic, and others.

- direct influence factors: government regulation, labor market, education system, financial institutions and programs, industry standards, and external stakeholders.

It should be noted that all these factors are interdependent and interrelated, and represent themselves a system where parameters change one factor parameters change causes a change in others, so evaluation of the impact of each factor, taken separately, is typically difficult because of their system dependency. Importance of the factors impact on the company depends on the specific conditions of its activity. Therefore one of the primary tasks in the personnel management is to identify, to record and to rank the importance of all relevant factors in every particular situation, affecting the management personnel development that impede or facilitate its activity.

Conclusions. The study proved that the essential investigation of personnel management as a subsystem of some enterprise impossible outside the context of the system paradigm, because it is a systematic methodology that allows to combine and to coordinate most scientific and practical views on interactive processes that are coordinated and regulated in the human resource field, reflecting its role as a subsystem of the enterprise.

References

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 : КИМПИМ, 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.

Анотація

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].

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 умінь 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 визначень, 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» [20, 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 [21-22], 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» [21, с. 81].

Аналіз літератури, присвяченій проблематиці управління персоналом, дозволив побудувати так зване «факторне поле» зовнішнього середовища підприємства (див. рис. 1), 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.

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.