

Чумаченко О.В.

к.е.н., доцент кафедри «Управління персоналом і економіка праці»

Шульгіна Т.С.,

асистент кафедри «Управління персоналом і економіка праці»

Донецький національний технічний університет

ПРОБЛЕМИ ВИЗНАЧЕННЯ КАТЕГОРІЇ «УПРАВЛІНСЬКИЙ ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА» ТА ЙОГО КЛАСИФІКАЦІЇ

Постановка проблеми. Забезпечення ефективної діяльності підприємства на сьогодні не можливе без чіткої політики з формування штату управлінського персоналу. Якісна та кількісна невідповідність наявного управлінського персоналу потребам у будь-якому випадку негативно відзначається на результатах діяльності підприємства. Особливої актуальності проблема набуває в умовах нестабільної кон'юнктури ринків збуту продукції та коливання обсягів виробництва. Розробка методів з формування адекватного до ринкової ситуації штату управлінського персоналу являється одним з важливіших та складних питань управління підприємством.

Все більшу гостроту набуває визначення необхідної кількості та якості управлінського персоналу та гнучке реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі на вітчизняних підприємствах. Школа управління чисельністю управлінського персоналу та нормування його праці, унаслідок неуваги до цієї проблеми в 90-ті роки, в значній мірі втрачена. Реструктуризація промислових підприємств супроводжувалася пасивними стратегіями управління персоналом та не створювала передумови до підвищення конкурентоспроможності підприємств та розвитку заходів з управління персоналом. Таким чином, окрім проблем, обумовлених складністю та невизначеністю складових механізму формування та регулювання складу

управлінського персоналу, його недоліки також обумовлені історичними наслідками. При цьому суттєвою проблемою є визначення сутності та складу управлінського персоналу, адже в нових, постійно змінюваних умовах господарювання, виникає необхідність безперервного корегування управлінських посад. В складених умовах виникає потреба в розробці методичних рекомендацій, що дозволяють підприємству самостійно визначати приналежність посади до управлінського апарату з урахуванням внутрішньовиробничих особливостей та організаційної структури, а також визначати її рівень управління з метою найбільш ефективного добору методів планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями питань в області управління персоналу та його класифікації займались А. Вороніна, Л. Гавлінська, О. Грішнова, В. Данюк, В. Журавльова, А. Кібанова, А. Колот, О. Крушельницька, В. Лук'янихіна, Л. Луцишина, З. Метельська, М. Мурашко, В. Петюх, А. Чухно, Л. Шаульська. Цими авторами були досягнуті значні наукові результати в галузі теоретичних та методологічних основ вирішення даної проблеми. Разом з тим, у існуючих концепціях планування управлінського персоналу спостерігається ряд недоліків, пов'язаних з відсутністю:

- 1) однозначної трактовки понятійно-категоріального апарату;
- 2) чіткої класифікації управлінського персоналу;
- 3) цілісності знань про особливості формування штату управлінського персоналу внаслідок значного діапазону кількості функціональних обов'язків, різної періодичності, рівня відповідальності та творчості, емоційного навантаження;
- 4) методологічних та методичних основ для оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу з урахуванням психофізіологічних можливостей та при виконанні функціональних обов'язків з метою оптимального прогнозування необхідної кількості управлінського персоналу.

Постановка завдання. Дослідження категорії «управлінський персонал», та обґрунтування рекомендацій з розробки системи класифікації управлінського персоналу, яка найкраще відповідала б потребам кадрового планування підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для розробки ефективного механізму формування чисельності управлінського персоналу необхідно обґрунтувати сутність категорії «управлінський персонал». Для цього було досліджено визначення сутності категорії «управлінський персонал» та виділено чотири основні напрями дефініції зазначеної категорії (табл. 1).

До першого напрямку було включено ті визначення, згідно з якими до управлінського персоналу відносять лише працівників апарату управління та адміністрацію підприємства. Другий напрям окрім менеджерів включає і інших фахівців-професіоналів які відповідають за керівництво, планування та контролюють діяльність підприємства. До третього відносять осіб, що займають адміністративні посади окрім власників, членів правління, які виконують керівництво діяльністю підприємства. Четвертий напрям до управлінського персоналу відносить лише осіб, які за посадовими зобов'язаннями виконують функції управління та вирішують адміністративно-координаційні питання в діяльності підприємства.

Можна зробити висновки, що на даний час не існує єдиного визначення категорії «управлінський персонал», який повністю розкривав склад та призначення даної категорії. Так, перший напрям потребує додаткового тлумачення категорії «апарат управління». Четвертий напрям розкриває функціональне призначення управлінського персоналу. Другий та третій напрями частково розкривають склад управлінського персоналу та його основні функції. При цьому недоцільним уявляється виокремлення власників з управлінського персоналу, адже якщо вони приймають участь в управлінні підприємством та їх рішення впливають на результати діяльності, то їх також слід відносити до управлінського апарату. Інша справа, це можливість та доцільність нормування чисельності даної категорії персоналу.

Таблиця 1 – Визначення категорії «управлінський персонал»

№ п/п	Автор	Визначення
1	2	3
1		
1	Сучасний економічний словник (Райзберг Б.А., Лозовскій Л.Ш., Стародубцева О.Б.)	Адміністративно-управлінський персонал (АУП) – працівники апарату управління, службовці, які належать до адміністрації фірми, підприємства, організації, конторські працівники, дирекція підприємства, установи [1]
2	Большой энциклопедический словарь (Борисов А.Б.)	
3	Экономика и право: словарь-справочник (Кураков Л.)	
4	Словарь банковских терминов	
5	Энциклопедический словарь экономики и права	
6	Великий бухгалтерський словник	Персонал, адміністративно-управлінський – працівники, що зайняті в апараті управління народним господарством та органах державного управління: керівники підприємств, установ, організацій та їх заступники; керівники структурних підрозділів, які не зайняті безпосередньо на виробництві; головні спеціалісти, які зайняті в управлінському апараті [5]
7	HR (human resources) – словник	
8	Економічна енциклопедія	Адміністративно-управлінський персонал – група робітників апарату управління організації, підприємства, установ всіх форм власності які виконують функції управління або забезпечують діяльність цих структур, реалізацію їх планів та програм [2]
9	Глосарій	Адміністративно-управлінський персонал – робітники апарату управління, що входять до адміністрації підприємства [3].
2		
10	МОП (Міжнародна організація праці)	Управлінський персонал – частина категорії управлінських працівників, до якої, крім менеджерів, входять й інші фахівці-професіонали. Підставою для цього вважається тісний зв'язок у роботі менеджерів і фахівців. Вони залежать один від одного і спільно забезпечують запланований розвиток організації. Найбільш поширений підхід, згідно з яким управлінський персонал поділяють на керівників, фахівців, службовців (технічних виконавців)
11	Розенбаум Ю.А.	Управлінськими кадрами слід вважати службовців, які займають посади в органах державного управління та приймають участь, згідно правового статусу посади, в управлінському процесі, що направлений на реалізацію управлінських функцій, обумовлених компетенцією даного органу

1	2	3
3		
12	Енциклопедія «Кар'єра»	Управлінський персонал – особи, що займають адміністративні посади окрім власників, членів правління, які виконують керівництво діяльністю об'єкта
4		
13	Міністерство фінансів України, наказ Про затвердження Положення бухгалтерського обліку (П(С)БУ 23, п. 4)	Управлінський персонал вищої ланки – персонал, який відповідає за керівництво, планування та контролює діяльність підприємства
14	Ісаєв Д., Михайлов А.	Управлінський персонал – люди, які вирішують задачі управління за допомогою інформаційної системи
15	Глазов М., Фірова І., Істоміна О.	Адміністративно-управлінський персонал – категорія робітників, які безпосередньо виконують функції управління або виконують роботи по технічному забезпеченню управління [7]
16	Базарова Т., Єремїна Б.	Адміністративно-управлінський персонал – робітники, які вирішують адміністративно-координаційні питання в діяльності підприємства та його структурних підрозділів, веде документацію та здійснює інформаційне забезпечення [9]
17	Герчикова І.	Управлінці це самостійний вид професійних спеціалістів менеджерів, головною метою яких є підвищення продуктивної, творчої віддачі та активності персоналу, орієнтація на зменшення частки та чисельності виробничого та управлінського персоналу; розробка та реалізація політики підбору та розстановки кадрів; вироблення правил прийому та звільнення персоналу; вирішення питань, що пов'язані з навчанням та підвищенням кваліфікації персоналу [4]
18	Хміль Ф.	Працівники управління – працівники, які виконують адміністративно-господарські, фінансові, маркетингові, розрахунково-бухгалтерські, статистичні, канцелярські та інші схожі функції [6]
19	Веснін В.	До кадрів управління відносять ту частину робітників організації, яка здійснює організацію діяльності людей, управління виробництвом, адміністративно-господарські, фінансово-бухгалтерські, юридичні, дослідницькі та інші функції [8]
20	Войтоловській Н.	Управлінський персонал – це працівники, трудова діяльність яких направлена на виконання конкретних управлінських функцій [13]
21	Єгоршин О.	Управлінський персонал – особи, які здійснюють трудову діяльність в процесі управління виробництвом та зайняті переробкою інформації з використанням технічних засобів управління, головним результатом діяльності яких є вивчення проблем управління, створення нової інформації, зміна її змісту або форми, підготовка управлінських рішень, а після вибору керівником найбільш ефективного варіанту – реалізація та контроль за виконанням рішень [10]

Аналіз наведених дефініцій «управлінський персонал» довів, що найбільш повно розкриває сутність аналізованої категорії визначення, наведене О. Єгоршиним. Разом з тим воно потребує деяких уточнень. Під категорією «управлінський персонал» слід розуміти осіб, які безпосередньо виконують функції управління або виконують роботи по технічному забезпеченню управління, головним результатом діяльності яких є: створення нової інформації, зміна її змісту або форми; визначення проблем діяльності підприємства; підготовка та прийняття управлінських рішень; реалізація та контроль за їх виконанням.

Неоднозначне визначення сутності категорії «управлінський персонал» знижує ефективність планування його оптимальної чисельності. Також, через невизначеність категорії «управлінський персонал» відсутня його класифікація, що дозволяє чітко визначити методи планування притаманні певної групи персоналу. Можна виділити кілька класифікацій працівників управління які формувалися залежно від її цілей [12; 14].

Розподіл працівників за адміністративно-правовим принципом передбачає розрізняння працівників по займаній посаді: директор заводу, начальник цеху, головний плановик, головний бухгалтер і т.д. Але такий розподіл працівників потребує постійного уточнення посад, що належать до даної категорії і не дозволяє згрупувати посади у більш широкі класифікаційні групи.

Функціональний принцип поділяє працівників управління на групи за професіями (спеціальностями). Даний принцип визначає лише підходи, що дозволяють віднести працівників управління до певної групи.

Працівників управління також поділяють на групи за ступенем повторюваності праці. Виділяють працівників, які виконують:

- роботи, що повторюються (механічні, регламентовані певними правилами та технічними умовами);
- комплекс повторюваних робіт, що становлять в основному ідентичні цикли;
- неповторювані роботи або такі, цикл виконання яких є дуже тривалим.

Даний вид класифікації працівників апарату управління є більш широким ніж функціональний принцип розподілу, в наслідок того, що дозволяє виділити та згрупувати працівників за характером повторюваності роботи, абстрагуючись від конкретних функцій, що вони виконують.

В залежності від ролі працівника в процесі прийняття рішень існує наступний розподіл працівників за технологічними ознаками роботи:

- керівники підприємств, підрозділів, що здійснюють підбір і розстановку кадрів, координацію роботи окремих виконавців, різних ланок апарату управління, контроль і регулювання ходу виробництва, адміністративно-розпорядчі функції і т.д.;

- фахівці: науковці, інженери, техніки, економісти та інші, що здійснюють розробку та впровадження у виробництво нових або вдосконалених видів продукції, технічних і економічних нормативів, а також форм і методів організації виробництва, праці та управління;

- технічні виконавці: обліковці, друкарки, креслярі, діловоди і т.д.

Такий поділ обумовлено тим, що управлінська діяльність представляє собою безпосереднє керівництво об'єктом, який підлягає управлінню (підприємство, відділ, підрозділ), розробку необхідних управлінських рішень та підготовку інформації. Але даний поділ управлінського персоналу не виділяє керівників за рівнями управління. Цю проблему вирішує наступна класифікація, яка дозволяє розподілити працівників за рівнем управління:

- найвищий рівень (стратегічна верхівка);
- середній рівень;
- виконавчий менеджмент (перший рівень);
- технічні фахівці;
- допоміжний обслуговуючий штат управлінської структури.

Разом з тим такий розподіл не відображає місце кожного працівника апарату управління в загальній професійно-кваліфікаційній структурі персоналу підприємства.

У теорії та практиці управління розрізняють також лінійний та функціональний управлінський персонал. До лінійного управлінського персоналу належать працівники, що діють на основі єдиноначальності, відповідальні за стан і розвиток підприємства або його підрозділів (директори, начальники цехів, майстри, бригадири). До функціонального управлінського персоналу належать працівники, відповідальні за визначену сферу управління, які очолюють функціональні підрозділи (наприклад, керуючий відділом маркетингу, головний економіст, начальник відділу кадрів та ін.) [11; 16]. Така класифікація дозволяє розподілити управлінський персонал за «широтою» та «глибиною» знань. Лінійний управлінський персонал здійснює безпосереднє управління виробництвом та повинен мати широкі знання у різних сферах діяльності. Функціональний персонал повинен мати глибокі знання певної сфери діяльності.

Управлінський персонал вітчизняних підприємств також поділяється на наступні категорії [17]:

- 1) керівники підприємств (установ, організацій) та їх заступники;
- 2) керівники структурних підрозділів підприємств (установ і організацій) головні фахівці;
- 3) спеціалісти, які здійснюють економічні функції;
- 4) фахівці з інженерно-технічного забезпечення виробництва;
- 5) посади службовців.

Однак і такий розподіл персоналу не відповідає потребам планування. Специфіка кожного підприємства, різноманітність організаційних структур, а також виконуваних працівниками функцій, вимагає їх врахування при розподілі персоналу на окремі групи та потребують формування рекомендацій з визначення приналежності конкретної посади до тієї чи іншої категорії персоналу.

В практиці вітчизняних підприємств персонал поділяється згідно з Національним класифікатором професій ДК 003 [15]. За яким персонал класифікується в залежності знань і умінь, що потребуються певною

професією, а також рівня кваліфікації працівника. Класифікатор окремо не визначає категорію управлінського персоналу, однак дослідження сутності кожної категорії доводять, що до управлінського персоналу можна віднести наступні професійні групи:

- законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери;
- професіонали;
- фахівці;
- технічні службовці.

Найбільш широке застосування на вітчизняних підприємствах знайшов поділ управлінського персоналу в залежності від його місця у системі управління підприємством на: вищій, середній, нижчій. Але з точки зору планування чисельності управлінського персоналу дана класифікація є доволі загальною.

Згідно з офіційною статистикою МОП основною формою класифікації професійно-кваліфікаційної структури персоналу є розподіл зайнятих на наступні групи:

1. Top management – вища ланка управління (президент / генеральний директор та інші члени правління).
2. Middle management – середня ланка управління (керівники управлінь і самостійних відділів).
3. Lower management – нижчі ланки управління (керівники підвідділів, цехових бюро, керівники груп, майстри, бригадири).
4. Інженерно-технічний персонал і конторські службовці («білі комірці»).
5. Робітники, зайняті фізичною працею («сині комірці»).
6. Працівники соціальної інфраструктури («сірі комірці»).

Як і Національний класифікатор ДК 003, наведена класифікація не визначає окремо категорію «управлінський персонал». Однак виокремлює групи за кількістю підлеглих та певною мірою за відповідальністю. Тому до управлінського персоналу можна віднести: Top management, Middle

management; Lower management; Інженерно-технічний персонал і конторських службовців.

Натомість американське законодавство у сфері трудових відносин проводить поділ найманого персоналу лише на дві категорії. У першу включені рядові виконавці, в другу – представники адміністрації: весь управлінський персонал (менеджери), а також працівники кадрових служб, служб охорони і безпеки. До управлінського персоналу в США відносять будь-якого найманого працівника, який повинен для виконання поставлених перед ним завдань організовувати, координувати і контролювати роботу інших. Серед керуючих прийнято виділяти три групи керівників у залежності від місця, займаного в ієрархії управління:

1. Вищий рівень (executives) – це група вищих посадових осіб компанії. У неї входять особи, що займають посади голови директорів, президента, виконавчих віце-президентів, інші особи, безпосередньо відповідальні за основні підрозділи або за головні функції корпорації (5-7% апарату управління).

2. Середній рівень – це група посадових осіб, відповідальних за роботу підприємства, відділу або підрозділу, окремого проекту чи програми. Вони займають проміжні ступені організаційної піраміди і складають основну частку апарату управління в промисловості США.

3. Нижній рівень (supervisors) – це працівники, що виконують переважно управлінські функції, але не мають у підпорядкуванні інших керуючих. До них відносять майстрів, начальників, розпорядників робіт в конторах і на виробничих ділянках та ін. За оцінками американських асоціацій управління нижній рівень становить до третини всіх управлінських працівників в американській промисловості [13].

Висновки з проведеного дослідження. Проаналізувавши наведені вище класифікації управлінського персоналу було досягнуто висновку, що в рамках традиційного підходу групування посад, не можливо однозначно розподілити управлінський персонал за певними групами. Але для потреб планування

чисельності апарату управління необхідно мати чіткий розподіл працівників за рівнем їх місця у виробничій системі та виконуваних функцій. Тому для визначення методів планування чисельності управлінського персоналу потребується визначення приналежності посади до певного рівня управління. Доцільним уявляється формування професійного профілю посади, запропонованого Е.Хеєм, що базується на використанні групи факторів: знання, складність та різноманітність виконуваних функцій, навички взаємодії з людьми, творчість, відповідальність та інші. Кожний фактор має свою позначку та рівень використання на конкретному робочому місці, що дозволить однозначно та комплексно оцінити посаду за характером праці та визначити методи планування.

Бібліографічний список

1. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. / Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лазовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://slovari.yandex.ru/dist/economik/article/sesl/ses-0087.htm>
2. Свободный словарь терминов, понятий и определений по экономике, финансам и бизнесу [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://termin.bpost.ru/publ/1-1-0-3635>
3. Глосарий терминов [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.znanie.info/portal/ec-terms/33.htm>
4. Герчикова И. Менеджмент: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480с. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://inpos.com.ua/548>
5. Большой бухгалтерский словарь [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.slovopedia.com/7/207/865189.html>
6. Хміль Ф. Основи менеджменту (2-ге вид.) / Ф. Хміль – К.: «Академвидав», 2007. – 640с.

7. Глазов М.М. Управление персоналом: анализ и диагностика персоналомеджмента / М.М. Глазов, И.П. Фирова, О.Н. Истомина. – С-П.: «Андреевский издательский дом.», 2007. – 251 с.
8. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: [Пособие по кадровой работе] / В.Р. Веснин – М.: «Юрист», 1998. – 496 с.
9. Базарова Т.Ю., Еремина Б.Л. Управление персоналом: [Банки и биржы] / Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина – М.: «ЮНИТИ», 1998. – 423 с.
10. Егоршин А.П. Управление персоналом / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 1997. – 607 с.
11. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: учеб. пособ. / В.В. Авдеев. М.: «ФиС», 2002. – 544 с.
12. Супрун Т.П., Мясоедова Т.Г. Классификация должностей и профессий как инструмент управления персоналом Опубликовано в номере: Менеджмент в России и за рубежом №5 / 2003 [Электронный ресурс] Режим доступа <http://www.mevriz.ru/articles/2003/5/1739.html>
13. Войтоловский Н. В., Калинина А. П. Комплексный экономический анализ предприятия: краткий курс / Н. В. Войтоловский, А. П. Калинина – С-П.: «Питер», 2010. – 255 с.
14. Шегда А.В. Менеджмент: навч. посіб. / А.В. Шегда. К.: Товариство «Знання», 2002. – 583 с.
15. Національного класифікатора України «Класифікатор професій» – ДК 003:2005 [Електронний ресурс] Режим доступу <http://www.dtk.com.ua/documents/dovidnyk/kl-prof/>
16. Нечаюк Л.І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посіб. / Л.І. Нечаюк, Н.О. Телкеш. К.: Центр навч. літ., 2003. – 348 с.
17. Назаров М.Г., Барташко Н.С., Румянцев В.Н. Статистика труда учеб. пособ. / М.Г. Назаров, Н.С. Барташко, В.Н. Румянцев, М.: «ФиС», 1981. – 38-41 с.

Анотація. В статті досліджено сутність категорії «управлінський персонал» та згруповано дефініції зазначеної категорії за напрямом. Також проаналізовано існуючі системи класифікації управлінського персоналу та досягнуто висновку, що для вибору методів планування чисельності управлінського персоналу доцільним уявляється формування професійного профілю посади.

Ключові слова: управлінський персонал, дефініція, класифікація, кадрове планування.

Аннотация. В статье исследована сущность категории «управленческий персонал» и сгруппированы дефиниции указанной категории по направлениям. Также проанализированы существующие системы классификации управленческого персонала и сделан вывод, что для выбора методов планирования численности управленческого персонала целесообразным представляется формирование профессионального профиля должности.

Ключевые слова: управленческий персонал, дефиниция, классификация, кадровое планирование.

Annotation. In the article the essence of the category "administrative staff" and grouped under that category definitions directions. Also analyzed the existing system of classification and management reached the conclusion that the choice of methods for planning the number of management seems appropriate professional profile of the post.

Key words: administrative personnel, definition, classification, personnel planning.