

и ранговой корреляции (для расчета коэффициентов сбалансированности развития винодельческих предприятий по видам бизнес-процессов).

**Результаты.** На основе проведенного исследования предложен научный подход к обоснованию стратегии развития винодельческих предприятий, который позволяет осуществить выбор стратегических альтернатив развития в пределах трех базовых стратегий, а также установить стратегические цели и тактические задачи развития с учетом выявленных проблем функционирования бизнес-процессов предприятий.

**Научная новизна.** Статья содержит характеристику научно подхода к обоснованию стратегии развития винодельческих предприятий, который основывается на использовании структурно-динамических моделей нормативного упорядочения показателей развития по видам бизнес-процессов, отражающих ключевые отраслевые особенности хозяйственной деятельности предприятий винодельческой отрасли.

**Практическая значимость.** Предложенные в работе методические разработки и рекомендации по обоснованному выбору стратегии развития винодельческих предприятий направлены на оптимизацию механизмов управления их развитием.

**Ключевые слова:** развитие, стратегия, сбалансированность, динамический норматив, оценка, показатели, стратегические альтернативы.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Фроловою О.В. Дата надходження рукопису 02.10.2013 р.

УДК 332.025.12

Лариса Лутай, д-р екон. наук, проф.

Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, м. Донецьк, Україна, e-mail: Lutay2012@yandex.ua

## КОНЦЕПЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ СИСТЕМНОГО ПІДХОДУ

Larisa Lutay, Dr. Sc. (Econ.), Prof.

Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhayilo Tugan-Baranovsky, Donetsk, Ukraine, e-mail: Lutay2012@yandex.ua

## THE CONCEPT OF SOCIAL PERSONNEL MANAGEMENT ON THE BASIS OF THE SYSTEM APPROACH

**Мета.** Мета статті полягає в розвитку концептуальних основ соціального управління персоналом на основі системного підходу, що визначає конкурентоспроможність та ефективність сучасного підприємства, забезпечення ефективного використання персоналу відповідно до цілей підприємства.

**Методика.** У процесі дослідження використано: методи теоретичного узагальнення і порівняння, аналізу і синтезу (для уточнення змісту поняття «система соціального управління персоналом» – ССУП), методи контент-аналізу (для дослідження базових категорій

системного підходу та використання цього підходу в управлінні персоналом з урахуванням соціальної складової).

**Результати.** На підставі проведеного дослідження розроблено концепцію соціального управління персоналом з урахуванням системного підходу, визначено основні елементи, що формують систему соціального управління персоналом, визначено етапи життєвого циклу ССУП, визначено переваги та недоліки моделей життєвого циклу ССУП з урахуванням специфіки торговельних підприємств.

**Наукова новизна.** Удосконалено науково-методичний підхід до формування ССУП, який, на противагу існуючим, дозволяє враховувати життєвий цикл її розвитку, етапи та моделі життєвого циклу.

**Практична значущість.** Отримані результати спрямовані на формування стійкої системи соціального управління персоналом торговельного підприємства, що дозволить вирішувати питання вдосконалення управління персоналом на підставі соціальної складової.

**Ключові слова:** система, торговельне підприємство, соціальне управління, персонал, життєвий цикл, моделі.

Переорієнтування сучасного суспільства під впливом ідей і цінностей, спрямованих на загальнолюдський розвиток і прийняття цивілізованих у загальних рисах умов в управлінні, зумовило економічні перетворення в цивілізованих країнах, що призвело до змін їхньої соціальної політики. Не є винятком і Україна.

В умовах постіндустріального типу економічного розвитку зростає роль наукомісткого виробництва, запровадження робототехніки, гнучких виробничих комплексів, заснованих на комп'ютерній техніці і сучасних засобах зв'язку, яка сприяє підвищенню питомої ваги фахівців і працівників з високою кваліфікацією. Роль навичок фізичного розвитку персоналу при цьому падає, зростає значення інтелектуальних навичок. Отже, на сучасному етапі розвитку економіки змінюються підходи до управління персоналом, в яких однаковою мірою важливі не тільки економічні аспекти, але й соціальні.

Дослідженням соціальних аспектів системи управління персоналом займаються багато вітчизняних і зарубіжних вчених: В.А. Савченко, Ю.П. Бітак, Ю.Д. Кунєв, М.А. Шульга, Н.П. Осипова, Р.В. Щокін, О.О. Грицанов. Водночас, практичні проблеми ускладнюються браком досліджень вченими самої категорії «соціальне управління персоналом», її місця і ролі в системі управління підприємством в контексті системного підходу.

Метою статті є дослідження концептуальних основ соціального управління персоналом на основі системного підходу з використанням етапів життєвого циклу соціальної системи управління персоналом, визначення переваг та недоліків моделей життєвого циклу ССУП з урахуванням специфіки торговельних підприємств.

Узагальнюючи погляди науковців на системність і категорію «система», можна дійти таких висновків щодо вірності обрання системного підходу відносно організації процесу соціального управління персоналом на підприємстві:

— по-перше, розглядаючи підприємство як цілісну та відкриту систему, що складається з підсистем і взаємодіє з іншими системами в зовнішньому середовищі (тобто є відкритою системою), можна дійти висновку, що організація процесу соціального управління персоналом не може бути виокремленою від

властивостей і процесів, які протікають у соціумі та регулюються соціальним управлінням галузі, регіону, національної економіки;

– по-друге, розглядаючи підсистему управління персоналом як вбудованого елемента (частини) цілої системи «підприємство», логічним є її тісний зв'язок як із іншими елементами (підсистемами), так і з частинами (змінними елементами) зовнішнього середовища (зокрема – ринком праці, демографічною ситуацією, соціальною політикою тощо), які створюють чинники впливу на соціальний стан підприємства, мотиви персоналу, дії суб'єкта управління щодо організації процесу соціального управління персоналом;

– по-третє, розглядаючи персонал як основний ресурс, управління яким на підприємстві дозволяє забезпечити розвиток самої системи, стає зрозумілим, що чим ефективніше буде встановлено взаємозв'язок між ним – як керованою ланкою системи та керівником як керуючою ланкою щодо вирішення завдань, які визначаються останнім для розвитку системи, тим скоріше буде досягнутий консенсус між суб'єктом та об'єктом управління і задоволення потреби обох сторін, для чого власне і використовується соціальне управління персоналом на підприємстві.

Таким чином, відбудова соціального управління персоналом на основі системного підходу є логічним і необхідним процесом забезпечення розвитку системи «підприємство».

Отже, на основі дослідження базових категорій системного підходу та, виходячи з концептуальних основ відбудови будь-якої системи, логічним стає використання цього підходу в управлінні персоналом загалом та зокрема – з урахуванням соціальної складової.

Так, проведений контент-аналіз праць учених-економістів О. Єфімової [1, с. 68] та Є. Моргунова [2, с. 44] підтверджує цей висновок.

На відповідність вищевикладеному й виокремлюється соціальна складова у процесі управління персоналом, що переконує у вірності використання системного підходу. Підтвердженням цьому є також узагальнення теорій управління персоналом, в яких вираженою є соціальна складова, як обґрунтовано на принципах системного підходу.

Проведений аналіз сутності теорій управління персоналом дозволяє констатувати, що найбільшим чином соціальна складова виражена в теорії соціальних систем Ч. Бернарда, Г. Саймона, І. Ансоффа, теорії «Z» У. Оучі, в підприємницькому та партисипативному управлінні [3, с. 67-68; 4, с. 41].

При цьому вчені наполягали, що успіх діяльності підприємства залежить не стільки від внутрішнього середовища, скільки від зовнішнього оточення. Головна ідея цієї теорії полягає в тому, що жодна дія не починається окремо від інших, кожне рішення має наслідки для всієї системи, порушення функціонування в одній частині системи викликає труднощі в інших її частинах [5, с. 213].

Широкої популярності набула системна концепція «7-S», яка відіграла певну роль у розвитку менеджменту персоналу не лише в Америці, а й в інших країнах, зокрема в Україні [6, с. 79]. Автори цієї теорії довели, що ефективна організація формується на базі семи взаємозалежних елементів, зміна кожного з яких потребує відповідної зміни шести інших. До таких системних елементів

вони відносять: стратегію, структуру, системи (процедури і рутинні процеси), штат кадрів, стиль, кваліфікацію, поділ цінностей.

Використання розглянутих теорій і моделей під час побудови як загальної системи управління персоналом (далі – СУП), так і системи соціального управління персоналом є вельми актуальним завданням менеджменту на сучасному етапі розвитку підприємств. У той же час проведені дослідження дозволяють дійти висновку, що не всі підприємства проводять необхідні зміни в СУП, а їхній стан не відповідає потребам розвитку підприємств. Корінною причиною цієї практичної проблеми є те, що СУП підприємства часто змінюється без її попереднього аналізу, наукового обґрунтування і розуміння змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі – як економічному, так і соціальному. За таких умов процес проектування СУП розвивається швидше емпіричним, ніж науково і методологічно обґрунтованим шляхом, обмежуючись рішенням завдань функціонального характеру (кадровий облік, кадровий документообіг, табельний облік, розрахунок зарплати, планування фонду оплати праці тощо). Відтак проектування СУП не може стати дієвим інструментом стратегічного розвитку підприємства.

Теоретичні дослідження проблеми проектування СУП в умовах сьогодення є актуальним напрямком науки управління в цілому, що підтверджено результатами досліджень сучасних учених-економістів, які ведуть пошук удосконалення СУП із метою вирішення проблем розвитку підприємств. Так, зокрема О.П. Єгоршин вважає, що система роботи з персоналом – це сукупність принципів та методів управління кадрами працівників та службовців на підприємстві [7, с. 20]; А.Я. Кібанов наголошує, що СУП підприємства – це система, в якій реалізуються функції управління персоналом та яка включає підсистему лінійного керівництва, а також низку функціональних підсистем, які спеціалізуються на виконанні однорідних функцій [8, с. 98]; Л.В. Балабанова та О.В. Стельмашенко розглядають СУП підприємства як сукупність взаємопов'язаних елементів, повне використання яких забезпечує ефективність управління персоналом [9, с. 18]; більш розгорнуто розуміють це поняття Н.Д. Лук'яненко, Л.А. Лутай і О.Ю. Сердюк, зазначаючи, що це всебічно обґрунтована сукупність компонентів (підсистем), які перебувають у постійній взаємодії і взаємозв'язку, що впливає на соціально-економічну ефективність, спрямовану на забезпечення якнайповнішого задоволення потреб і підвищення життєвого рівня працівників [10, с. 28].

Узагальнюючи результати досліджень цих та інших учених-економістів, можна дійти висновку, що СУП складається з підсистем або складових, які структуруються певним чином, де окремо виділені підсистеми, які можна віднести до соціально направлених.

Отже, на основі проведеного узагальнення точок зору вчених щодо виділення підсистем СУП підприємства, можна констатувати, що більшість із них мають соціальну спрямованість, що відповідає вимогам розвитку економіки на сучасному етапі та свідчить про те, що сама СУП має соціальну спрямованість (таблиця 1).

Водночас, СУП не є аналогічною до ССУП. Реалізація системного підхо-

ду щодо формування та розвитку персоналу підприємства передбачає формування ССУП, яка є невід'ємною складовою загальної СУП.

Таблиця 1 – Порівняння складових системи управління персоналом із виділенням соціально спрямованих підсистем

Автори	Складові системи управління персоналом
Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В.       Лук'янченко Н.Д., Лутай Л.А., Сердюк О.Ю.	Підсистема забезпечення процесу управління персоналом Підсистема маркетингу персоналу Підсистема розвитку персоналу Підсистема мотивації персоналу Підсистема управління комунікаціями Підсистема створення і розвитку корпоративної культури Компетентність керівників Організація та нормування праці Оплата праці Мотивація праці Продуктивність праці Трудова активність та змагальність Безпека праці Соціальний захист працівників
Єгоршин О.П.	Кадрова політика Підбір персоналу Оцінка персоналу Розміщення персоналу Адаптація персоналу Навчання персоналу
Кібанов А.Я.	Підсистема лінійного керівництва Підсистема планування та маркетингу персоналу Підсистема управління набором та обліком персоналу Підсистема управління трудовими відносинами Підсистема забезпечення нормальних умов праці Підсистема управління розвитком персоналу Підсистема управління мотивацією поведінки персоналу Підсистема управління соціальним розвитком Підсистема розвитку організаційної структури управління Підсистема правового забезпечення Підсистема інформаційного забезпечення системи управління персоналом
Ципкін Ю.А.	Підсистема аналізу робочих процесів і їхнє планування Підсистема планування використання людських ресурсів Підсистема набору, відбору і орієнтації працівників Підсистема оцінки виконання, практичного навчання і підвищення кваліфікації, просування Підсистема компенсацій і допомоги Підсистема безпеки і здоров'я Підсистема трудових відносин Підсистема дисципліни, контролю, оцінки дій персоналу Підсистема розкладу (графіка) роботи Підсистема якості життя (умов праці)

Методологічні та методичні засади формування ССУП базуються як на загальних законах і принципах управлінської діяльності, так і на специфічних закономірностях і особливостях, притаманних такому складному об'єкту управління, яким є процес формування, використання та руху персоналу підприємства. Головними принципами формування є такі: цілісність і єдність; цілеспрямованість; структурованість та ієрархічність; активність; комплексність; гнучкість і адаптивність; причинно-наслідковий характер цілей: погодженість цілей і ресурсів; колективний характер прийняття управлінських рішень; мотиваційний характер.

На основі виділення підсистем СУП визначено основні елементи підсистеми, які дозволяють сформувати підсистеми ССУП. Така система має складатися з базових підсистем, а саме: формування персоналу, розвитку персоналу, мотивації персоналу, соціальної відповідальності перед персоналом, оцінки персоналу. Результатами функціонування ССУП для реалізації стратегії розвитку підприємства мають бути: розробка стратегії розвитку персоналу підприємства; розробка кадрової політики підприємства; формулювання стратегічних управлінських рішень щодо розвитку трудового потенціалу.

Не менш важливим моментом під час формування ССУП на підприємстві є процес управління нею керуючим суб'єктом. Із цієї точки зору ССУП повинна мати такі елементи управління нею:

- підсистема механізму управління (цілі, принципи, пріоритети, функції, методи);
- підсистема структури управління, яка є відбиттям принципових засад самої побудови (статичний аспект існування) ССУП;
- підсистема організації управління продуктивною зайнятістю в процесі безпосереднього функціонування (динамічний аспект існування) ССУП;
- комплекс підсистем забезпечення функціонування управлінської системи (підсистеми інформаційного, кадрового, нормативно-методичного забезпечення управління продуктивною зайнятістю та підсистема контролю ефективності ССУП).

Досягнення зазначених стратегічних і поточних цілей розвитку підприємства в межах ССУП здійснюється через виконання комплексу основних і забезпечувальних управлінських функцій.

До основних управлінських функцій слід віднести: прогнозування та планування продуктивної зайнятості персоналу: організація продуктивної зайнятості персоналу; керівництво продуктивною зайнятістю персоналу: облік, аналіз та контроль продуктивної зайнятості: планування потреб у трудових ресурсах: відбір та оцінка кандидатів на робочі місця; набір і навчання персоналу: (оцінка трудової діяльності, визначення оплати праці та мотивації, профорієнтація та адаптація, переміщення персоналу, підготовка керівних кадрів).

До забезпечувальних функцій належать: методичне забезпечення управління продуктивною зайнятістю; інформаційно-технічне забезпечення управління продуктивною зайнятістю; кадрове забезпечення управління продуктивною зайнятістю персоналу; організаційне забезпечення управління продуктивною зайнятістю персоналу.

Однією з вихідних умов дослідження методології формування ССУП є дослідження життєвого циклу такої системи, представляючи певну послідовність стадій та процесів. Життєвим циклом ССУП можна визначити період існування системи, який пов'язаний з підготовкою до її розробки, розробкою, використанням та удосконаленням під час її роботи. Повний життєвий цикл системи включає аналіз, моделювання, кодування (програмування), тестування, впровадження та експлуатацію.

Серед основних етапів життєвого циклу ССУП можна виділити такі: формування системи, проектування алгоритму, впровадження, використання, удосконалення.

На першому етапі формується сутність ССУП, тобто відбувається діагностичне обстеження використовуваної системи, визначення структури нової системи, розроблення технічної документації, формування цілей системи в розрізі структурних підрозділів, видів діяльності і суб'єктів управлінської діяльності.

Другий етап життєвого циклу можна охарактеризувати як проектування алгоритму ССУП, де систематизується управлінська інформація в напрямку забезпечення реалізованості цілей, визначених на попередньому етапі; створюються технології отримання, оброблення, зберігання і використання управлінської інформації; обирається тип і характер комунікаційних зв'язків між суб'єктами управління в системі.

Етап впровадження передбачає підготовку системи до впровадження, дослідну експлуатацію окремих завдань, проведення приймально-здавальних випробувань комплексу технічних заходів.

Під час підготовки проекту до запровадження ключовими є такі завдання: узгодження послідовності виконання робіт із монтування окремих робочих модулів, локальних систем та їхнє інтегрування, а також врахування суб'єктом управління змін факторів внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства, під впливом яких слід прийняти рішення про прискорення реалізації або, навпаки, про відтермінування впровадження; заміну раніше зумовлених і узгоджених окремих елементів робочих модулів, окремих елементів локальних систем управління.

На четвертому етапі життєвого циклу інтегрована ССУП освоюється та експлуатується. Використання супроводжується реалізацією типових дослідних робіт, розглядом робочих ситуацій, демонструванням поведінки системи і персоналу в різних типових умовах, навчанням персоналу щодо роботи із системою управління. Ці роботи здійснюються для виявлення властивостей та її окремих елементів.

Заключним етапом життєвого циклу ССУП є її удосконалення. Стадіями цього етапу є: здійснення моніторингу стану; виділення напрямків щодо удосконалення; формування заходів із удосконалення та етапів їхньої реалізації; формування і застосування механізмів реалізації заходів щодо удосконалення.

У сучасній теорії системного управління визначаються наступні моделі життєвого циклу ССУП – каскадна модель, ітераційна модель та спіральна модель.

Каскадна модель (рисунок 1) передбачає послідовне виконання усіх етапів проекту в суворо фіксованому порядку. Перехід на наступний етап означає

повне завершення робіт на попередньому етапі. Основним недоліком каскадного підходу є відсутність повного вкладання в жорстку схему, постійно виникають потреби в уточненні або перегляді раніше прийнятих рішень.

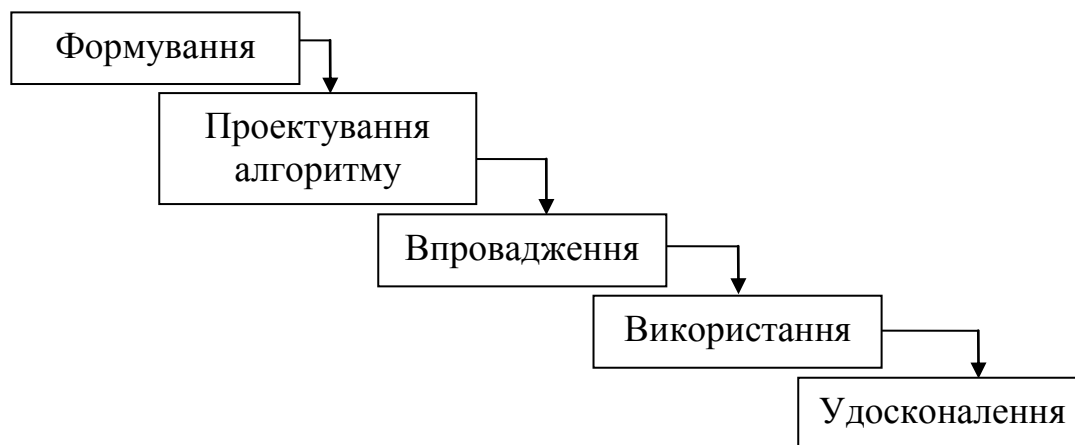


Рисунок 1 – Каскадна модель життєвого циклу ССУП

Для усунення цього недоліку застосовують моделі з проміжним контролем або ітераційні моделі життєвого циклу (рисунок 2), що є розвитком каскадної моделі.

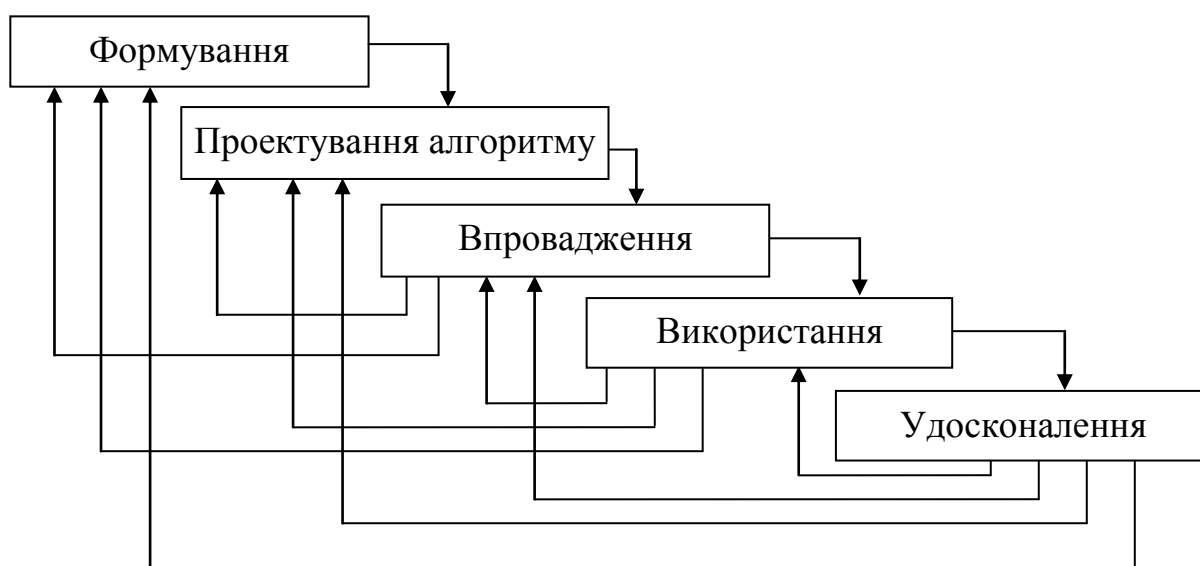


Рисунок 2 – Ітераційна модель життєвого циклу ССУП

У цій моделі розробка ведеться ітераціями з циклами зворотного зв'язку між етапами. Коректування між етапами дозволяють враховувати реально існуючий взаємний вплив результатів розробки на різних етапах. Час реалізації кожного з етапів відбувається упродовж усього періоду розробки.

За використання спіральної моделі життєвого циклу ССУП (рисунок 3) на кожному витку спіралі виконується створення чергової версії ССУП, уточнюються вимоги, визначається якість і планується робота для наступного витка.



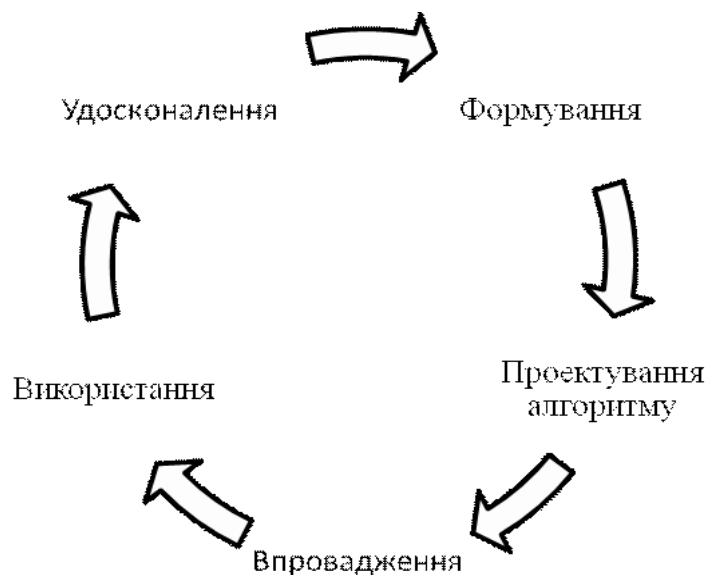


Рисунок 3 – Спіральна модель життєвого циклу ССУП

Особливу увагу за застосування цієї моделі слід приділяти початковим етапам розробки – аналізу і проектуванню, де впровадження тих або інших технічних рішень перевіряється та обґрунтовується шляхом створення прототипів (макетів). Кожний виток спіралі відповідає створенню працездатного фрагмента або версії системи. Це дозволяє уточнити вимоги, цілі і характеристики ССУП, визначити якість розробки, спланувати роботи. Таким чином поглиблюються і послідовно конкретизуються деталі ССУП, і в результаті обґрунтовується варіант, який задовольняє справжні вимоги підприємства і доводиться до реалізації. Ітерації розробки, згідно спіральної моделі, відображають об'єктивно існуючий спіральний цикл складної системи. Ця розробка дозволяє переходити на наступний етап, не очікуючи повного завершення роботи на існуючому, і вирішити головне завдання – якомога швидше показати користувачам системи працездатний продукт, тим самим прискорюючи процес уточнення і доповнення вимог до системи.

Отже, на основі проведеного наукового дослідження визначено теоретичні засади соціального управління персоналом на основі системного підходу, сутність яких полягає в такому:

- соціальному управлінню персоналом властиві ознаки таких категорій, як системність і система;
- відбудова соціального управління персоналом на основі системного підходу є логічним і необхідним процесом забезпечення розвитку системи «підприємство»;
- під час побудови системи управління на підприємстві необхідно враховувати соціальну складову цього процесу та існуючі теорії і моделі, в яких ця складова є першочерговою;
- ССУП є складовою загальної СУП, які мають спільні підсистеми при тому, що між ними (системами) мають й певні відмінності у складі підсистем;
- під час формування ССУП на підприємстві для досягнення найбільшого ефекту необхідно дотримуватися визначених базових принципів;

– ССУП повинна мати відповідні елементи управління нею, збалансування яких дозволить досягти поставлених цілей розвитку системи «підприємство» через виконання суб'єктом управління функцій;

– під час формування ССУП доцільно враховувати життєвий цикл її розвитку, етапи життєвого циклу, моделі життєвого циклу.

Підсумовуючи вищевикладене, можна констатувати, що формування ССУП є важливим етапом розвитку підприємств будь-якої галузі на сучасному етапі розвитку економіки. Розкриті теоретичні засади соціального управління персоналом на основі системного підходу мають практичне значення як для підприємств виробничої сфери, так і для підприємств сфери послуг і зокрема торговельних.

Водночас, як свідчить практика розвитку торговельних підприємств, процес управління персоналом на них має свою специфіку, порівняно зі сферою виробництва, та проблеми формування систем управління персоналом. Це потребує розробки механізму формування ССУП на підприємствах цієї галузі економіки, для чого, на основі викладених теоретико-методологічних основ, універсальних для підприємств будь-якої галузі, необхідно дослідити процес управління персоналом, оцінити практику формування ССУП та визначити її відповідність запропонованим теоретичним положенням на торговельних підприємствах. Із урахуванням значущості розвитку торговельних підприємств для розвитку економіки в цілому, які виконують функцію зв'язуючого ланцюга між сферою виробництва та споживання товарів, дозволяють задовольнити потреби як виробників, так і споживачів товарів одночасно, вирішення цього науково-практичного завдання є вельми актуальним.

### Список літератури / References:

1. Єфімова О. Системний підхід – основа управління діяльністю підприємств / О. Єфімова // Персонал. – 2007. – № 2. – С. 67-71.  
Yefimova, O. (2007), "Systematic approach – the basis of management of enterprises", *Personal*, no. 2, pp. 67-71.
2. Моргунов Е.Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение / Е.Б. Моргунов // Управление персоналом. – 2005. – 550 с.  
Morgunov, Ye.B. (2005), *Upravleniye personalom: issledovaniye, otsenka, obucheniye* [Personell management: research, evaluation, training], ООО "Zhurnal "Upravleniye personalom", Moscow, Russia.
3. Мартиненко М.М. Основы менеджменту: підруч. / М.М. Мартиненко. – К.: Каравела, 2008. – 496 с.  
Martynenko, M.M. (2008), *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of management], textbook, Karavela, Kiev, Ukraine.
4. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы / У. Оучи; пер. с англ. – М.: Наука, 1993. – 230 с.  
Ouchi, U. (1993), *Metody organizatsii proizvodstva: yaponskiy i amerikanskiy podkhody* [Methods of production organization: Japanese and American approaches], Translated from engl., Nauka, Moscow, Russia.
5. Ансофф И. Стратегический менеджмент / И. Ансофф; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2011. – 344 с.

- Ansoff, I. (2011), *Strategicheskiy menedzhment* [Strategic management], Translated from engl., Piter, St.-Petersburg, Russia.
6. Персональный менеджмент: учеб. / С.Д. Резник [и др.]. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 622 с.  
Reznic, S.D. (2002), *Personalnyy menedzhment* [Personal Management], textbook, 2nd ed., INFRA-M, Moscow, Russia.
7. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов / А.П. Егоршин. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.  
Yegorshin, A.P. (2003), *Upravleniye personalom* [Personnel Management], textbook, 4th ed., NIMB, Nizhniy Novgorod, Russia.
8. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 301 с.  
Kibanov, A.Ya. and Durakova, I.B. (2009), *Upravleniye personalom: strategiya, marketing, internatsionalizatsiya* [Personnel management: strategy, marketing, internationalization], INFRA-M, Moscow, Russia.
9. Балабанова Л.В. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки: монографія / Л.В. Балабанова, О.В. Стельмашенко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. – 238 с.  
Balabanova, L.V. and Stelmashenko, H.V. (2010), *Stratehichne upravlinnia personalom pidpriemstva v umovakh rynkovoї ekonomiky* [Strategic management of the personnel of the enterprise in the conditions of market economy], DonNUET, monograph, Donetsk, Ukraine.
10. Лук'янченко Н.Д. Управління трудовим колективом в умовах трансформації економіки: монографія / Н.Д. Лук'янченко, Л.А. Лутай, О.Ю. Сердюк. – Донецьк: ДонНУ, 2006. – 236 с.  
Lukianchenko, N.D., Lutai, L.A. and Serdiuk, O.Yu. (2006), *Upravlinnia trudovym kolektyvom v umovakh transformatsii ekonomiky* [Managmant the workforce in transforming the economy], monograph, DonNU, Donetsk, Ukraine.

**Цель.** Цель статьи заключается в развитии концептуальных основ социального управления персоналом на основе системного подхода, определяющего конкурентоспособность и эффективность современного предприятия, обеспечение эффективного использования персонала в соответствии с целями предприятия.

**Методика.** В процессе исследования использованы: методы теоретического обобщения и сравнения, анализа и синтеза (для уточнения содержания понятия «система социального управления персоналом»), методы контент-анализа для исследования базовых категорий системного подхода и использования этого подхода в управлении персоналом с учетом социальной составляющей).

**Результаты.** На основании проведенного исследования разработана концепция социального управления персоналом с учетом системного подхода, определены основные элементы, формирующие систему социального управления персоналом, определены этапы жизненного цикла ССУП, определены преимущества и недостатки моделей жизненного цикла ССУП с учетом специфики торговых предприятий.

**Научная новизна.** Усовершенствован научно-методический подход к формированию ССУП, который, в противовес существующим, позволяет учитывать жизненный цикл ее развития, этапы и модели жизненного цикла.

**Практическая значимость.** Полученные результаты направлены на формирование устойчивой системы социального управления персоналом торгового предприятия, что поз-

волит решить вопрос совершенствования управления персоналом на основе социальной составляющей.

**Ключевые слова:** система, торговое предприятие, социальное управление, персонал, жизненный цикл, модели.

**Objective.** The purpose of this paper is the development of conceptual frameworks of social personnel management on the basis of system approach, which determines the competitiveness and efficiency of a modern enterprise, ensuring the effective use of personnel in accordance with the goals of the enterprise.

**Methods.** During the study used: methods of theoretical generalizations and comparisons, analysis and synthesis (to clarify the content of the notion "social management personnel"), methods of content analysis to explore the basic categories of the system approach and the use of this approach in personnel management, taking into account the social component).

**Results.** On the basis of the conducted research, developed the concept of social management staff with respect to the system approach, identifies the main elements forming the system of social management personnel are defined stages of the life cycle of SUP, the advantages and disadvantages of the models of the life cycle of SOUP taking into account the specifics of trading companies.

**Scientific novelty.** Improved scientific-methodological approach to the formation of SOUP which, in contrast to the existing, allows to take into account the life cycle of its development, stages and models of the life cycle.

**Practical value.** The results obtained are aimed at the formation of a stable system of social management personnel of commercial enterprise that will allow to solve questions of improvement of personnel management on the basis of the social component.

**Key words:** system, commercial enterprise, social management, personal, life cycle, models.

Рекомендовано до публікації д-ром екон. наук, проф. Петенком І.В. Дата надходження рукопису 02.10.2013 р.

УДК 332.025.12

Олена Нікітіна

Харківський державний університет харчування та торгівлі, м. Харків, Україна,  
e-mail: n\_radevich@mail.ru

## СУТНІСТЬ КОНТРОЛІНГУ ТА ЙОГО ЦІЛЬОВА ФУНКЦІЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Olena Nikitina

Kharkiv State University of Food Technology and Trade, Kharkiv, Ukraine, e-mail: n\_radevich@mail.ru

## ESSENCE OF CONTROLLING AND ITS OBJECTIVE FUNCTION IN THE CONTEMPORARY ECONOMY

**Мета.** Мета статті полягає у виявленні підходів до розкриття сутності та цільової функції контролінгу в сучасних умовах господарювання, аналізі його сучасного стану, розробці рекомендацій щодо побудови системи контролінгу з урахуванням змін.

**Методика.** У процесі дослідження використано метод теоретичного узагальнення й порівняння (для визначення сутності контролінгу), аналізу та синтезу (з метою уточнення структури системи контролінгу), принцип декомпозиції (для розроблення структури комплексу функцій контролінгу).