

УДК 331.108.2

Мороз В.М., д.держ.упр., професор

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

### **ЄДНІСТЬ ТА ПРОТИРІЧЧЯ ЗМІСТУ КАТЕГОРІЙ «ПЕРСОНАЛ» ТА «КАДРИ» У МЕЖАХ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

У публікації наведено результати порівняльного аналізу категорій «персонал» та «кадри» в контексті єдності та протиріч їх змісту. Стаття містить узагальнення щодо концептуального змісту категорій «персонал» та «кадри». Визначено спільні риси та основні відмінності які існують між категоріями.

**Ключові слова:** персонал, кадри, діалектика зв'язку, кадровий менеджмент, управління персоналом, аутстафінг, кадрова політика

Moroz V.

### **THE UNITY AND CONTRADICTIONS OF THE CONTENT OF CATEGORIES «PERSONNEL» AND «STAFF» WITHIN THE THEORY AND PRACTICE OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

This publication presents the results of a comparative analysis of the categories of «personnel» and «staff» in the context of unity and contradictions of their contents. The article contains generalizations about conceptual contents of categories «personnel» and «staff». There were determined similarities and major differences that exist between these categories.

**Keywords:** personnel, staff, dialectics of communication, human resource management, personnel management, outstaffing, personnel policies

Moroz V.M.

### **ЕДИНСТВО И ПРОТИВОРЕЧИЯ СОДЕРЖАНИЕ КАТЕГОРИЙ «ПЕРСОНАЛ» И «КАДРЫ» В РАМКАХ ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В публикации представлены результаты сравнительного анализа категорий «персонал» и «кадры» в контексте единства и противоречий их содержания. Статья содержит обобщение концептуального содержания категорий «персонал» и «кадры». Определены общие черты и основные различия как между категориями.

**Ключевые слова:** персонал, кадры, диалектика связи, кадровый менеджмент, управление персоналом, аутстафтинг, кадровая политика

**Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.** У межах наукової думки категорія «кадровий менеджмент» достатньо часто використовується у синонімічному змісті до категорії «управління персоналом», що створює певні труднощі у з'ясуванні принципів відмінностей між цими складними та багатограними категоріями. На нашу думку, категоріальна відмінність наведених вище категорій може бути розглянута за напрямом визначення особливостей прояву змісту таких груп термінів: «управління» – «менеджмент» та «кадри» – «персонал». Саме останній напрям наукового пошуку був нами обраний для дослідження у межах цієї публікації.

**Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми.** Проблематика концептуалізації змісту категорій «персонал» та «кадри», у тому чи іншому контексті прояву свого складного та багатогранного змісту постійно перебуває у межах фокусу наукової уваги дослідників. Відповідні питання знайшли своє наукове опрацювання у роботах О.І. Амоши, Д.П. Богині, С.О. Борисевича, М.Д. Ведернікова, Н.Л. Гавкалової, О.А. Грішнєвої, М.І. Долішного, А.П. Єгоршина, О.В. Крушельницької, А.М. Колота, М.І. Мурашко, В.В. Медведя, Ф.І. Хміля та багатьох

інших дослідників. Серед останніх наукових напрацювань, тематична спрямованість яких присвячена, у тому числі й розвитку понятійно-категоріального апарату економічної наукової думки, а також з'ясуванню єдності та протиріч змісту умовно синонімічних категорій, слід звернути увагу на роботи: Н.Л. Гавкалової та Т.В. Кайнової (проведено комплексний аналіз сутності кадрового менеджменту, передумов його соціально-економічної ефективності; розглянуто умови ефективності менеджменту персоналу) [5], З.В. Герасимчук та І.М. Вахович (висвітлено кадрові аспекти у формуванні та реалізації стратегії розвитку регіону) [7], В.М. Гриньової та Г.І. Писаревської (розкрито місце та роль кадрового потенціалу в діяльності підприємства; досліджено взаємозв'язок змісту категорій «трудова потенціал» та «кадровий потенціал») [10], Т.Є. Кагановської (з'ясовано загальнотеоретичні питання кадрового забезпечення управлінської діяльності; визначено сутність, завдання, функції та методи кадрового менеджменту) [12], Л.Л. Ковальської (розглянуто місце та роль людських ресурсів у забезпеченні конкурентоспроможності регіону) [6], С.А. Мороз (розглянуто питання діалектики взаємозв'язку змісту конкурентоспроможності соціального об'єкту зі змістом його трудового потенціалу) [19], В.І. Приймака та О.М. Гинди (проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку людського потенціалу в регіонах України; обґрунтовано напрями удосконалення управління процесами розвитку та реалізації людського потенціалу в економіці України) [20], Г.В. Щокіна (визначено зміст, принципи і методи кадрової політики, а також обґрунтовано місце та роль соціальних і соціально-психологічних методів управління у розвитку суспільства) [23] та інших дослідників. Окремі питання щодо уточнення категоріального змісту деяких з базових понять економічної наукової думки були нами розглянуті у межах попередньо проведених наукових пошуків [17,18].

Питання категоріального змісту основних категорій кадрового менеджменту є предметом постійних наукових дискусій. Серед останніх науково-комунікативних заходів, тематична спрямованість яких була пов'язана з опрацюванням теоретико-методологічних та науково-практичних підходів до вирішенням тих чи інших завдань кадрового менеджменту, слід виділити: VI Міжнародну науково-практичну конференцію «Економіка підприємства: теорія і практика» – секція «Потенціал і розвиток підприємств» (13.10.2016, м. Київ – Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана), Міжнародну науково-практичну конференцію «Управління економічними процесами: сучасні реалії і виклики» – секція «Управління у сфері економічної конкуренції» (22–23.03.2017, м. Мукачеве – Мукачівський державний університет), Науково-практичну конференцію «Актуальні проблеми розвитку управлінських систем: досвід, тенденції, перспективи» – секція «Менеджмент персоналу та кадрова політика» (11–05.04.2017, м. Харків – Харківський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України), Міжнародну науково-практичну конференцію «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» – секція «Кадровий менеджмент в сучасній організації» (11–12.05.2017, м. Полтава – Полтавська державна аграрна академія) та інші.

Разом з тим, динаміка оновлення знань щодо предметів наукової уваги вчених у поєднанні із зміною її акцентів щодо тих чи інших складових їх змісту, потребує на постійне удосконалення, як в цілому самої системи відповідних знань, так і безпосередньо змісту її базових (основних) категорій. Отже, не дивлячись на відносно достатній рівень наукового опрацювання проблематики кадрового менеджменту, окремі його питання все ще залишаються відкритими для подальших наукових розвідок.

**Цілі статті.** Узагальнити існуючі у межах сучасної наукової думки підходи до тлумачення змісту дефініцій «персонал» та «кадри», а також з'ясувати напрями прояву феноменів їх єдності та протиріч у контексті позиціонування відповідних категорій у межах теорії та практики кадрового менеджменту.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Результати аналізу предметно-об'єктного спрямування сучасних наукових досліджень, виконаних вітчизняними вченими у межах економічних, управлінських та психологічних наук, переконливо свідчать про домінування категорії «управління персоналом» над категорією «кадровий менеджмент», як за критерієм кількості згадувань у наукових публікаціях, так і з огляду на змістовне спрямування наукових пошуків. Існуюча диспропорція між рівнем наукового опрацювання змісту відповідних категорій, з часом, обумовила не лише їх категоріальне зближення в контексті сприйняття відповідних предметів наукового пошуку, а інколи стала причиною виникнення підходів щодо їх умовного ототожнення. Досить часто, у межах наукових досліджень, тематична спрямованість яких тим чи іншим чином пов'язана з порушеною нами проблематикою, можна зустріти синонімічне використання їх авторами таких категорій, як: управління та менеджмент; кадри та персонал. Таке, навіть умовне ототожнення, з одного боку, не сприяє підвищенню рівня наукового обґрунтування обраної дослідником проблематики, а з іншого, суттєво викривлює зміст отриманих ним результатів. Цілком очевидно, що «у науковій мові не може бути синонімів. У цьому полягає її принципова відмінність від побутової, повсякденної мови. В науковій теорії кожному явищу має відповідати єдине поняття як завершений, визнаний і вкорінений результат синтезу його багатьох визначень. Синонімізація – некоректний шлях розвитку понятійного арсеналу наукового аналізу, який знижує його ефективність і глибину. Він змушує дослідника плавати по поверхні явищ, не пропускаючи до проникнення в їх сутність» [11, с. 54].

З огляду на існування декількох принципово різних за своєю методологією напрямів розбудови наукового дослідження, щодо змісту визначеного нами предмету наукового пошуку, вважаємо за можливе обрати той з них, інструментарій використання якого, передбачає проведення порівняльного аналізу категоріального змісту окремих базових дефініцій. Найбільш поширені у межах наукової думки підходи до тлумачення змісту категорій «персонал» та «кадри» подано у таблицях 1 та 2 відповідно.

Таблиця 1

Визначення змісту категорії «персонал» в контексті поглядів вчених-економістів

№, з/п	Автор	Визначення
1	В.Г. Андрійчук	персонал це сукупність працівників, які є фізично розвинутими, володіють знаннями та практичними навичками, необхідними для управління виробництвом, для якісного та своєчасного виконання передбачених технологією робіт [1, с. 218] (У запропонованому тлумаченні до персоналу слід відносити лише тих працівників, які мають знання потенціал для «управління виробництвом». За умови прийняття такого визначення за основу, до персоналу підприємства (організації) ми не можемо віднести тих осіб, які не займаються управлінською діяльністю. На нашу думку, запропоноване визначення дещо звужує зміст відповідної категорії)
2	Г.Г.Воробйов	персонал – це сукупність працюючих, кожен з яких розглядається як особистість. Колективізму і індивідуалізму надається однаково важливе значення. Можемо спостерігати тенденцію щодо перейменування відділів кадрів на служби персоналу [4, с. 109] (Важливість наведеного тлумачення полягає в акцентуванні у його змісті уваги на необхідності розгляду працюючого через призму його особистісних якостей, тобто людина це не лише працівник, а працівник з певними особистісними характеристиками щодо темпераменту, емоційної стійкості, врівноваженості тощо. На нашу думку, введення до змісту визначення категорії «персонал» посилання на систему цінностей особистості, тобто людина розглядається як особистість, є одним з тих факторів, який впливає на її дистанціювання від категорії «кадри». Разом з тим, автор не заперечує можливості «перейменування відділів кадрів на служби персоналу», що безумовно відбивається на якості наведеного формулювання)

## Продовження таблиці 1

1	2	3
3	В.І. Гринчуцький, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погрішук	персонал підприємства розуміється як сукупність найнятих працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, зайнятих на підприємстві відповідно до штатного розкладу, а також працюючі власники організації, які одержують на підприємстві (фірмі) заробітну плату [9] (На наше переконання, попри всю змістовність наведеного визначення, його зміст не сприяє розмежуванню категоріального поля між поняттями «кадри» та «персонал». Крім того, відповідно до цього визначення, будь-який найнятий організацією (керівництвом) працівник може бути ідентифікований на рівні її персоналу. Наприклад, організація наймає на умовах господарського договору виконавця разової роботи (наприклад, для благоустрою території підприємства). Отже, чи може бути віднесений такий виконавець до персоналу організації? Досить важливою рисою наведеного визначення є апелювання автора до «працівників різних професійно-кваліфікаційних груп», адже цілком очевидно, що категорія персоналу не обмежується категоріями виконавців або керівників. Слід звернути увагу, що по відношенню до категорії «кадри» такий наголос є дещо суперечливим, адже деякі з дослідників, розглядаючи категорію «кадри», акцентують увагу саме на ієрархічному статусі певних осіб. Можливо, що саме ця особливість є ключовою у розмежуванні змісту тих категорій, які нами розглядаються)
4	О.В. Крушельницька Д.П. Мельничук	термін «персонал» є найбільш доцільним на рівні організації, тому що визначає особливий склад організації, який працює за наймом і характеризується певними ознаками. Основними з таких ознак є: трудові взаємовідносини з роботодавцем, як правило, оформляються трудовими договорами; володіння певними якісними характеристиками, поєднання особистих та організаційних цілей. Отже, персонал – основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується і змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів [14] (На наше переконання саме це визначення є найбільш повним та таким, що максимально повно відображає зміст розглядаємої нами категорії. Разом з тим, його зміст, як і зміст більшості з вище наведених визначень, не позбавлений певних вад. Наприклад, автори зосереджують увагу на «штатному складі кваліфікованих працівників», що певним чином ускладнює з'ясування принципової різниці між категоріями «персонал» та «кадри». На нашу думку, персонал організації не може обмежуватись лише кваліфікованими працівниками. Скоріше за все, навіть ті працівники які не мають кваліфікації також можуть бути ідентифіковані на рівні персоналу. Крім того, акцент уваги лише штатних працівниках дещо звужує коло осіб які можуть бути віднесені до персоналу. На наше переконання, якщо особа працює в організації на умовах сумісництва, то вона може бути віднесена до персоналу, але при цьому не ідентифікується на рівні кадрів).

Таблиця 2

## Визначення змісту категорії «кадри» в контексті поглядів вчених-економістів

№, з/п	Автор	Визначення
1	О.В. Арлашкіна	аналіз походження та розвитку поняття «кадри» і схожих із ним термінів свідчать, що кадри є сукупністю фахівців і управлінців, які наділені особливими соціальними властивостями (освітою, кваліфікацією, компетенцією). Поняття «кадри» є родовим щодо інших термінів. Кадри, на відміну від понять «персонал» або «ресурси», являють собою всю сукупність (або окремі групи) соціалізованих індивідів організації, що володіють певними соціальними характеристиками [2] (Наведене визначення аніж не сприяє визначенню принципових за своїм змістом відмінностей між кадрами та персоналом. Досить несподіваною по відношенню до категорії «кадри» є позиція автора щодо наділення об'єкту безпосередньої уваги так званими соціальними властивостями та соціальними характеристиками. Як правило, такі властивості і характеристики розглядаються через призму змісту категорії «персонал»).

## Продовження таблиці 2

1	2	3
2	В.І. Гринчуцький Е.Т. Карапетян Б.В. Погріщук	під кадрами зазвичай розуміють основний (штатний, постійний), як правило, кваліфікований склад працівників підприємства. Категорія «персонал» є більш змістовною, адже вона включає в себе всіх працівників підприємства, а саме: працівників облікового складу; осіб, прийнятих на роботу на умовах сумісництва; осіб, які виконують роботи за договорами цивільно-правового характеру [9] (не дивлячись на порівняно стислий зміст наведеного тлумачення, його акценти, на нашу думку, є цілком слушними, хоча безумовно, думка авторського колективу щодо можливості обмеження кола осіб які входять до категорії «кадри» лише кваліфікованими працівниками, не виглядає цілком обгрунтовано).
3	Ю.М. Котельникова	кадри – основна одиниця організаційно-економічного механізму підприємства; працівники підприємства зі складним комплексом економічних, соціальних, психологічних якостей, а також професійно-кваліфікаційними, статевими, віковими та іншими характеристиками [13, с. 332] (наведене визначення, на нашу думку, є найбільш вдалим серед розглянутих вище, але при цьому, відсутність зауважень до його змісту обумовлена не стільки бездоганністю сформульованого тлумачення, скільки загальністю використаних автором характеристик).
4	О.В. Крушельницька Д.П. Мельничук	кадри – це штатні кваліфіковані працівники з певною професійною підготовкою, які мають спеціальні знання, трудові навички та досвід роботи у вибраній сфері діяльності. Термін «кадри» в зарубіжних і вітчизняних джерелах часто ототожнюється лише із частиною працюючих – спеціалістами або працівниками високої кваліфікації з стажем роботи на конкретному підприємстві [14] Наведе визначення, як і будь-яке з вище наведених, не позбавлене певних вад. Наприклад, автори визначення акцентують увагу на важливості критеріях «професійної підготовки» та «досвіду роботи». За умови дотримання норм цього визначення щойно прийнятий на роботу випускник ВНЗ (відсутність досвіду роботи) або особа, яка не має професійного фаху не можуть бути віднесені до кадрового складу організації. На нашу думку, основним критерієм щодо ідентифікації особи на рівні представника кадрового складу організації, повинно стати її позиціонування на постійній основі у межах посади передбаченій штатним розкладом, тобто ані ієрархічний рівень посади, а ні досвід професійної діяльності, скоріше за все, не є мають принципового значення.

Приймаючи до уваги зміст наведених у табл. 1 та табл. 2 визначень категорій «персонал» та «кадри», а також зміст тих тлумачень, які з огляду на обмеженість обсягів цієї публікації залишилися поза її межами, можемо констатувати відсутність чіткого розмежування між відповідними категоріями. Наприклад, О.О. Гетьман тлумачить зміст категорії «персонал», одночасно адресуючи його і до таких категорій, як «кадри» та «трудова колектив». На думку вченого, «персонал підприємства (кадри, трудова колектив) – це сукупність працівників, що входять до його облікового складу» [8, с. 120]. У наведеному визначенні міститься теза щодо входження персоналу до «облікового складу» організації, що у контексті змісту табл. 2 наочно демонструє наукову позицію автора щодо тотожності відповідних категорій. Майже тотожне до наведеного вище визначення надає Т.В. Яркіна, яка наводить єдине визначення відразу для трьох категорій, а саме для персоналу, кадрів та трудового колективу [24]. Ототожнення змісту відповідних категорій ми також можемо зустріти і у Р.В. Весніна, який у межах одного тлумачення намагається поєднати зміст двох категорій: «персонал, або кадри – це основний штатний склад працівників організації (за винятком керівництва), який виконує різні виробничо-господарські функції. Штатний склад характеризується насамперед чисельністю, структурою, професійною придатністю та компетентністю, що розглядаються як у статичній, так і в динамічній стану»

організації» [3]. Безумовно, таке ототожнення може мати місце, але це може бути обумовлено не стільки ідентичністю понять, скільки певною синонімічністю визначень щодо конкретного об'єкта. Наприклад, один і той самий об'єкт може одночасно позиціонувати як у межах персоналу, так і у площині кадрів. На синонімічність відповідних категорій, у свою чергу, звернули увагу А.В. Шегда [22] та Е.В. Маслов [16]. Отже, поєднання змісту категорій «персонал» та «кадри», у межах вітчизняної наукової думки, набуло ознак наукової традиції, що безумовно позначається, як безпосередньо на якості наукових досліджень, адже як було зазначено вище, синонімізація не є коректним методом для розвитку понятійного апарату, так і на практиці реалізації їх результатів.

**Висновки.** Приймаючи до уваги вище наведене, спробуємо сформулювати власну позицію щодо кореляції змісту категорій «персонал» та «кадри».

*По-перше*, вище було зазначено, що категорії «персонал» та «кадри» можуть бути синонімічні за змістом (пов'язано з позиціонуванням об'єкта у межах тієї чи іншої організаційної підсистеми), але не є тотожними. Різниця між відповідними поняттями вдало розкривається на прикладі організації, яка використовує той чи інший різновид аутсорсингу. Отже, можемо констатувати, що категорія «кадри» та «персонал» не є тотожними, хоча і мають спільну сферу змістовного навантаження. Наприклад, будь-який фахівець організації, що перебуває у її штаті (уклав трудову угоду), може бути розглянутий як у межах компетенції категорії «кадри», так і у межах категорії «персонал» (кожен, хто може бути розглянутий у контексті кадрового аспекту, одночасно може бути розглянутий і у межах підсистеми персоналу організації). Разом із тим не кожен представник підсистеми персоналу може бути віднесений до кадрової підсистеми організації.

*По-друге* відповідно до змісту табл. 1 та табл. 2, ми не можемо порівняти персонал та кадри в контексті їх безпосередньої значущості для організаційного розвитку, адже у кожному конкретному випадку місце та роль представників кожної з груп є унікальними. Разом з тим, слід розуміти, що кадри є основою для розбудови стратегії розвитку організації та структуроутворюючим елементом для формування підсистеми «персонал». Ця теза набуває не абиякої значущості у контексті розуміння організації як відкритої соціальної системи, тобто структурні елементи (підсистеми) організації перебувають у тісному взаємозв'язку з елементами (підсистемами) зовнішнього середовища та можуть бути розглянуті і як його структурні елементи. Використання аутстафінгу як технології забезпечення організації трудовими ресурсами, не зважаючи на всю свою позитивну роль у розвитку організації, може обумовити так зване розмивання організаційної культури, що певно позначиться на можливості організації ефективно конкурувати у межах зовнішнього середовища. Персонал, залучений до організаційної діяльності на умовах лізингу, не є стійким до негативних впливів зовнішнього середовища та не готовий протистояти тимчасовій зміні ринкової кон'юнктури у разі її несприятливої конфігурації щодо конкретної організації, тобто такий персонал не є лояльним до організації. Саме в аспекті лояльності до організації та стійкості до несприятливих змін зовнішнього середовища ми можемо розглянути «родову» функцію поняття «кадри» щодо поняття «персонал», оскільки саме кадри утворюють так зване організаційне ядро.

*По-третє*, відмінність кадрової роботи від роботи з персоналом може бути розглянута в контексті поглядів Г.Г. Воробйова, який під час формулювання змісту категорії «персонал» звернув увагу на особистість та її індивідуальність [4, с. 109]. Цікаво, що вчений, у контексті функціонування основних підсистем організації надає однаково важливого значення як колективізму, так і індивідуалізму, що достатньо переконливо свідчить про превалювання гуманістичного аспекту у межах категорії «персонал». Слід згадати, що свого часу фундатор школи наукової організації праці та менеджменту Ф. Тейлор, у контексті розвитку філософії співробітництва між

суб'єктами та об'єктами управління, звернув увагу не лише на соціальні, а і на духовні аспекти відповідних взаємовідносин. На думку Ф. Тейлора, сутність наукового управління підприємствами повинна зводитись до повної духовної перебудови працівників, незалежно від сфери їх професійної діяльності, як до службових обов'язків, так і до членів трудового колективу, а також до суб'єктів управлінської діяльності. Крім того, наукове управління, на переконання вченого, повинно передбачати відповідну духовну перебудову самих суб'єктів управління (майстрів, керівників підприємства та його власників), в основу якого покладено розуміння місця та ролі кожного члена організації та його повсякденних професійних завдань та життєвих проблем. Без цієї повної духовної перебудови обох сторін наукове управління підприємством втрачає не лише свою ефективність, а і будь-який сенс. Ми повинні змінити протистояння та конфронтацію між суб'єктами та об'єктами управління на сердечне та братерське співробітництво [15, с. 18].

*По-четверте*, за результатами аналізу змісту табл. 1 та табл. 2 можемо констатувати, що категорія «кадри» є більш вузькою за критерієм кола охоплення працівників організації у її порівнянні з категорією «персонал». Щодо критерію якості трудового потенціалу, носієм якого є представники тієї чи іншої класифікаційної групи, то відповідне розмежування осіб на «кадри» та «персонал» не є однозначним та таким, що не викликає сумнівів. З одного боку, ми розуміємо, що до категорії «кадри» відносять, як правило, тих осіб, які не лише включені до облікового складу організації (відповідна організація є основним місцем роботи для конкретної особистості), а і мають високий рівень кваліфікації та професіоналізму. Виникає питання, чи можемо ми віднести до категорії «кадри» тих осіб, які здійснюють трудову діяльність в організації на постійній основі, але на умовах неповного робочого тижня? З іншого боку, особовий склад, залучений до трудової діяльності у межах організації на принципах аутстафінгу, теж має високий професійний рівень, можливо навіть вищий за відповідний рівень штатних співробітників організації, а отже, за критерієм якості трудового потенціалу може бути віднесений до категорії «кадри». На важливість критерію якості, в контексті змісту категорії «кадри» звернув увагу С.Ф. Покропивний, який за результатами аналізу наукових традицій сприйняття категорії «кадри» констатував, що «термін «кадри» в зарубіжній та національній системах достатньо часто ототожнюється лише з частиною працівників із фахівцями або з тими, хто має достатньо високий рівень кваліфікації і значний стаж роботи на конкретному підприємстві» [15, с. 74]. Цікаво, що вчений тлумачить персонал підприємства через сукупність постійних працівників, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної роботи. Ми не можемо погодитись із наведеною вище науковою позицією, адже висококваліфікований фахівець, який здійснює трудову діяльність в організації на постійній основі (є штатним працівником), хоча і не має досвіду роботи на конкретному підприємстві, також може бути віднесений до кадрової підсистеми організації. Скоріше тут мова повинна вестись про входження або не входження такого працівника до кадрового ядра відповідної організації, хоча і у цьому випадку наведене питання не втрачає свого сенсу. Крім того, С.Ф. Покропивний у тлумаченні змісту категорії «персонал» звертає увагу на той факт, що до персоналу організації можна віднести лише постійних працівників, а отже, особа, яка залучена до виконання функцій на принципах так званого кадрового лізингу або на умовах сумісництва, не входить до відповідної групи осіб, тобто не є персоналом. Така позиція вченого дещо суперечить змісту більшості з визначень категорії «персонал», які були наведені у межах табл. 1.

*По-п'яте*, опосередкованим свідченням принципової різниці між категоріями «кадри» та «персонал» може бути зміст програмних та нормативно-правових документів. Наприклад, Національна стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки, яка була затверджена Указом Президента України № 45/2012 від 01.02.2012

р., передбачає забезпечення всіх сфер життєдіяльності держави кваліфікованими кадрами, необхідними для реалізації національних інтересів у контексті розвитку України як демократичної, соціальної держави з розвинутою ринковою економікою [21]. Законодавець звертає увагу не на персонал, а на «кваліфіковані кадри», що корелюється з традиційним уявленням про високий професійний та кваліфікаційний рівень відповідної категорії осіб. Крім того, необхідно звернути увагу на рівень формування та реалізації стратегії державної кадрової політики. Цілком очевидно, що по відношенню до організації це рівень зовнішнього середовища (макрорівень), а отже, можемо припустити, що кадровий аспект є більш змістовним. Крім того, застосування на державному рівні саме кадрової політики, а не політики щодо персоналу, свідчить про своєрідне дистанціювання кадрового аспекту від особистості (деперсоналізація), що певним чином корелюється з переконаннями Г.Г. Воробйова, який звернув увагу на той факт, що у межах підсистеми персоналу організації її члени розглядаються як особистості [4, с. 109]. Тут ми можемо сформулювати дискусійну тезу щодо можливості подання змісту категорії «кадри» через зміст категорії «персонал» за умови знеособлення представників із сукупності останньої. Потрібно зазначити, що на макрорівні категорія «персонал» втрачає свій зміст на користь категорії «кадри», це пов'язано з тим, що адміністративно-правові методи державного управління спрямовані не на конкретний (визначений) об'єкт управління, а на галузь, групу населення, суспільні відносини тощо в цілому, а отже звернення уваги на персонал не лише не уявляється можливим, а і суперечить змісту основних принципів законотворення.

*По-шосте*, під персоналом організації слід розуміти сукупність працівників організації (всіх осіб з якими адміністрація організації уклала трудові угоди) з прийняттям до уваги їх професійних та соціальних характеристик, а також змісту ролей які ними виконуються у межах соціально-трудова та побутових відносин. Зміст категорії персонал може бути розкритий через професійні, соціальні та індивідуальні характеристики (статуси) працівників організації. Під кадрами слід розуміти сукупність штатних працівників організації з якими укладено довгострокову або безстрокову трудову угоду (працівники які здійснюють трудову діяльність на посадах передбачених штатним розкладом організації) з їх професійними та статистично-демографічними характеристиками.

Серед перспективних напрямів в організації наукових досліджень щодо порушеної проблематики, слід звернути увагу на ті, які розкривають єдність та протиріччя змісту категорій «управління» та «менеджмент». Крім того, заслуговують на увагу аспекти практичного прояву основних характеристик управління і менеджменту у межах функціонування та розвитку соціального об'єкту як безпосередньо на організаційному рівні так і на рівні держави в цілому.

#### Список використаних джерел:

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручник / В.Г. Андрійчук. – К. : Вид-во КНЕУ, 2004. – 624 с.
2. Арлашкіна О.В. Управление кадрами как система социального взаимодействия: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. социолог. наук: спец. 22.00.08. «Социология управления» / О.В. Арлашкіна. – Новосибирск, 2011. – 24 с.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин. – М. : ЮРИСТЪ, 2001. – 496 с.
4. Воробьев Г.Г. Человеческие ресурсы и современная служба персонала / Г.Г. Воробьев // Социологические исследования. – 1996. – № 11. – С. 109–115.
5. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічні аспекти забезпечення ефективності кадрового менеджменту: монографія / Н.Л. Гавкалова, Т.В. Кайнова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 236 с.
6. Герасимчук З.В. Конкуренентоспроможність регіону: теорія, методологія, практика: Монографія / З.В. Герасимчук, Л.Л. Ковальська. – Луцьк: Надстир'я, 2008. – 248 с.
7. Герасимчук З.В. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : монографія / З.В. Герасимчук, І.М. Вахович. – Луцьк : ЛДТУ, 2002. – 248 с.
8. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
9. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства / В.І. Гринчуцький, Е.Т. Карапетян, Б.В. Погрішук – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
10. Гриньова В.М. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Гриньова В.М., Писаревська Г.І. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 228 с.
11. Іншаков О.В. Інституція – ключ до розуміння економічних інститутів / О.В. Іншаков, Д.П. Фролов // Економічна теорія. – 2011. – №1. – С. 52–62.

12. Кагановська Т. Є. Кадрове забезпечення державного управління в Україні: Монографія. – Х.: ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2010. – 330 с.
13. Котельникова Ю.М. Система управління кадрами як основний елемент системи управління підприємством / Ю.М. Котельникова // Научно-технический сборник. – 2006. – № 68 – С. 332–339.
14. Крушельницька О.В. Управління персоналом: навч. посіб. / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
15. Маслов В.И. Менеджмент в эпоху глобализации: сб. статей / В.И. Маслов. – М.: МАКС Пресс, 2009. – 208 с.
16. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие / Е.В. Маслов. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2001. – 312 с.
17. Мороз В.М. Єдність та протиріччя змісту категорій «ефективність» та «результативність» // В.М. Мороз // Наукове видання Луцького національного технічного університету «Економічний форум» – 2015. – № 1. – С. 139–147.
18. Мороз В.М. Система трудового потенціалу країни: теоретичні основи формування дефініції / В. М. Мороз // Економіка та держава. – 2009. – № 2. – С. 107–109.
19. Мороз С.А. Конкурентоспроможність і трудовий потенціал соціального об'єкта: діалектика взаємозв'язку та розвитку змісту / С.А. Мороз, В.М. Мороз. – Харків : НТУ "ХП", 2016. – 130 с.
20. Приймак В.І. Управління процесами розвитку та реалізації людського потенціалу в економіці України: монографія / В.І. Приймак, О.М. Гинда. – Львів : Растр-7, 2013. – 436 с.
21. Стратегія державної кадрової політики на 2012–2020 роки / Указ Президента України № 45/2012 від 01.02.2012 року // Офіційний вісник України. – 2012. – № 10. – С. 44.
22. Шегда А.В. Економіка підприємства: підручник / А.В. Шегда. – К. : Знання, 2006. – 614 с.
23. Щокін Г.В. Соціальна теорія та кадрова політика : монографія / Г.В. Щокін – К. : МАУП, 2000. – 576 с.
24. Яркіна Т.В. Основы экономики предприятия: краткий курс / Т.В. Яркіна. – М.: Российский гуманитарный интернет-университет, 2005. – 85 с.

УДК 330.341.1

Оксенюк К.І., к.е.н., доцент

Павлюк Л.В., к.е.н., доцент

Луцький національний технічний університет

## СТАРТАП ЯК ФОРМА РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

У статті здійснено аналіз передумов виникнення та розвитку стартапів. Досліджено сутність стартапу, наведено приклади зарубіжних успішних стартапів. Наведено основні характерні ознаки стартапу та особливості взаємодії ключових його складових. Визначено стадії розвитку стартапу та їх характеристики.

**Ключові слова:** інновація, інвестиції, стартап, бізнес, компанія, венчурне фінансування, стартапер

Oksenyuk K., Pavliuk L.

## STARTUP AS A FORM OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

The article analyzes the prerequisites of development and startups. Explored the essence of a startup, given examples of successful foreign startups. Adduced basic outstanding characteristics of a startup and features of the interaction of its key components. Defined stages of development of a startup and their characteristics.

**Keywords:** innovation, investment, startup, business, company, venture capital, startups

Оксенюк Е.И., Павлюк Л.В.

## СТАРТАП КАК ФОРМА РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

В статье проведен анализ предпосылок возникновения и развития стартапов. Исследована сущность стартапа, приведены примеры зарубежных успешных стартапов. Приведены основные характерные признаки стартапа и особенности взаимодействия ключевых его составляющих. Определены стадии развития стартапа и их характеристики.

**Ключевые слова:** инновация, инвестиции, стартап, бизнес, компания, венчурное финансирование, стартапер.