

**УДК 331.108.2**

**Лаптев В. І.**

**к.е.н., доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,  
Харківський національний економічний університет імені Семена  
Кузнеця,  
(Україна)**

## **ТАЛАНТ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ АБО РОЛЬ ЛЮДИНИ В РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**

XX століття - століття, яке стало трампліном докорінних глобальних змін, які стосувалися всіх сфер життя суспільства. Однак локомотивом цих змін була і є економіка, яка штовхає розвиток науки і техніки, створює традиції та нові тренди, управляючи попитом та формуючи уподобання споживачів, з одного боку, а з іншого є причиною світових криз та пов'язаних з цим перетворень. Важливість та складність економічних процесів впливають на перманентну потребу наукових досліджень стосовно широкого спектру проблем, пов'язаних з цією галуззю знань. У тому числі протягом останнього століття відбулися значні зміни у вивченні факторів виробництва та їх пріорітезації. Так, мова йде про працю (людські ресурси особовий фактор або менеджмент, враховуючи різні класифікації та підходи) [1, 2, 3].

Даний фактор виробництва поряд із землею, капіталом, підприємницькою спроможністю, інформацією та іншими у своїй еволюції протягом останніх ста років пройшов швидкий, але надзвичайно динамічний шлях, який ознаменувався появою безліч шкіл, підходів, концепцій та парадигм, пов'язаних з визначенням його місця та ролі, а також з пошуком найбільш оптимальних методів управління ним. Причинами цього є як історичні особливості розвитку виробництва (від матеріального до нематеріального), так і суспільства в цілому (від індустріального до постіндустріального, інформаційного). Адже змінювалася і сама праця, а відповідно і вклад людських ресурсів, їх значимість, а відповідно й вартість (цінність). Так, наприклад, розвиток американської економіки (приріст ВВП) в післявоєнні роки XX ст. згідно дослідження американських вчених пов'язаний в першу чергу саме з «фактором праці», потім з «фактором капіталу», тоді як «фактор землі» майже не приймав участь у цьому процесі [4]. Причинами такого впливу «фактора праці» стала як кількісна потреба в більшій чисельності робочої сили, так і якісна потреба в більш кваліфікованих працівниках, які б відповідали вимогам та темпу НТП.

Однак з актуалізацією важливості «фактора» праці з'явилася і проблема ефективного управління ним. Це підтверджується появою та зламом протягом одного століття як мінімум чотирьох парадигм менеджменту (управління кадрами (трудовими ресурсами) (кінець XIX ст. – 20-ті рр. XX ст.); управління персоналом (починаючи з 20 – 30-х рр. XX ст.); управління людськими ресурсами (починаючи з 50-х рр. XX ст.); управління

людиною в соціально-культурному контексті (починаючи з 60-х рр. ХХ ст.), еволюцією безлічі шкіл (школа наукового управління, адміністративна школа управління, школа людських відносин, емпірична та біхевіористська школи, школа людського капіталу, соціального менеджменту тощо), розвитком теорій (теорія Х та У Д. МакГрегора, теорія Z У. Оучі, теорія управління талантами Д. Уоткінсона, теорія І Д. Мерсера та ін.) та підходів (системний, процесний, функціональний, кількісний, поведінковий, ситуативний, компетентнісний, програмно-цільовий, проблемно-орієнтований тощо).

Завдяки такій науковій активності сьогодні людина як біологічний, економічний, правовий, соціальний, культурний, політичний суб'єкт зі своїми психофізіологічними особливостями, знаннями, навичками та досвідом, а також управління нею відіграє одну з ключових ролей ефективного виробництва. Адже саме людина, як носій унікального досвіду, який з часом лише збільшує власну цінність, генерує нові ідеї, створює додану вартість та або приносить прибуток, або є причиною отримання збитків та банкрутств як підприємств, організацій та установ, так і держав в цілому.

У зв'язку з цим, пошук нових ідей, методів та підходів управління людськими ресурсами, які б відповідали сьогоднішнім вимогам та реаліям та відповідали майбутнім очікуванням та враховували подальші перспективи є надзвичайно актуальним питанням, особливо для України, яке протягом останніх чотирьох років обрала своїм вектором європейський шлях розвитку. Однак враховуючи особливості вітчизняної економіки, існуючі стандарти бізнесу, стан соціально-трудої сфери, а також характерні ознаки концепцій менеджменту, можна зробити висновок, що наша держава лише знаходиться на етапі переходу від парадигми «управління персоналом» до парадигми «управління людськими ресурсами», яка обумовлює існування своєрідної моделі, що будується на потребі максимально захистити свої права та можливості як з боку роботодавця, так і з боку найманого працівника через наявність недовіри один до одного. У той же час треба зазначити, що у більшості роботодавців вже сформувалося розуміння максимальної важливості такого ресурсу, як людина, у зв'язку з чим відбувається перехід від відділу кадрів до служби управління персоналом через значне розширення кола виконуваних функцій, пов'язаних не лише з наймом, обліком та звільненням працівників, але й їх адаптацією, розвитком та мотивацією. Враховуючи таке делегування функцій на відповідну службу та необхідність приймати колективні управлінські рішення, спостерігається також зміна стилю керівництва з авторитарного на демократичний. У той же час, враховуючи низький рівень та якість життя в Україні, роль заробітної плати в мотивуванні зокрема та управлінні персоналом в цілому залишається переважаючою, що створює певні управлінські перешкоди та обумовлює обмеженість управлінського механізму через складність формування ціннісних орієнтирів та мотивів людини, а не лише їх короткострокового використання.

Також в Україні в умовах економічної нестабільності, жорсткої конкуренції та незначного за часом життєвого циклу підприємства роботодавець є орієнтованим на оптимізацію витрат, у тому числі й пов'язаних з персоналом. У зв'язку з цим сьогодні відбувається значна трансформація та навіть руйнація класичних відносин між роботодавцем та найманим працівником в питаннях гарантій стосовно терміну працевлаштування, чіткого кола обов'язків та компетенцій у відповідності до вимог робочого місця або посади, рівня та структури заробітної плати, наявності та виплати соціальних пільг і компенсацій тощо.

На регіональному та державному рівні проблеми управління людськими ресурсами полягають у відсутності дієвої системи інститутів регулювання ринку праці та захисту прав учасників соціально-трудова відносин, системи соціального захисту, недовіри до центрів зайнятості, неефективної пенсійної системи тощо.

Окрім цього саме людський фактор є причиною такої проблеми як корупція, яка в Україні носить масовий характер та проникла у всі сфері та рівні життя держави, що в свою чергу гальмує реформи, сприяє «відтоку мізків», які не бажають і не в змозі здійснювати свою діяльність в таких умовах, закриває доступ до іноземних інвестицій, а також перешкоджає інтеграції України у світове співтовариство.

У зв'язку з цим, розглядаючи дане питання на макро- і мезорівні, доцільними є наступні дії щодо покращення управління людськими ресурсами:

удосконалення нормативно правової бази за рахунок впровадження нового трудового кодексу і його узгодження з іншими нормативними документами в трудовій сфері (Закон України “Про заробітну плату”, Закон України “Про професійні спілки, їхні права і гарантії діяльності”, Закон України “Про колективні договори” та ін.);

податкова підтримка й стимулювання соціально-трудова відносин (у питаннях оплати праці, податкових канікул для малого й середнього бізнесу, спрощення процедури сплати податків і інших заходів з метою зменшення тіньового сегмента працевлаштування);

реалізація пенсійної реформи, що передбачає зменшення частини обов'язкового державного страхування;

координація взаємодії центрів зайнятості з роботодавцями в сфері підготовки й перепідготовки фахівців, формування чіткого переліку професійних і особистих вимог до осіб, які активно шукають роботу;

створення пільг для підприємств, які створюють нові робочі місця;

боротьба з корупцією через наявність дієвого законодавчого та виконавчого механізму тощо.

На мікрорівні в умовах динамічності трудових відносин між найманим робітником і роботодавцем у зв'язку з необхідністю адаптації до зовнішніх

змін доцільним є впровадження й використання проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами, заснованої на ситуативному підході, що передбачає гнучкість мислення, уміння вчасно приймати управлінські рішення з використанням наявних ресурсів, щоб відповідати новим умовам і правилам «економічної гри».

Таким чином, використовуючи термінологію популярної з кінця минулого століття теорії «управління талантами» [5, 6, 7], яка базується на управлінні людським капіталом і управлінні на основі компетенцій та полягає у залученні, максимально раціональну використанні та розвитку людських ресурсів для отримання «бізнес цінності», а також їх утриманні в стратегічній перспективі, можна зробити висновок, що сьогодні для України важливим кроком є припинення сприйняття людського фактору виробництва більш ніж як звичайний ресурс або інструмент для досягнення цілей, а сформувати якісне нове сприйняття людини як таланту, носія унікальних знань та здібностей, які з часом лише розвиваються. Однак, не треба забувати що для того, щоб розгледіти талант повинно мати також талант.

#### Список використаних джерел

1. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения / Пер. с англ. М.Котельниковой. - М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998.- 288 с.
2. Маркс К. Капитал. Т.1. Критика политической экономики / К. Маркс. – М. : Политиздат, 1973. – 907 с.
3. Фактори виробництва. Матеріал з BusinessDictionary. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.businessdictionary.com/definition/factors-of-production.html>
4. Человеческие ресурсы в американском менеджменте. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.secreti.info/p58m.html>
5. Michaels E. The War for Talent / Ed Michaels, Helen Handfield-Jones, Beth Axelrod. – Harvard Business Press, 2001. – 200 p.
6. Schweyer A. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning / A. Schweyer. – Toronto, Ont.: Wiley , 2004. – 253 p
7. Watkins D Lightyear – An Application Framework for Talent Management That Acts as a Central Feedback Center for all Organizational Functions / D.Wankins. – Softscape, Incorporated, 1998.