

Герасименко Г. В.,
аспірант,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Становлення нової економіки з інноваційною домінантою породжує виклики, пошук відповідей на які передбачає зміщення акцентів у стратегічну площину управління та перетворення людських ресурсів у стратегічно важливий актив підприємства. В таких умовах особливого значення набуває вдосконалення підходів до управління людськими ресурсами високо-технологічного підприємства як одного із суб'єктів інноваційної діяльності.

Як свідчать результати досліджень, до сьогодні найбільш поширеною на підприємствах залишається система управління за функціями [3, с. 96]. За функціональним принципом, що підтверджують теорія та практика управління, будується організаційна структура підприємства, недоліком якої є зосередження структурних підрозділів та працівників на виконанні закріплених за ними функцій. При цьому втрачається орієнтація на цілі та завдання всього підприємства, увага працівників акцентується не на результатах виконання функцій, а на процесах їх реалізації.

На глибоке переконання автора, інноваційне управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств має здійснюватись на основі запровадження підходу управління результативністю, який підтвердив свою актуальність та дієвість в зарубіжній теорії та практиці (система Performance Management). Такий вектор розвитку управління людськими ресурсами дозволить сфокусуватися на досягненні цілей та досягти найкращого результату з використанням наявних ресурсів. Сучасним форматом втілення підходу управління результативністю є система ключових показників ефективності (англ. KPI – Key Performance Indicators), вперше розроблена та запропонована одним з класиків сучасного менеджменту, прихильником системного підходу П. Друкером [1; 2].

Квінтесенція управління за цілями і результатами полягає у цілісності системи управління, яка орієнтована на результати і базується на використанні творчого потенціалу співробітників, новітніх механізмів, методів і технологій управління.

Постановка цілей та визначення завдань здійснюється з дотриманням принципу SMART: specific – специфічні для організації / підрозділу / співробітника; measurable – вимірні (визначення метрик для розрахунку показників результативності); achievable – досяжні, реалістичні; result-oriented – орієнтовані на результат, а не на зусилля; time-based – встановлення тимчасових вимог для цілей.

Головна перевага системи управління людськими ресурсами високотехнологічного підприємства за результативністю (табл. 1) – застосування інструментарію визначення результатів колективної та індивідуальної праці, за якими побудована система стимулювання ініціативності, творчості, застосування інноваційних підходів у процесі трудової діяльності.

Інноваційним підходом в управлінні людськими ресурсами слід вважати також концепцію якості трудового життя, сутність якої зводиться до забезпечення сприятливих економічних, організаційних, соціальних та психологічних умов праці з оцінюванням їхнього впливу на кінцеві результати діяльності [4, с. 330]. Система показників якості трудового життя залежить від філософії й економічного стану підприємства та відображує рівень задоволення потреб працівників. Разом з тим, для успішного планування і контролю показників якості трудового життя вони, на думку автора, мають базуватися на концепції всебічного розвитку особистості і бути згрупованими за підсистемами кадрової роботи в циклі формування, розвитку та використання людських ресурсів.

Таблиця 1

Характерні риси системи управління людськими ресурсами високотехнологічного підприємства за цілями та результатами*

Система управління за функціями	Система управління за цілями і результатами
Безпосередня мета управління	
Головна мета — виконання функціональних завдань структурними підрозділами та працівниками	Головна мета — посилення конкурентоспроможності та конкурентних позицій завдяки виведенню на ринок інноваційних продуктів
Планування	
Плани в основному містять перелік функцій і робіт	Плани містять заходи щодо досягнення цілей інноваційного розвитку підприємства
Переважає оперативне управління	Поєднується стратегічне та оперативне управління. Домінантою є стратегічне управління, орієнтоване на інновації
Організація, контроль та координація	
Організація виконання окремих функцій за структурованими завданнями	Організація досягнення цілей та виконання заходів, спрямованих на розроблення та випуск високотехнологічної продукції (надання високотехнологічних послуг)
Немає свідомих намірів поєднати функції з очікуваними результатами	Чітка кореляція між наміченими цілями та досягнутими результатами з урахуванням техніко-технологічного рівня продукції та послуг
Уважається, що результати є наслідком виконання функцій	Функції розглядаються як засоби досягнення результатів. Пріоритет – за результатами
Кожен підрозділ заінтересований виконувати тільки свої функції	Кожен підрозділ заінтересований в кінцевому результаті, що досягається завдяки реалізації функцій різними виконавцями

Контроль за виконанням функцій і робіт	Постійний контроль за процесами та результатами роботи
Стимулювання праці	
Робота оцінюється за виконанням функцій, оцінка не пов'язана з трудовим внеском у загальні результати	Робота оцінюється за результатами, за колективним та індивідуальним внеском у загальні підсумки роботи з урахуванням рівня творчості та креативності техніко-технологічних рішень та продуктивних і процесних інновацій
Переважають стягнення, ініціатива не стимулюється	Переважають винагороди за творчу активність та інноваційність в роботі
Винагорода здійснюється переважно без урахування зв'язку з результатами роботи, без урахування трудового внеску в загальні результати роботи	Винагорода базується на оцінці значущості робочих місць та ключових показниках ефективності

* Складено автором з використанням [3]

Література

1. Друкер П. Ф. Управление, нацеленное на результаты : пер. с англ. / П. Ф. Друкер. — М.: Технологическая школа бизнеса, 1994. — 200 с.
2. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер. — М. : АСТ, 2004. — 288 с.
3. Економіка праці та соціально-трудові відносини: підручник / [А. М. Колот, О. А. Грішнова, О. О. Герасименко та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А. М. Колота. — К.: КНЕУ, 2009. — 711 с.
4. Методология управления трудовыми ресурсами: монография / под ред. А. П. Егоршина, И. В. Гуськовой. — Н. Новгород, 2008. — 352 с.
5. Колот А.М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / А.М. Колот, В.М. Данюк, О.О. Герасименко та ін. – К.: КНЕУ, 2017 – 500 с.