

%2520 %25D0 %25A1 %25D1 %2582 %25D0 %25B0 %25D1 %2582 %25D1 %258C %25D1%258F.doc&usg=AFQjCNHzK4SmqLFlitKHdYqBkzFRa6xhw&bvm=bv.118443451,d.bGs (Accessed 23 March 2016)

2. Maly'novs'ka O. A. (2010), Migraciya i migracijna polity'ka [Migration and migration policy], Centr naukovoi literatury', Kyiv, Ukraine

3. Mnatsakanyan I.A. "Adaptation of students in the new socio-cultural conditions", [Online], available at: http://superinf.ru/view_helpstud.php?id=3388 (Accessed 23 March 2016)

4. Naselennya Ukrayiny'. Trudova emigraciya v Ukrayini (2010) [The population of Ukraine. The labor migration in Ukraine], In-t demografiyi ta social'ny'x doslidzhen' im. M.V.Ptuxy' NAN Ukrayiny, Kyiv, Ukraine, Available at: http://www.idss.org.ua/monografii/poznyak_2010.pdf (Accessed 23 March 2016)

5. Proskuryakova, O.L. (2007), "The adaptation of migrants as a social process", Vestnik OGU, no.4, [Online], available at: http://vestnik.osu.ru/2007_4/10.pdf (Accessed 23 March 2016)

6. Problemy mezhkulturnov kommunikatsii immigrantov v stranah Frankofonii [Problems of intercultural communication of immigrants in Francophone countries], Available at: http://vernsky.ru/pubs/5775/Problemy_mezhkulturnoy_kommunikatsii_immigrantov_v_stranah_Frankofonii?view_mode=text

7. Smolina, T.L. "Adapting to the cultural environment: analysis of related concepts", [Online], Available at: <http://humanpsy.ru/smolina/adaptation> (Accessed 23 March 2016)

8. Tarasyuk, V. V. (2011) "Culture shock as a factor of adaptation and adaptation of migrants in the new socio-cultural community", Psy'xologichni perspekty'vy', Vol. 17, pp. 232–240.

9. Fergana international news bureau "The Swiss experience in the integration of migrants (based on the round table: «The melting pot and multicultural society» (2013). Available at: www.Ferghana.ru/article.php?id=5169 (Accessed 23 March 2016)

10. Kolot, A. M., Hnybidenko, I. F., Herasymenko, O.O. and others (2015), Sotsial'no-trudovi vidnosyny zavnyatosti: suchasni tendentsiyi, vyklyky, shlyakh rozvytku [Social-Labor Relations o fEmployment: current trends, challenges, ways of development], KNEU, Kyiv, Ukraine.

11. Kolot, A.M., Hrishnova, O. A., Herasymenko, O. O. and others(2009), Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny [Labor Economics and Social-Labor Relations], KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 30.06.2016 р.

УДК 331:658

Герасименко Г.В.,

аспірантка,

кафедра управління персоналом та економіки праці,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»

k.nefedova@ukr.net

Герасименко Г.В.,

аспірантка,

кафедра управления персоналом и экономики труда,

ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет

имени Вадима Гетьмана»

Herasimenko H. V.,
Graduate student,
Personnel Management and Labour Economics Department,
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»

**ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ
ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА
ЯК МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ**

**ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
КАК МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОСТИ**

**PRINCIPLES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT
AT A HIGH-TECH ENTERPRISE AS A METHODOLOGICAL TOOL
OF ENSURING EFFICIENCY**

Обґрунтовано посилення ролі людських ресурсів як носія інноваційного потенціалу та інтелектуального капіталу. Виявлено головну причину низького рівня ефективності управління людськими ресурсами. Наведено критичне узагальнення сучасних трактувань ефективності управління людськими ресурсами. Викладено авторське бачення принципів управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств.

Обосновано усиление роли человеческих ресурсов как носителя инновационного потенциала и интеллектуального капитала. Выявлено главную причину низкого уровня эффективности управления человеческими ресурсами. Приведено критическое обобщение современных трактовок эффективности управления человеческими ресурсами. Изложено авторское видение принципов управления человеческими ресурсами высокотехнологичных предприятий.

Strengthening of the role of human resources as a carrier of innovation potential and intellectual capital has been substantiated. The genesis of the concept of human resource management efficiency has been examined. The author has expressed a personal idea regarding human resource management efficiency.

The purpose of the article is the development of principles of effective human resource management at high-tech enterprises.

The author stresses the idea of application of a systematic approach and clarification of components of human resource management efficiency. It is suggested to examine human resource management efficiency from the positions of different parties of social and labor relations. It has been hypothesized that the employer benefits from the use of intellectual and creative human resources as a result of the balanced development of high-tech enterprise and that the provision of decent work is the indicator of employees' benefit. The scientific novelty of the research is the suggestion to develop and implement the double-contoured model of human resource management efficiency at high-tech enterprises with defined benefits for different parties of social and labor relations. The further development of the principles of human resource management with the clarification of specifics of high-tech enterprises is also an element of scientific novelty. The implementation of traditional principles of personnel management into the theory of human resource management at high-tech enterprises has been carried out with account of the criteria of identification of such enterprises in the industry of Ukraine.

The practical significance of the research results is that the suggested proposals could be used as a basis for the development of an effective human resources management system for high-tech enterprises.

Methodical instrumentarium for diagnosing the human resource management efficiency at high-tech enterprises and the development of instruments for its improvement are the directions of further advanced studies.

Ключові слова. Людські ресурси, високотехнологічне підприємство, ефективність управління, принципи управління людськими ресурсами.

Ключевые слова. Человеческие ресурсы, высокотехнологичное предприятие, эффективность управления, принципы управления человеческими ресурсами.

Key words. Human resources, high-tech enterprise, management efficiency, principles of human resource management.

Вступ. В останній третині ХХ ст. у результаті динамічного розвитку науки й техніки, масштабного нагромадження нових знань, розробки та широкого розповсюдження новітніх технологій розпочалося формування нової економіки. Одним з визначальних трендів її становлення стало зростання сегменту високотехнологічних видів діяльності та посилення інноваційної спрямованості вітчизняних підприємств. За таких умов людські ресурси як носій інноваційного потенціалу та інтелектуального капіталу набувають пріоритетного значення, а досконалість управлінських технологій їх формування, розвитку та використання відіграє роль одного з чинників брендингу роботодавця. Натомість низький рівень ефективності управління людськими ресурсами зумовлює недостатню ефективність діяльності підприємств, слугує причиною деформації соціально-трудової сфери, призводить до втрати конкурентних переваг.

Не зважаючи на глибоке наукове опрацювання різноманітних аспектів управління людськими ресурсами як компоненти інтегрованої системи управління підприємством, дотепер в економічній науці не сформовано комплексну теоретико-методологічну платформу для об'єктивного дослідження ефективності управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств з метою вдосконалення механізмів її підвищення. Брак цілісних теоретико-концептуальних підходів до вирішення проблемних питань щодо ефективності управління людськими ресурсами в координатах інноваційного розвитку актуалізує тематику методології для високотехнологічних підприємств.

Постановка завдання. Методологічні основи ефективності управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств у сучасному науковому середовищі не знайшли належного обґрунтування. В переважній більшості наукових публікацій розглядаються концептуально-прикладні аспекти ефективності управління персоналом без виокремлення особливостей виміру результатів у сфері високотехнологічної праці. Так, різновекторні питання ефективності управління персоналом висвітлено у працях українських учених — Н. Гавкалової, В. Данюка, А. Колота, О. Кузьміна, Г. Сукова та інших, а також розкрито в роботах зарубіжних авторів — М. Армстронга, О. Єгоршина, Дж. Іванцевича, Л. Карташової, А. Кібанова, Дж. Лафти, О. Лобанова, Є. Маслова, Ю. Одегова, Д. Торрінгтона та інших.

Між тим, проблема методологічного обґрунтування ефективного управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств в Україні залишається невирішеною і недостатньо вивченою. Дослідження шляхів її розв'язання набуває вагомого значення для сучасної економічної науки і практики в контексті становлення нової економіки, одним з векторів якої є високотехнологічна діяльність. Усе це зумовило вибір теми статті та визначило головну її мету — розроблення принципів ефективного управління людськими ресурсами високотехнологічного підприємства.

Результати дослідження. Ефективність системи управління людськими ресурсами в концептуально-прикладному контурі, на думку автора, слід розглядати з позицій різних сторін соціально-трудових відносин. Низький рівень ефективності управління людськими ресурсами є свідченням порушення балансу між цілями підприємства та цілями її працівників. Вирішення протиріч між вимогами з боку роботодавця та можливостями наявних людських ресурсів забезпечується за раціональних підходів до функціонування системи управління людськими ресурсами.

Розглядаючи генезис поняття ефективності управління, слід зауважити, що у визначенні ефективності управління людськими ресурсами єдиної думки серед науковців та практиків не існує. Зокрема, в переважній більшості наявні теоретико-концептуальні засади визначення ефективності мають відношення до персоналу як загальної сукупності найманих працівників підприємства (організації), що виконують певні завдання на умовах постійного працевлаштування та на засадах використання запозиченої праці. Так, колектив авторів під керівництвом В. М. Данюка розглядає ефективність управління персоналом як характеристику якості, корисності процесу управління персоналом на підприємстві; як здатність забезпечувати потрібний ефект у вигляді економічної вигоди для підприємства, удосконалення організації виробництва і праці та соціальної вигоди для працівників [11, с. 576]. Проте, на думку автора, зазначені три складники ефективності управління персоналом (економічний, організаційний і соціальний) не повною мірою відображують ефект від використання людських ресурсів. На думку Н. Л. Гавкалової, ефективність управління персоналом полягає у забезпеченні взаємоузгодження інтересів керівників і підлеглих у процесі досягнення цілей підприємства, а її оцінювання доцільно здійснювати з використанням інтегрального критерія, який відображує результати діяльності персоналу (економічна ефективність), особливості взаємодії працівників в колективі (соціальна ефективність), процеси формування та використання інтелектуального капіталу (ефективність інтелектуалізації праці), активізацію дослідницької та інноваційно-інвестиційної діяльності (інноваційно-інвестиційна ефективність), дієвість організаційного управління (організаційна ефективність) [1]. Є. Масловим поняття ефективності управління персоналом пов'язується з найповнішою реалізацією поставлених цілей при скороченні витрат на персонал [7, с. 46]. Однак, у наведеному тлумаченні не можна погодитись із зазначеною умовою досягнення ефективності — скорочення витрат на персонал, оскільки забезпечення високого рівня компетентності та посилення мотивованості працівників передбачає вкладення інвестицій і збільшення поточних витрат на утримання та розвиток персоналу. На думку автора, мова має йти про оптимізацію витрат на персонал, які забезпечують реалізацію поставлених цілей. Дж. Іванцевич та А. Лобанов ефективність управління персоналом визначають ступенем і термінами виконання специфічних, верифікованих завдань, які поставлені структурами управління персоналом [4, с. 11]. Такому трактуванню бракує системності у визначенні досягнутого ефекту. Ю. Одегов і Л. Карташова, розглядаючи категорію «управління персоналом» з позицій системного підходу, ефективність кадрової роботи ідентифікують через кадрові рішення, що приймаються всіма менеджерами; через ефективність діяльності кадрової служби та результати роботи співробітників організації [8, с. 8]. Автор

цілком розділяє позицію застосування системного підходу та вважає за потрібне, передусім, уточнити термін «людські ресурси», поява якого пов'язується із втратою актуальності категорій «трудові ресурси» та «кадри» в сучасних умовах, а також з розвитком теорії людського капіталу. Генезис поняття «людські ресурси» дозволяє визначити «точку відліку» в його поширенні — система американського менеджменту персоналу 70–80-х рр. XX ст. [9, с. 133]. До сьогодні тлумачення людських ресурсів залишається дискусійним у наукових колах. Проте, на думку автора, головні характерні риси людських ресурсів означено тими елементами потенціалу (фізичного, інтелектуального, психологічного, емоційного, соціального), використання яких через формат компетенцій забезпечує отримання відповідного результату. Потребують також перегляду та уточнення компоненти ефективності управління персоналом, які викладено в роботах інших науковців, зокрема А. Єгоршина [3], О. Кузьміна [5], Дж. Лафти [6] та розкрито в концептуальних підходах до оцінювання ефективності управління персоналом.

Результати аналізу наукового доробку дозволяють стверджувати, що ефективність управління персоналом відображується показниками, які характеризують з одного боку, ефективність трудової діяльності працівників, а з іншого — ефективність виконання окремих кадрових функцій і процесів. Виходячи з того, що процес трудової діяльності персоналу тісно пов'язаний з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю, економічним розвитком та іншими напрямками діяльності підприємства, показники ефективності трудової діяльності працівників об'єднано у три методичних підходи, які базуються, відповідно, на використанні кінцевих результатів діяльності підприємства; результативності, якості та складності праці; показників соціальної ефективності [3, с. 560].

Керівною ідеєю, основною вимогою ефективності управлінського процесу є принцип, який несе змістове навантаження як методологічний інструмент формування, дослідження стану та розроблення механізмів підвищення ефективності управління людськими ресурсами. Провідними українськими науковцями-трудовамиками принципи управління персоналом трактуються як сукупність фундаментальних засад керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності спільної праці [11, с. 51], а серед основних зазначаються принципи плановірності, системності, єдиноначальності, соціального партнерства, економічної ефективності, демократизму, економічної заінтересованості, соціальної доцільності, які доповнено та уточнено автором у контексті особливостей діяльності високотехнологічного підприємства (рис. 1).

Принципи управління людськими ресурсами підприємств носять багаторівневий характер. В економічній літературі, присвяченій питанням управління персоналом, виділяються загальнонаукові принципи — науковість; плановість; комплексність (системність); безперервність; нормативність; економічність; заінтересованість; відповідальність тощо та часткові принципи, до яких належать відповідність функцій управління цілям виробництва; індивідуалізація роботи з персоналом (урахування побажань конкретного працівника, індивідуалізація при вивільненні, просуванні, оплата за результатами праці тощо); демократизація роботи з персоналом (врахування колективної думки працівників при прийомі кадрових

рішень, конкурсне заміщення вакантних посад, демократичність в методах управління і т.п.); інформатизація кадрової роботи, забезпечення її рівня, достатнього для прийняття обґрунтованих рішень; підбір персоналу для первинного виробничого колективу з урахуванням психологічної сумісності тощо. Окрім того, принципи управління людськими ресурсами диференціюються залежно від стадії життєвого циклу системи управління. Зокрема, виділяються принципи побудови та принципи розвитку системи управління персоналом [10, с. 105—109].



Рис. 1. Зміст принципів управління людськими ресурсами високотехнологічного підприємства*

*Складено автором на основі [11, с. 51–53].

Автором зроблено спробу імплементувати зазначені вище принципи в теорію управління людськими ресурсами високотехнологічних підприємств (табл. 1).

Зауважимо, що на інституціональному рівні «високотехнологічним промисловим підприємством» визначено підприємство, яке виробляє високотехнологічну продукцію, а також здійснює розробку, розвиток і виведення на ринок нових продуктів та/чи інноваційних виробничих процесів шляхом систематичного використання наукових і технічних знань.

Таблиця 1

**ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА***

Принцип	Зміст принципу	Особливості на високотехнологічному підприємстві
1	2	3
Принципи побудови системи управління людськими ресурсами підприємства		
Обумовленості функцій управління персоналом цілями виробництва	Функції управління персоналом формуються і змінюються не довільно, а відповідно до потреб і цілей виробництва	Функції управління людськими ресурсами формуються і змінюються не довільно, а відповідно до потреб ринку інновації та цілей високотехнологічного виробництва
Первинності функцій управління персоналом	Склад підсистем системи управління персоналом, організаційна структура, вимоги до працівників та їх чисельність залежать від змісту, кількості і трудомісткості функцій управління персоналом	Склад підсистем системи управління людськими ресурсами, організаційна структура, вимоги до працівників та їх чисельність залежать від змісту, кількості і трудомісткості функцій управління креативними людськими ресурсами
Оптимального співвідношення управлінських орієнтацій	Диктує необхідність випередження орієнтації функцій управління персоналом на розвиток виробництва в порівнянні з функціями, спрямованими на забезпечення функціонування виробництва	Диктує необхідність випередження орієнтації функцій управління людськими ресурсами на розвиток інноваційного виробництва в порівнянні з функціями, спрямованими на забезпечення функціонування традиційного виробництва
Потенційних імітацій	Тимчасове вибуття окремих працівників не повинно переривати процес здійснення будь-яких функцій управління. Для цього кожен працівник системи управління персоналом повинен вміти імітувати функції співробітника вищого та нижчого рівня ієрархії й одного-двох працівників свого рівня	Тимчасове вибуття окремих працівників не повинно переривати процес здійснення будь-яких функцій управління. Для цього кожен працівник системи управління людськими ресурсами повинен володіти компетенціями, які дозволяють якісно виконувати функції співробітника вищого та нижчого рівня ієрархії й одного-двох працівників свого рівня
Економічності	Передбачає найбільш ефективну і економічну організацію системи управління персоналом, зниження частки витрат на систему управління в загальних витратах на одиницю продукції, що випускається, підвищення ефективності виробництва. У разі збільшення витрат на управління, вони повинні перекриватися ефектом у виробничій системі, отриманим в результаті їх здійснення	Передбачає найбільш ефективну організацію системи управління людськими ресурсами, оптимізацію частки витрат на систему управління в загальних витратах на одиницю продукції, що випускається, підвищення ефективності виробництва. У разі збільшення витрат на управління, вони повинні перекриватися ефектом у виробничій системі, отриманим в результаті інноваційної діяльності

Принцип	Зміст принципу	Особливості на високотехнологічному підприємстві
1	2	3
Прогресивності	Відповідність системи управління персоналом передовим закордонним і вітчизняним аналогам	Відповідність системи управління людськими ресурсами передовим закордонним і вітчизняним аналогам, що враховують тенденції інноваційної економіки
Перспективності	При формуванні системи управління персоналом слід враховувати перспективи розвитку підприємства	При формуванні системи управління людськими ресурсами слід враховувати перспективи розвитку підприємства як суб'єкта інноваційної діяльності та його потенційні ризики і загрози
Комплексності	При формуванні системи управління персоналом необхідно враховувати всі фактори, що впливають на систему управління (зв'язки з вищими органами, договірні зв'язки, стан об'єкта управління тощо)	При формуванні системи управління людськими ресурсами необхідно враховувати всі фактори, що впливають на систему управління (зв'язки з вищими органами, договірні зв'язки, стан об'єкта управління, розширення клієнтської бази на засадах інноваційності тощо)
Оперативності	Своєчасне прийняття рішень щодо аналізу та удосконалення системи управління персоналом, що попереджають або усувають відхилення	Своєчасне прийняття рішень щодо аналізу та удосконалення системи управління людськими ресурсами, що враховують організаційні та технологічні зміни
Оптимальності	Багатоваріантне опрацювання пропозицій щодо формування системи управління персоналом і вибір найбільш раціонального варіанту для конкретних умов виробництва	Багатоваріантне опрацювання пропозицій щодо формування системи управління людськими ресурсами та вибір найбільш раціонального варіанту для конкретних умов мінливого високотехнологічного виробництва
Простоти	Чим простіше система управління персоналом, тим краще вона працює. Це виключає спрощення системи управління персоналом на шкоду виробництву	Спрощення системи управління людськими ресурсами з метою поліпшення її роботи без шкоди для мінливого високотехнологічного виробництва
Науковості	Розробка заходів щодо формування системи управління персоналом повинна ґрунтуватися на досягненнях науки в галузі управління, з урахуванням зміни законів розвитку суспільного виробництва в ринкових умовах	Розробка заходів щодо формування системи управління людськими ресурсами повинна ґрунтуватися на досягненнях науки в галузі управління, з урахуванням зміни законів розвитку суспільного виробництва в умовах нової економіки
Ієрархічності	У будь-яких вертикальних розрізах системи управління персоналом повинна забезпечуватися ієрархічна взаємодія між ланками управління (структурними підрозділами або відділами, керівниками), принциповою характеристикою якого є несиметрична передача інформації «униз» і «нагору» по системі управління	У будь-яких вертикальних розрізах системи управління людськими ресурсами повинна забезпечуватися ієрархічна взаємодія між ланками управління (структурними підрозділами або відділами, керівниками) за умови формування тимчасових творчих колективів і проектних груп

Принцип	Зміст принципу	Особливості на високотехнологічному підприємстві
1	2	3
Автономності	У будь-яких горизонтальних і вертикальних розрізах системи управління персоналом повинна забезпечуватися раціональна автономність структурних підрозділів або окремих керівників	У будь-яких горизонтальних і вертикальних розрізах системи управління людськими ресурсами повинна забезпечуватися раціональна автономність керівництва та виконавців роботи
Узгодженості	Взаємодії між ієрархічними ланками по вертикалі, а також між відносно автономними ланками системи управління персоналом по горизонталі повинні бути в цілому узгоджені з основними цілями підприємства та синхронізовані в часі	Взаємодії між ієрархічними ланками по вертикалі, а також між відносно автономними ланками системи управління людськими ресурсами по горизонталі повинні бути в цілому узгоджені з основними цілями підприємства та синхронізовані в часі
Багато-аспектності	Управління персоналом як по вертикалі, так і по горизонталі може здійснюватися за різними каналами: адміністративно-господарським, економічним, правовим та ін.	Управління людськими ресурсами як по вертикалі, так і по горизонталі повинно здійснюватись з використанням різноманітного інструментарію здійснення впливу — адміністративного, економічного, соціально-психологічного та ін.
Прозорості	Система управління персоналом повинна мати концептуальну єдність, містити єдину доступну термінологію, діяльність всіх підрозділів і керівників повинна будуватися на єдиних «несучих конструкціях» (етапах, фазах, функціях) для різних за економічним змістом процесів управління персоналом	Система управління людськими ресурсами повинна мати концептуальну єдність, містити єдину доступну термінологію, діяльність всіх підрозділів і керівників повинна будуватися на єдиних «несучих конструкціях» (етапах, фазах, функціях) для різних за економічним змістом процесів управління людськими ресурсами з використанням елементів гнучкості
Комфортності	Система управління персоналом повинна забезпечити максимум зручностей для творчих процесів обґрунтування, вироблення, прийняття та реалізації рішень людиною	Система управління людськими ресурсами повинна забезпечити належні умови для процесів обґрунтування, вироблення, прийняття та реалізації творчих рішень у сфері високотехнологічної діяльності
Принципи, що визначають напрямки розвитку системи управління людськими ресурсами		
Концентрації	Розглядається в двох напрямках: концентрація зусиль працівників окремого підрозділу або всієї системи управління персоналом на вирішенні основних завдань або концентрація однорідних функцій в одному підрозділі системи управління персоналом, що усуває дублювання	Концентрація зусиль працівників окремого підрозділу або всієї системи управління людськими ресурсами на вирішенні основних завдань, концентрація однорідних функцій в одному підрозділі системи управління людськими ресурсами, що усуває дублювання, з делегуванням функцій лінійним менеджерам інтелектуально-креативних працівників

Принцип	Зміст принципу	Особливості на високотехнологічному підприємстві
1	2	3
Спеціалізації	Поділ праці в системі управління персоналом (виділяється праця керівників, фахівців і службовців). Формуються окремі підрозділи, що спеціалізуються на виконанні груп однорідних функцій	Поділ праці в системі управління людськими ресурсами (виділяється праця керівників, фахівців і службовців). Формуються окремі підрозділи, що спеціалізуються на виконанні груп однорідних функцій. Паралельно весь функціонал реалізується лінійним менеджментом
Паралельності	Передбачає одночасне виконання окремих управлінських рішень, підвищує оперативність управління персоналом	Передбачає одночасне виконання окремих управлінських рішень, підвищує оперативність управління людськими ресурсами в умовах невизначеності та ризиків
Адаптивності (гнучкості)	Означає пристосовність системи управління персоналом до мінливих цілей об'єкта управління та умов його роботи	Означає пристосовність системи управління людськими ресурсами до мінливих цілей діяльності інтелектуально-креативних працівників та умов їх творчої роботи
Безперервності	Відсутність перерв у роботі працівників системи управління персоналом або підрозділів, зменшення часу підготовки та обігу документів, простоїв технічних засобів тощо	Мінімізація непродуктивних затрат та втрат робочого часу працівників системи управління людськими ресурсами або підрозділів
Ритмічності	Виконання однакового обсягу робіт в рівні проміжки часу і регулярність повторення функцій управління персоналом	Забезпечення рівномірності в завантаженості та раціональне повторення функцій управління людськими ресурсами

*Складено автором на основі [10, с. 105–109].

Основними критеріями ідентифікації високотехнологічних промислових підприємств є:

- наявність у структурі виробництва великої частки високотехнологічної продукції, конкурентоспроможної на міжнародному ринку;
- висока додана вартість і висока продуктивність праці;
- випуск нових видів продукції та/чи нових виробничих процесів;
- використання у значній мірі проміжної високотехнологічної продукції для виробництва кінцевої продукції (мають високу частку закупок високотехнологічних товарів для потреб власного виробництва);
- застосування високотехнологічних методів виробництва та високотехнологічних процесів;
- наявність у штаті значної частки працівників технологоорієнтованих професій;
- здійснення значних капіталовкладень у внутрішні та зовнішні дослідження і розробки (ДіР);
- здійснення значних обсягів інвестицій на техніко-технологічне переозброєння [2].

Наведені критерії дають підставу для висновку про головну особливість людських ресурсів високотехнологічного підприємства — їх інтелектуально-креативний потенціал, втіленням якого стають інновації різних видів — продуктові та процесні. Працівники таких підприємств є носієм інтелектуального капіталу не лише в частині людського, а й структурного (організаційного) та споживчого (клієнтського) капіталу, забезпечуючи прибуток за рахунок використання особливих компетенцій, патентів і товарних знаків, клієнтської бази та брендів торгових марок.

Висновки. Наявний теоретико-методологічний багаж обґрунтування ефективності управління людськими ресурсами, на глибоке переконання автора, не спроможний відобразити результативність реалізації інтелектуально-креативного потенціалу людських результатів високотехнологічних підприємств. Методологічний засновок вирішення цієї наукової проблеми базується на конструюванні двоконтурної моделі ефективності управління людськими ресурсами з позицій різних сторін соціально-трудових відносин, у якій інтегруються підсистема збалансованого розвитку високотехнологічного підприємства як зиску для роботодавця на основі використання інтелектуально-креативних людських ресурсів і підсистема забезпечення гідної праці як індикатор зиску для найманих працівників.

Література

1. Гавкалова Н. Л. Управление эффективностью менеджмента персонала: монография / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко. — Харьков: Вид-во ХНЕУ, 2011. — 295 с.
2. Експерт України. Аналітичний портал. Про затвердження Методики ідентифікації українських високотехнологічних промислових підприємств. — Електронний ресурс. — Режим доступу: <http://expert-ua.info/document/archivehf/law5zwgqi/index.htm>
3. Егоршин А. П. Управление персоналом / А. П. Егоршин. — Нижний Новгород : НИМБ, 2003. — 720 с.
4. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А. А. Лобанов — М.: Дело, 1993. — 312 с.
5. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: підручник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К.: Академ-видав, 2003. — 416 с.
6. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации: учебное пособие / Лафта Дж. К. — М.: Русская Деловая Литература, 1999. — 320 с.
7. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / Е. В. Маслов. — М.: ИНФРА-М, НГАЭИУ; Новосибирск, изд, 1998. — 312 с.
8. Одегов Ю. Г. Управление персоналом, оценка эффективности. Учебное пособие для вузов. / Ю. Г. Одегов, Л. В. Карташова. — М.: Экзамен, 2002. — 256 с.
9. Сардак С. Е. Еволюція поглядів на зміст і роль людських ресурсів у суспільному поступі / Сардак С. Е. // Актуальні проблеми економіки. — 2012. — №12(138). — С. 132-139.
10. Управление персоналом организации: Учебник / Под. ред. А. Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2005. — 638 с.
11. Управление персоналом: підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] — К.: ХНЕУ: Краматорськ : НКМЗ, 2013. — 666 с.

References

1. Gavkalova, N. L. (2011), *Upravlinnia efektyvnosti menedzhmentu personalu: monohrafiia* [Corporate Performance Management Personnel: monograph], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.
2. Ekspert Ukrainy. Analitychnyj portal (2008), "Pro zatverdzhennia Metodyky identyfikatsii ukrains'kykh vysokotekhnolohichnykh promyslovykh pidpriemstv", available at: <http://expert-ua.info/document/archivehf/law5zwgqi/index.htm>

3. Egorshin, A. P. (2003), Upravlenie personalom [Personnel Management], NIMB, N. Novgorod, Russia.
4. Ivancevich, Dzh. (1993), Chelovecheskie resursy upravlenija [Human Resources Management], Delo, Moscow, Russia.
5. Kuz'min, O. Y. (2003), Osnovy menedzhmentu: pidruchnyk [Fundamentals of Management: the textbook], Akadem-vydav, Kyiv, Ukraine.
6. Lafta, Dzh. K. (1999), Jefferktivnost' menedzhmenta organizacii: uchebnoe posobie [Effective Management of the Organization: a tutorial], Russkaja Delovaja Literatura, Moscow, Russia.
7. Maslov, E. V. (1998), Upravlenie personalom predprijatija: uchebnoe posobie [Management Personnel of the Enterprise: a tutorial], INFRA-M, Moscow, Russia.
8. Odegov, Ju. G. (2002), Upravlenie personalom, ocenka jefferktivnosti. Uchebnoe posobie dlja vuzov [Management Personnel Evaluation. A tutorial for high schools], Jekzamen, Moscow, Russia.
9. Sardak, S. E. (2012), "Evolution of views on the content and the role of human resources in society development", Aktual'ni problemy ekonomiky. — vol. 12(138). — pp. 132-139.
10. Kibanov, A. Y. (2005), Upravlenie personalom organizacii : uchebnyk [Personnel Management: the textbook], 3rd ed., INFRA-M., Moscow, Russia.
11. Upravlinnia personalom: pidruchnyk / [V. M. Daniuk, A. M. Kolot, H. S. Sukov ta in.] (2013), [Personnel Management: the textbook], KNEU: NKMZ, Kyiv, Kramators'k, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.06.2016 р.

УДК 339.138:7.012-021.31:005.952:005.53-056.45

Нефьодова К.А.,

аспірантка,
кафедра управління персоналом та економіки праці,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
k.nefedova@ukr.net

Нефёдова К.А.,

аспирантка,
кафедра управления персоналом и экономики труда,
ГВУЗ «Киевский национальный экономический университет
имени Вадима Гетьмана»

Nefedova K.A.,

Graduate student,
Personnel Management and Labour Economics Department,
SHEI «Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman»

УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ БРЕНДА РАБОТОДАТЕЛЯ TALENT MANAGEMENT AS AN EMPLOYER BRANDING TOOL