

номіка впритул підійшла до меж свого функціонування. Нинішня економіка зверхдетермінує людину лише як виробника і споживача матеріальних продуктів (людину економічну), при цьому не враховуються інші соціальні й екологічні її потреби як соціо-природної істоти (людини соціоекономічної).

Людина стоїть над суспільством і над економікою – ось та есенція, на якій базуються принципи методологічного індивідуалізму в контексті теоретичних обґрунтувань, які викладає в книзі [5, с. 246] А.С. Гальчинський. Його погляди кореспондують з поглядами вчених І. Канта, В. Вернадського, К. Цюлковського, С. Булгакова, В. Соловйова, Тейяра де Шардена, Е. Фромма, Х. Ортега-і Гассет, М. Бердяєва, В. Гейця, Л. Шинкарук, Н. Гронської та ін. Ми погоджуємося з щойно вказаними вченими. Потрібно пам'ятати, що людина, у смислово-розумінні не є лише агентом виробничих відносин та елементом продуктивних сил, а є біологічним, духовним, творчим началом, здатним жити, творити, любити.

Важливим вектором в умовах глобалізаційних перетворень стали інформаційно-знаннєві суспільно-економічні відносини, де необхідні перетворення в самій людині як акторі, оскільки ядром інтелектуальної інноваційної економіки є людина. Інтелект може бути посиленням штучно за рахунок сучасних інформаціологічно-знаннєвих систем. Сучасна людина користується не лише інформацією, що зберігається в її мозку, але і інформацією, зосередженою на зовнішніх носіях інформаціологічних гіперсистем (бібліотеках, базах даних, базах алгоритмів і моделей, базах знань), яку вона використовує, доповнюючи свій інтелект інтегральним інтелектом. Швидкість і потужність арифметичних і логічних операцій, що здійснює мозок, незрівнянно зростає за рахунок підключення до цього процесу сучасних інформаціологічно-знаннєвих гіперсистем. Людина в інформаціологічному суспільстві стає одним із програмно-апаратних засобів кіберпростору, що впливають на її духовність, підсвідомість, внутрішній світ особистості, що дає можливості для цілеспрямованого маніпулювання та лінгвістичного програмування.

Е. Фромм у роботі [6, с. 24] зазначає, що людина стала полоненим того, що сама створила, піддаючись серйозній небезпеці саморуйнування.

Головними напрямками перетворень у людині мають постати духовний, інтелектуальний, культурний, творчий, моральнісний, етнонаціональний та соціально-економічний, де має бути чітке усвідомлення, що інтелект людини, в т.ч. за допомогою інформаціологічно-знаннєвих технологій, може створити соціально-економічну духовну людиновимірну систему, в якій не людина працюватиме на економіку, а економіка на людину. Це основне завдання – навколо якого мають єднатися держави в умовах глобалізаційних трансформаційних процесів, щоб створити умови для людського розвитку.

Перелік посилань:

1. Тарасевич В. М. До стратегії універсумізації економічних перетворень / В. М. Тарасевич // *Економіка України*. – 2000. – № 11. – С. 47-54.
2. Руденко М. *Енергія прогресу (Нариси з фізичної економії) [Електронний ресурс]* / М. Руденко. – Тернопіль : Джура, 2004. – Режим доступу : http://rudenkomd.narod.ru/Energy_of_progress.rar.
3. Ксенжжек О. *Гроші – це енергія. Неортодоксальна концепція природи грошей* / О. Ксенжжек // *Світогляд*. – № 6. – С. 44-54.
4. *Структурні зміни та економічний розвиток України : монографія* / [Гесць В. М., Шинкарук Л. В., Артьомова Т. І. та ін.] ; за ред. д-ра екон. наук Л. В. Шинкарук ; НАН України ; Ін-т екон. та прогнозув. – К., 2011. – 696 с.
5. Гальчинський А. С. *Економічна методологія. Логіка оновлення : [курс лекцій]* / А. С. Гальчинський. – К. : АДЕФ-Україна, 2010. – 572 с.
6. Фромм Э. *Революция надежды. Избавление от иллюзий* / Э. Фромм ; [пер. с англ. ; предисл. П. С. Гуревича]. – М. : Айрис-пресс, 2005. – 352 с.

ГЛОБАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

К.В. Ор'єва, к.е.н., доцент

Національна металургійна академія України, м. Дніпро

Талант – це співробітник, ефективність якого в заданих умовах перевищує середньоорганізаційну в рази. Таланти (співробітники з високим потенціалом, співробітники категорії А), як частина людського капіталу, є найціннішим активом. Проте, незважаючи на очевидність цього посилення, лише мала кількість організацій в світі має реально працюючу систему ідентифікації та розвитку талановитих співробітників. Як показують світові дослідження, зазвичай лише один з шістьох HR-менеджерів описує роботу з талантами як системну. В результаті цього близько половини співробітників не виправдовують очікування організації і вона несе збитки через вкладання часу, зусиль та коштів «не у тих».

Термін «управління талантами» (talant managment) був запропонований Девідом Уоткінсом з Softscape в 1998 р. і був використаний в 2004 році в його книзі «Системи управління талантами». В США термін «управління талантами» став популярним в ході численних досліджень в області ринку праці і оптимізації виробництва. У кінці 1990-х міжнародна консалтингова компанія McKinsey опублікувала звіт «Війна за таланти» і керівники багатьох компаній замислились про те, як ефективніше працювати з талантами. Була визнана кореляція між показниками ефективності роботи організації та рівнем розвитку її людських ресурсів.

В XI столітті теорія, відповідно до якої талант пробивається сам, пішла в минуле. Міняються уявлення про таланти, переходячи від «боротьби» з ними до їх вирощування. Вважається, що управління талантами – це реалізація простої ідеї: потрібно вибирати молодих талановитих при прийомі на роботу, а також рости своїх [1].

Управління талантами можна визначити як сукупність інструментів управління персоналом, які дають можливість організації залучати, ефективно використовувати і утримувати співробітників, які вносять істотний внесок в розвиток організації.

Багато хто вважає управління талантами синонімом управління людським капіталом і потенціалом. Сьогодні в світі часто спостерігається ситуація, коли 70 % людського капіталу формується за рахунок зусиль самої людини, 20 % – за рахунок працедавця, і тільки 10 % припадає на вищу школу [2].

Управління талантами передбачає реалізацію наступних пунктів:

- приймати на роботу кращих;
- шукати таланти всередині організації;
- рости ідентифіковані таланти;
- за ефективнішу працю платити більше, ніж рядовим співробітникам;
- оцінювати досягнення талантів і задавати нові вершини роботи;
- розглядати талант як співробітника організації, а не підрозділу.

Але у багатьох організацій виникають труднощі з застосуванням та розвитком управління талантами. Причин цьому багато, серед яких:

- низька організаційна культура (низький етичний та репутаційний рівень не сприяють нахненню і утриманню талановитих співробітників);
- страшно мати в підпорядкування людину талановитішу за начальника (від працедавців при прийомі на роботу часто можна почути «ти для нас занадто розумний»);
- небажання платити талантам зарплату вище, ніж рядовому працівнику;
- переважання в системі мотивації організацій негативних стимулів, так званих «батоги», що відносно талановитих співробітників працює як демотиватор [3];
- вважають, що велика робота по налагодженню управління талантами, як кадрова послуга з розвитку, економічно не вигідна (на повноцінне впровадження системи управління талантами необхідно 1-2 роки);
- організації ухиляються від складних завдань, для вирішення яких потрібні талановиті, а не рядові співробітники;
- управління талантами завжди має стратегічну спрямованість і вимагає співналаштування із стратегією, яка у багатьох організацій відсутня;
- брак кваліфікованих фахівців і керівників, які володіють особистими і професійними якостями, щоб давати оцінку талантам;
- неможливість забезпечити талантам подальшого розвитку;
- незабезпечення талантів реалістичною внутрішньою інформацією;
- побоювання колег конкуренції з боку талантів, у яких можливі міжфункціональна і міждивізіональна кар'єри (колеги не допомагають один одному професійно рости);
- клієнти все більше вимагають не глибинної якості, а поверхневого лиску, який спроможні забезпечити і рядові працівники;
- рівень конкуренції дозволяє обійтись першим рівнем управління талантами – рівнем топ-менеджменту тощо.

Зазначені проблеми необхідно обов'язково вирішувати, як мінімум, через те, що втрата таланту обходиться організації приблизно в дві його річні компенсації при закритті вакансії від пів до півтора року, як максимум, через можливість втрати організацією стратегічної конкурентоспроможності.

Перелік посилань:

1. Робертсон А. / А. Робертсон, Г. Эбби. Управление талантами. – Днепропетровск : Баланс-клуб, 2004. – 176 с.
2. Одегов Ю. Г. Управление талантами – реальность современного менеджмента / Ю. Г. Одегов // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2015. – № 1. – С. 92-99.
3. Переситкіна Н. Мотивація персоналу: чому негативні стимули не працюють [Електронний ресурс] / Переситкіна Наталія // Кадровик України. – 2016. – № 7. – Режим доступу: <https://hrsovet.rabota.ua/motivatsiya-personalu-chomu-negativni-stimuli-ne-pratsuyut/>.

КОНЦЕПТУАЛІЗАЦІЯ ЗМІН СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

В.В. Орлов, к.держ.упр., доцент
Ш.Б. Бахшалієва, здобувач вищої освіти
Криворізький економічний інститут

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

Наростання суспільних протиріч, ускладнення економічної і політичної ситуації в країні зумовлює необхідність підвищення ефективності державного управління в цілому, і державного апарату, зокрема. Досягнення цих цілей неможливе без підвищення ефективності праці публічних службовців, що в свою чергу неможливо без створення ефективної і стрункої системи мотивації.

Теоретичні та практичні аспекти мотивів людської поведінки було закладено у роботах таких зарубіжних науковців як А. Маслоу, Г. Олпорт, Б.Скіннер, Л.Фестінгер, З. Фрейд, Х. Хекхаузен, Е. Десі, А. Бандура та ін.

Питання мотивації праці висвітлюється в роботах і вітчизняних вчених: Л. Артеменко, В. Бондаря, О. Волнухіної, Н. Гончарук, А. Єгоршина, А. Колота, О. Крушельницької, С. Озірської, Т. Ремізова, О. Слюсаренко, О. Шовгелі та ін. [1-4].

Можна виділити деякі особливості трудової діяльності публічних службовців: вся робота спрямована на реалізацію державних та загальнонаціональних інтересів; чіткий регламент управління; жорсткі норми трудової дисципліни; висока відповідальність посадових осіб за наслідки прийнятих і реалізованих рішень.

Діючий механізм мотивації праці державних службовців перебуває поки що в незадовільному стані, і одна з тому причин – висока корумпованість публічних службовців.

Безумовно, корупція підриває імідж публічної служби, негативно впливає на мікро – і макроекономічні процеси та демотивує публічних службовців.

Через недостатній рівень мотивації і стимулювання праці службовців погіршується якість і обсяг виконання роботи, що призводить до навмисного нераціонального використання часу: влаштування додаткових перерв, витрачання часу на особисті теми, створення видимості процесу праці. Як наслідок, знижується ефективність діяльності органу державного управління.

Якщо актуальним мотивуючим фактором для публічних службовців виступає матеріальна зацікавленість, гідна оплата праці, преміювання, то в якості стратегічного напрямку підвищення ефективності мотивації та стимулювання праці державних службовців можна запропонувати застосування системи мотивації персоналу, що забезпечить управління, орієнтоване на досягнення результатів.

Для того, аби конкретний працівник мав змогу одержувати гідну заробітну плату, необхідно його якісно оцінити та отримати об'єктивне уявлення про ефективність роботи службовця зокрема.

Якісна оцінка персоналу полягає в отриманні характеристик фізичного і психологічного потенціалу співробітників; наявного у них обсягу професійних знань і навичок; особистих якостей, які обумовлюють їх здатність до творчої і продуктивної праці.

Гудвіл кадрового потенціалу працівника є тим критерієм, який характеризує якісні показники ефективності його праці. Зазвичай, цей коефіцієнт розраховується і присвоюється працівнику керівником організації або ж керівником структурного підрозділу. Така оцінка досить суб'єктивна, але її точність може бути підвищена при використанні певних критеріїв.

Вирішуючи питання, як розрахувати ефективність персоналу за якісними характеристиками, як критерії слід враховувати такі показники:

- професійна кваліфікація та компетентність;
- загальний інтелектуальний і творчий рівень, здатність до навчання і сприйняття нововведень;
- здатність до адаптації в умовах, що змінюються;