3. Официальный сайт Управления Федеральной службы государственной статистики по Алтайскому краю и Республике Алтай. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.akstat.gks.ru/>
4. Ковалева И.В. Перспективы развития молочной отрасли региона / И.В.Ковалева, Л.А. Семина, О.А.Гражданкина, О.И.Герман, И.Н. Пospelова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 6 (95). – С. 595-599.
5. Селиверстов М.В. Основные направления поддержки развития животноводства Алтайского края / М.В. Селиверстов, А.В. Миненко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – №5-3. – с. 40.
6. Гриценко Г.М. Роль инфраструктуры государственной поддержки в развитии малого сельского предпринимательства Алтайского края / Г.М. Гриценко, Н.Ф. Вернигор, А.В. Миненко, О.П. Апалькова // АПК: Экономика, управление. – 2018. – № 11. – С. 58-67.

Перекрестова В.А., Фурсова П.В., Николаева Г.Н.

Управление талантами организации

*Московский автомобильно-дорожный государственный университет
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-02-2020-79

ids: lj-02-2020-79

Аннотация

Грамотное использование кадрового потенциала – залог успешного развития организации. Таланты вносят огромный вклад в функционирование организации, являются ее основной движущей силой и обеспечивают ее рыночную конкурентоспособность, а их уход может привести к огромным потерям. В статье раскрывается процесс управления талантами: его основные этапы, а также инструменты и методы для их осуществления.

Ключевые слова: управление талантами; ценные сотрудники; оценка персонала; развитие персонала.

Abstract

Competent use of human resources is the key to successful development of the organization. Talents make a huge contribution to the functioning of the organization, are its main driving force and ensure its market competitiveness, and their departure can lead to huge losses. The article describes the process of talent management: its main stages, as well as tools and methods for their implementation.

Keywords: talent management; valuable employees; personnel evaluation; personnel development.

Управление талантами (talent management) - одна из самых сложных областей HR-менеджмента, направленная на поиск, оценку, развитие, мотивацию и удержание высококвалифицированных специалистов, а также привлечение ценных кадров из вне организации, для дальнейшего достижения целей организации. Talent management используют многие отечественные и иностранные компании, среди ярких примеров можно выделить ПАО "Газпром", ПАО "ГМК "Норильский Никель", ПАО "Северсталь", ПАО "Сбербанк", McDonald's, MARS, P&G, Nestle, The Coca-Cola Company.

Зачастую, талантами на территории Российской Федерации, считают исключительно руководящий состав компании, в виду важности управленческого решения. На Западе же талантом считают любого работника с высоким потенциалом и вносящего весомый вклад в развитие организации.

Согласно исследованию Deloitte о наиболее значимых тенденциях, привлечение талантов с каждым годом становится все более популярной технологией. Однако, отмечая важность данной категории, лишь 63% опрошенных готовы к найму талантов

на данный момент. Сейчас 39% компаний находятся в процессе переоценки роли ключевых сотрудников в организации, 41% пересмотрели стратегию подбора персонала, ориентируясь на талантливых кандидатов в течение последних пяти лет, а 20% так и не осознали ценность талантливых кадров в организации [6].

Главная цель рассматриваемого процесса это выявление ключевых способностей у сотрудников организации и их применение для развития как сотрудника, так и организации в целом. Руководство должно выделить ключевые кадры из всех сотрудников и продолжить их развитие путем обучения, продвижения и мотивации. Иными словами, в таланты необходимо вложить ресурсы (как денежные, так и временные), после чего дать возможность развиваться и продемонстрировать свои способности. Процесс управления талантами можно представить в следующих этапах, представленных на рисунке.

Процесс управления талантами

Некоторые руководители, осознав, что талантов в компании действительно не хватает прибегают к различным методам поиска: начиная обращением в кадровые агентства и заканчивая headhunting, буквально, "охотясь за головами", разумеется, выбор метода напрямую зависит от материальных возможностей компании. В то время, как ресурсы компании тратятся на поиск сотрудников с высоким потенциалом вне компании, из вида теряются таланты, которые уже работают в компании и могут принести большую пользу. Для выявления подобных специалистов в организации используют множество различных методик, например, проводят оценку персонала по компетенциям, включающую изучение как профессиональных качеств, так и личностных характеристик, значимых для работы в той или иной сфере.

По результатам оценки способностей сотрудников для каждого следует формировать карьерную карту. Карьерная карта представляет собой отражение взаимосвязи труда работника и его продвижения внутри организации (карьеру, заработную плату, льготы, возможности в организации и участие в проектах). Планирование карьеры кроме мотивационного аспекта, позволит компании сформировать кадровый резерв по ключевым позициям. Однако не достаточно просто предоставить сотруднику описание пути его развития, также необходимо провести адаптационные мероприятия. Так, можно обратиться к инструментам наставничества, то есть закреплению за ценным сотрудником того, кто будет его направлять и координировать в дальнейшем развитии.

Развитие сотрудника не всегда заключается в его повышении, очень часто, особенно в Западных компаниях, под развитием понимают вовлечение в новые проекты, создание новых программ, а также линейное перемещение - диверсификация.

Стоит отметить, что не всегда только сотруднику необходимо развиваться, также это и касается компаний, которым необходимо соответствовать своим талантливым сотрудникам. Обеспечение необходимыми условиями и привилегиями далеко не единственный пункт взаимодействия с ценными сотрудниками, также к ним можно отнести устойчивое развитие, интересные проекты, переход на инновационный путь, формирование качественного кадрового резерва, внедрение и реализация инновационных технологий. При соответствии ожиданий и реальности ценного сотрудника, заинтересованность трудовой деятельностью будет возрастать, сотруднику будет комфортно работать в предоставляемых условиях и он будет ориентирован на решение поставленных задач.

Важным аспектом для развития талантов сотрудников является создание такой системы мотивации, которая будет ориентирована на определенного сотрудника с учетом его желаний, возможностей и приоритетов. Для реализации данного запроса зачастую используют метод кафетерия, который позволяет выбирать ключевым сотрудникам именно те проекты, которые им интересны: это могут быть абонементы в спортивный клуб, предоставление персонального автомобиля, оплата туристических путевок. Неоспоримым плюсом данного метода является то, что ни одна программа не пропадает зря и не наносит тем самым финансовый ущерб компании.

Таким образом, система управления талантами должна работать ежеминутно на всех уровнях компании, это является одним из ключевых принципов управления талантами. К подобным принципам также относят важность развития управленцами своих подчинённых, вера в *talant management* и ценных сотрудников, а также, постоянная работа над построением команды.

1. Дубовиков И.И. Практика оценки деятельности банковских служащих / И.И. Дубовиков, М.И. Литвина // Научный журнал «Дискурс». – 2019. – 6 (32). – С. 110-122.
2. Перекрестова В.А., Фурсова П.В. Целеполагание как фактор развития системы менеджмента предприятия // Частное и общественное в повседневной жизни населения России: история и современность: материалы международной научной конференции. - Санкт-Петербург: ЛГУ им. А.С. Пушкина, 2018. - Т. 2. - С. 48-51.
3. Приданникова К.В. Разработка программы удержания ключевых сотрудников организации / К.В. Приданникова, Л.А. Сониная, А.Е. Шастина // Научный журнал «Дискурс». – 2017. – 7 (9). – С. 109-124.
4. Сухорукова Н.Ф. Особенности внедрения тайм-менеджмента на предприятии / Н.Ф. Сухорукова, Н.В. Храброва // Научный журнал «Дискурс». – 2019. – 12 (38). – С. 266-271.
5. Фурсова П.В. Отдельные аспекты развития персонала // Материалы VIII Всероссийского межвузовского кадрового форума им. А.Я. Кибанова. – Москва: ГУУ, 2017. – С.223-224.
6. Электронный ресурс: Deloitte. Международные тенденции в сфере управления персоналом в 2017 году: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/HC_Trends_2017_Russian_Federation.pdf