

УДК 331.108

***МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ В
ОРГАНИЗАЦИИ***

Бадюк А.А.

студент,

МГТУ им. Н.Э. Баумана,

Москва, Россия

Аннотация

В данной статье рассмотрена система управления талантами, описаны ее основные составляющие и структура. Составлена модель развития системы управления талантами в организации. Сделаны выводы о самых главных принципах работы по данной методологии.

Ключевые слова: менеджмент, управление талантами, команда, мотивация, сотрудники

***MODEL OF DEVELOPMENT OF THE TALENT MANAGEMENT
SYSTEM IN THE ORGANIZATION***

Badyuk A.A.

student,

BMSTU,

Moscow, Russia

Annotation

This article describes the talent management system, describes its main components and structure. A model of talent management system development in an organization

has been compiled. The conclusions about the most important principles of work on this methodology.

Keywords: management, talent management, team, motivation, employees

В настоящее время в условиях развития корпоративных стратегий управление талантами занимает ежегодно наиболее значимую роль в организации, так как правильный подход к этому вопросу обеспечивает компаниям наиболее эффективное повышение результатов работы. Исследования показывают, что это также сказывается на производительности труда и финансовых показателях.

Появление организаций с плоскими структурами требует, чтобы менеджеры всех уровней организации играли активную роль в поиске и отборе нужных специалистов, разработке эффективных программ обучения и во внедрении систем адекватной оценки результатов труда.

Управление талантами состоит из планирования и развития талантов, а также является относительно новым понятием. Название происходит из фразы «война за таланты»; данное выражение приобрело популярность, поскольку высветило те проблемы, с которыми сталкивались компании, пытавшиеся привлечь и удержать талантливых сотрудников [1].

Концепция управления талантами состоит из привлечения, удержания, мотивации и обязательства, развития и последовательного планирования. Она включает в себя различные подходы, которые объединяют то, что может стать средством для развития и практического применения скоординированных и взаимно подкрепляющих друг друга методов, которые помогут организации получить и удержать талантливых сотрудников, в которых она так нуждается.

Управление талантами – это такие виды деятельности, которые направлены на то, чтобы организация привлекала, удерживала, мотивировала и продвигала талантливых сотрудников, в которых она нуждается сейчас и в

будущем. Цель управления талантами – обеспечить приток талантов, поскольку те являются основным ресурсом корпорации.

Джек Уэлч утверждал, что глупо не признавать различий в эффективности сотрудников, следовательно, нельзя вознаграждать эффективных людей так же как неэффективных [2]. Основные тезисы этого подхода:

- между эффективными и неэффективными людьми в современном бизнесе есть отличия;
- компании необходимо знать трудоспособность и таланты своих сотрудников;
- к талантам необходим подход: премии, мотивация и продвижение.

Элементы управления талантами и их взаимосвязь показаны на рис.1. Управление талантами начинается с бизнес-стратегии и того, что она означает с точки зрения потребности организации в талантливых людях. В конечном итоге, цель управления талантами – создать и сохранять таланты, состоящие из умелых, заинтересованных и приверженных работников [3].

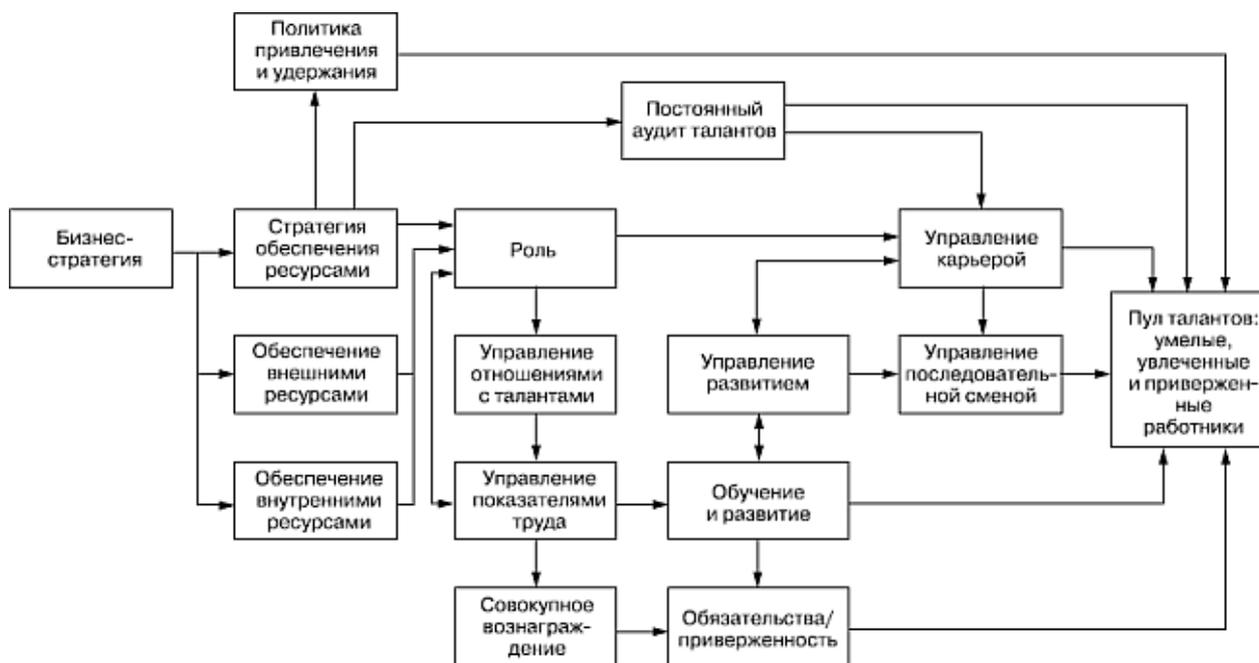


Рис.1 - Элементы управления талантами

Управление талантами занимается ролями, которые играют люди. Оно включает в себя развитие роли – гарантию того, что роль дает ответственность, бросает вызов и обеспечивает автономность, необходимые для увлечения ролью и мотивации. Это подразумевает шаги, которые направлены на то, чтобы люди получали возможности и поощрение за изучение и развитие своих ролей. Политика управления талантами делает упор на гибкости роли – людям дается шанс развивать свою роль, более широко используя свои таланты [4].

Список проблем управления талантами чрезвычайно широк. Компании должны набирать и выбирать талантливых людей, развивать их, управлять процессом выполнения работы, компенсировать и премировать их и стараться сохранять самых сильных сотрудников, поэтому в управлении персоналом компании придерживаются шести основных ключевых принципов:

- согласование подходов со стратегией;
- внутреннее соответствие, системности применяемых методов;
- адекватность методов культуры;
- участие персонала в управлении;
- соблюдение баланса между глобальными и локальными потребностями;
- брендинг работодателя.

Приведенные руководящие принципы в равной степени применимы к каждой индивидуальной практике управления талантами. Лучшие компании используют набор принципов, которые соответствуют их стратегии и культуре. При этом ключевую роль играют внутренняя согласованность практик управления талантами, а также то, насколько методы управления талантами подходят компании. Эксперты отмечают, что в компаниях ведутся серьезные споры о том, что представляет собой «талант» и как им управлять, поэтому термин «управление талантами» трактуется в широком смысле. Широкий

подход визуализирован с помощью «колеса управления талантами», изображенном на рис.2 [5].

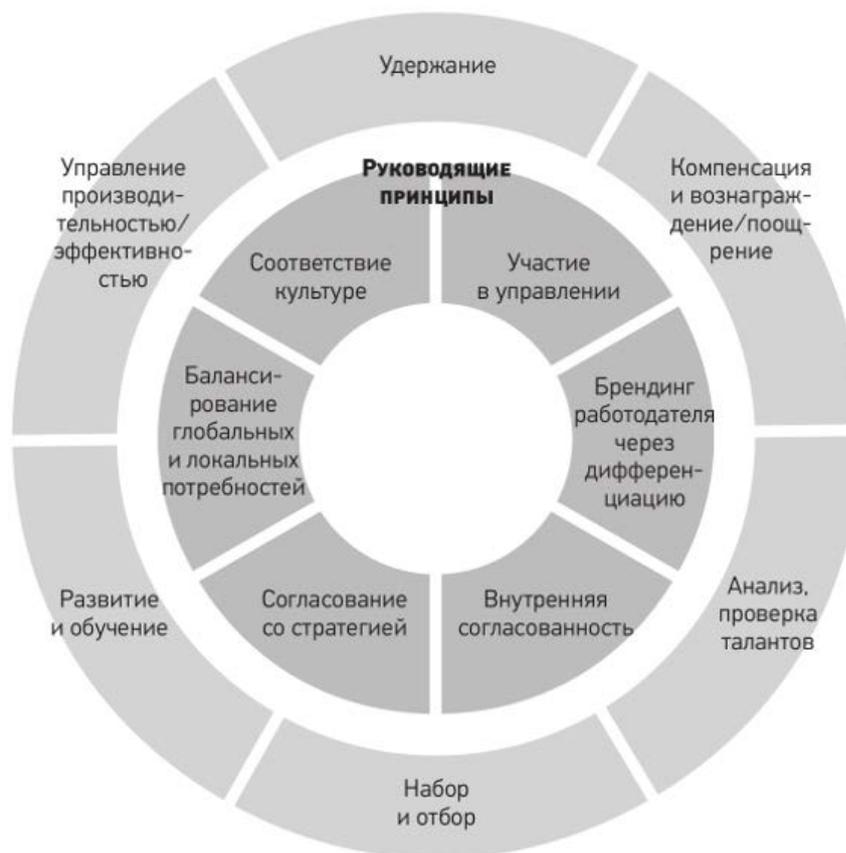


Рис.2 - Колесо управления талантами

Колесо разделяет основные и важные элементы системы управления кадрами на две части: практики управления талантами и руководящие принципы. Эксперты отмечают, что практики компаний по управлению талантами становятся все более похожими, чему способствуют следующие факторы: компании конкурируют за один и тот же пул талантов, особенно выпускников международных бизнес-школ и университетов; тенденция к большей глобальной интеграции ведет к тому, что компании хотят стандартизировать свои подходы к найму, развитию и управлению талантами, чтобы обеспечить внутреннюю согласованность.

Сегодня заметен устойчивый интерес со стороны научного сообщества к разработке и развитию подходов в управлении талантами.

Модель развития - это концептуальная схема, состоящая из логически связанных частей, определяющая развитие в интересующей области, в данном случае – в управлении талантами.

Развитие системы управления талантами - это состояние процессов талант-менеджмента, которое характеризуется определенной степенью развития и приближения к эталону.

Развитие системы управления талантами организации как инструмент развития организации путем непрерывного улучшения методологии талант-менеджмента и её глубокой интеграции в общую систему управления организацией [6].

Система управления талантами – это способность организации привлекать, сохранять, удерживать, развивать и проводить аудит талантов, чтобы стратегические цели организации достигались наиболее эффективно.

Модель организационной зрелости управление талантами позволяет организациям оценить свои сильные и слабые стороны, состояние системы управления талантами в настоящий момент и сравнить свой уровень зрелости с другими организациями, а также, определить тактику и стратегию развития СУТ в организации, осмысленно «скопировать» лучшие практики и создать свои.

Использование модели зрелости включает 3 элемента [7-8]:

- Оценка способности организации к управлению талантами;
- Оценка способности проведения улучшений организации;
- Разработка практического руководства для повышения уровня зрелости.

Представленная на рис. 3 модель основывается на эволюции, развитии и недопустимости пропуска каждого из этапов развития. Каждый уровень образует основу для более эффективной реализации процессов на других уровнях.



Рис.3 - Модель развития системы управления талантами

С помощью разработанной модели организационной зрелости управления талантами можно определить основные направления дальнейшего совершенствования системы управления талантами, сформировать программу системного развития талант менеджмента на предприятии. Модель зрелости помогает организации:

- Определить текущий и целевой уровень развития управления талантами;
- Определить способности, которые организация должна сформировать для достижения желаемых результатов;
- Расставить приоритеты в улучшении системы управления талантами;
- Проводить интегрированные улучшения последовательно;
- Оценить эффективность улучшений процессов.

Таким образом, можно сделать выводы. Во-первых, процесс управления талантами - это капитализация, увеличение доходов компании за счёт вложения средств в выгодные компании факторы. В настоящий момент сфера управления талантами не до конца изучена. Также в области управления талантами понятие

«талант» необходимо рассматривать с точки зрения управленческого смысла слова, следовательно, под этим понятием необходимо понимать работника с высоким потенциалом и производительностью.

Управление талантами – это целенаправленная деятельность по достижению конкурентоспособности организации на основе создания целостной системы привлечения, сохранения, удержания и развития талантливых сотрудников. А под системой управления талантами необходимо понимать совокупность инструментов, направленных на привлечение, сохранение, удержание и развитие персонала.

Библиографический список:

1. Армстронг, Майкл Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг. - М.: Питер, 2012. - 848 с.
2. Сергей Юлдашов. Советы консультанта: Как трактовать таланты – Ведомости, 2014. URL: <https://www.vedomosti.ru/newspaper/articles/2014/06/24/kak-traktovat-talanty> (Дата обращения 8.04.2019)
3. Горшков А. В. Социология труда. Краткий курс; Окей-книга - Москва, 2010. - 128 с.
4. Стюарт Крейнер. Бизнес путь: Руперт Мердок. 10 секретов крупнейшего в мире медиамагната – Крылов, 2003. – 160 с.
5. Анна Красняк. Инновации в управлении персоналом: раскрыть таланты и использовать умения - Ваш партнер-консультант // Экономика и жизнь. -2017. - №41 (9707). - URL: <https://www.eg-online.ru/article/358203/> (Дата обращения: 8.04.2019)
6. Долженко Р. А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. - №1 (99) - С. 149-153.

7. Голянич В.М., Кудрявцева Е.И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование. –2013. – №2(50). –С. 5-16.

8. Кошарная Г.Б., Мамаева Л.В. Инновационный кадровый менеджмент: Учеб. пособие. – Пенза: ПГУ, 2006.

Оригинальность 70%