

# УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ КАК СТАТЕГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТ РАБОТЫ С КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Чуланова О.Л.<sup>1</sup>, Мокрянская Н.А.<sup>2</sup> ©

<sup>1</sup>Доктор экономических наук, доцент,  
Профессор кафедры управления персоналом БУ ВО «СурГУ ХМАО – Югры»;  
<sup>2</sup>магистрант направления «Управление персоналом» СурГУ

## Аннотация

*Управление талантами – совокупность инструментов управления персоналом, которая дает возможность предприятию эффективно использовать и удерживать персонал, представляющий собой особую ценность для вклада в развитие предприятия. В статье представлены некоторые подходы к этой инновационной технологии.*

**Ключевые слова:** кадровый резерв, управление персоналом, управление талантами.

**Keywords:** Personnel reserve, personnel management, talent management.

Технология «управление талантами» зародилась на Западе. Впервые об этой технологии узнали из трактовок Дэвида Уоткинсона в 1998 году, он описывал эту технологию в следующей форме: «...часть эволюции измерительных технологий таланта» [1]. Сегодня этот термин трактуют по – разному, однако, смысл остается прежний.

Управление талантами – совокупность инструментов управления персоналом, которая дает возможность предприятию эффективно использовать и удерживать персонал, представляющий собой особую ценность для вклада в развитие предприятия [2].

Управление талантами – раздел HR – менеджмента, который ориентирован на поиск и привлечение эффективных сотрудников в целях удовлетворения потребностей предприятия [3].

В каждой организации этой технологии дается свое определение и понимание сущности этого понятия, точно также как и понимание определения «таланты». В настоящее время сформировано несколько подходов к этому понятию (Рисунок 1).



Рис. 1 – Подходы к определению понятия «талант»

По мнению М. Латуха «талант» выступает как природный дар, наделенный высокими способностями и гениальным умом [4]. Талант постоянен и уникален, этот дар ему дан от рождения [5, С.19].

Талант – это особая одаренность, которая развивается в процессе приобретения знаний и ценных навыков [6, С.17].

Талантливый персонал должен, безусловно, обладать высоким потенциалом, легко справляться с любыми возложенными на него функциональными обязанностями, при возможности – принимать верные управленческие решения, то есть легко ориентироваться в любых организационных и производственных процессах, происходящих на предприятии. На рисунке 2 отображены составляющие компетенции талантливого сотрудника.

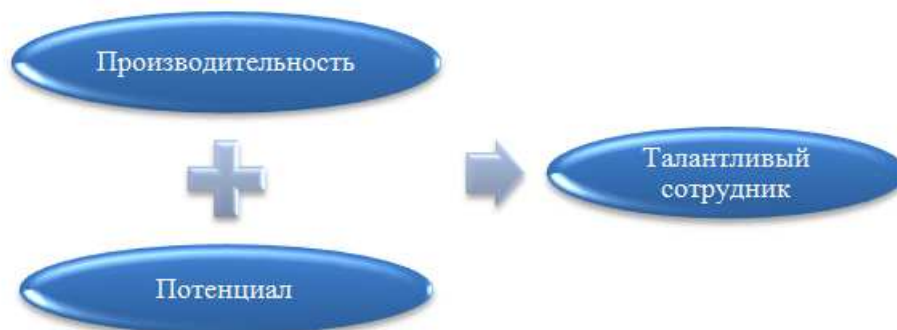


Рис. 2 – Составляющие компетенции талантливого сотрудника (D.Blackman) [7]

Это значит, что при формировании резерва, руководство будет, в первую очередь, отталкиваться от наличия этих способностей.

Без грамотно разработанной методики, стратегии дальнейшего развития управления талантами, невозможно получить на выходе высокий результат. Поэтому многие предприятия, для того, чтобы удовлетворить свои потребности, вынуждены вкладывать множество усилий и ресурсов в формирование и развитие талантами, работающими в компании. То есть одной из ключевых частей корпоративной стратегии развития предприятия должна стать стратегия управления талантами (Рисунок 3). При этом ответственными за реализацию этой стратегии становятся руководители предприятия.



Рис. 3 – Стратегия управления талантами на предприятии (Michaels E., Handfiels-Jones H., Axelrod B.) [8, С.90]

Исследователи в области управления персоналом считают, что стратегия управления талантами на предприятии – это стратегическое направление, которое тесным образом

связано с целями бизнеса [9, С.49]. Другие исследователи уверены, что стратегия управления талантами должна быть интегрирована в стратегию бизнеса [10, С. 105], так как успешная реализация стратегии способна обеспечить высокую конкурентоспособность предприятия, увеличить показатели доходности, оптимизировать затраты, тем самым, приблизиться к переходу на инновационный путь развития. В противном случае – можно наблюдать конкурентную пассивность и отрицательное воздействие на результат.

Предприятие должно иметь особую систему управления талантами, которая способствовала бы их мотивации и стимулированию к реализации своего потенциала. Стоит сказать, что поиск талантливой сотрудницы – это не такая уж и легкая задача. Поэтому для того, чтобы идентифицировать «нужного» предприятию сотрудницу (Hi-Po - HighPotential), большинство крупных холдингов и предприятий применяют процедуру ассессмента.

### Литература

1. Горбань, Т. Управление талантами // Т. Горбань. – Сообщество и публикации hr-portal . – 2015 [Электронный ресурс] Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: <http://hr-portal.ru/varticle/upravlenie-talantami> (дата обращения 27.03.2017)
2. Управление талантами как инновация в управлении персоналом // Под ред. И.С. Устиновой, М.А. Никоновой. – Томский политехнический университет. – 2015. [Электронный ресурс] Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL: <http://w.ww.lib.tpu.ru/fulltext/c/2015/C40/V2/020.pdf> (дата обращения 27.03.2017)
3. Кутовец, Я.В. Талант – менеджмент как фактор повышения эффективности деятельности компании // Я.В. Кутовец. – Уральский федеральный университет имени первого Президента РФ Б. Н. Ельцина . – 2015. [Электронный ресурс] Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. – URL:[http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/36136/1/m\\_th\\_y.v.kutovets\\_2015.pdf](http://elar.urfu.ru/bitstream/10995/36136/1/m_th_y.v.kutovets_2015.pdf) (дата обращения 27.03.2017)
4. Латуха, М. Талантливые сотрудники в российской и зарубежных компаниях / М. Латуха. – Экономический портал. [Электронный ресурс] Систем. требования: Adobe Acrobat Reader. - URL:<http://institutions.com/general/2144-talantlivye-sotrudnikiv-rossiyskix-i-zarubezhnyh-kompaniyah.html> (дата обращения 27.03.2017)
5. Ульрих, Д. Эффективное управление персоналом: новая роль HR- менеджера в организации: практическое пособие / Д. Ульрих. – М.: Издательство «Вильямс», 2016. – С.19
6. Луцкина, В. Кадровая непотопляемость / В. Луцкина. – Обучение персонала. – М., 2017. – С. 17.
7. Blackman, D. Talent Management: Developing or Preventing Knowledge and Capability / Conference proceedings of the Organization Learning, Knowledge and Capabilities Conference, 28 - 30 April 2008, Copenhagen, Denmark. International Research Society for Public Management, 26-28 March, Brisbane, Australia. [Электронный ресурс] / D. Blackman, M. Kennedy. – Режим доступа: [www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olkc3/papers/contribution13.pdf](http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olkc3/papers/contribution13.pdf)
8. Michaels E., Handfiels-Jones H., Axelrod B. The War for Talent / E. Michael. – Boston, MA: Harvard Business Review Press. - 2014. С. 90.
9. Нив, Г. Организация как система / Г. Нив. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2017. – С. 49.
10. Хьюзлид, М. Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и производительность / М. Хьюзлид. – М.: «Вильямс», 2017. – С. 105.