

УДК 331.1

DOI: 10.34670/AR.2020.65.72.031

Преимущества использования системы управления талантами в современной организации

Инчина Екатерина Петровна

Аспирант,
Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
117997, Российская Федерация, Москва, пер. Стремянный, 36;
e-mail: inchina.ekaterina@gmail.com

Аннотация

В настоящее время в организациях одной из наиболее актуальных проблем является проблема эффективного управления человеческими ресурсами. Впервые связь между эффективностью работы организации и уровнем развития человеческих ресурсов была выявлена в 1970-х годах. Развитие исследований в данном направлении привело к появлению новой терминологии, а также концепций управления человеческими ресурсами. Одной из таких концепций является концепция управления талантами в организации. Концепция управления талантами основана на вере в то, что правильные люди, занимающие правильные позиции, дадут организации конкурентное преимущество. Поэтому в настоящее время организации, желающие добиться успеха в той или иной сфере, основные усилия сосредотачивают на поиске и управлении талантами. Однако поиск и управление талантами, как и любые другие организационные процессы, эффективны только тогда, когда они надлежащим образом систематизированы.

Автором настоящей статьи рассматриваются основные преимущества использования системы управления талантами в современной организации. Обосновывается вывод о том, что система управления талантами должна быть внедрена в коммерческую стратегию организации и впоследствии применяться в повседневной практике.

Для цитирования в научных исследованиях

Инчина Е.П. Преимущества использования системы управления талантами в современной организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Том 10. № 2А. С. 307-312. DOI: 10.34670/AR.2020.65.72.031

Ключевые слова

Система управления талантами, управление талантами, управление людскими ресурсами, привлечение сотрудников, развитие сотрудников.

Введение

Управление талантами – это новая концепция, появившаяся в пространстве управления человеческими ресурсами. В 1998 году Дэвид Уоткинс впервые использовал термин «управление талантами» в исследовании, посвященном управлению человеческими ресурсами в организации. Под управлением талантами Д. Уоткинс понимал процесс, представляющий собой систему взаимосвязанных частей, которые помогают организациям стратегически использовать таланты [Полевая, Дзаппала, Камнева, 2018]. Признавая взаимосвязанный характер управления талантами, организации могут лучше развивать, продвигать и сохранять таланты своих работников для удовлетворения текущих и будущих потребностей бизнеса. В дальнейшем концепция управления талантами получила широкое развитие как в зарубежной, так и в отечественной специализированной литературе, при этом появились новые подходы к определению термина «управление талантами».

Так, Н.Р. Локвуд определяет управление талантами как «внедрение интегрированных стратегий или систем, предназначенных для повышения производительности на рабочем месте, путем разработки усовершенствованных процессов привлечения, развития, удержания и использования людей, поиска навыков и способностей для достижения текущих и будущих целей бизнеса» [Lockwood, 2006]. П.С. Мерфи определил управление талантами как «управление всем жизненным циклом сотрудника, начиная от привлечения и найма и заканчивая продвижением и поиском преемника после выхода на пенсию» [Murthy, 2010].

К. Джанардханам в своем исследовании «Практика управления талантами в ИТ-секторе» указал, что управление талантами необходимо рассматривать как «обзор всех областей и принципов управления» [Janardhanam, Nirmala, 2011]. Российские исследователи, в частности, С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов и Д.В. Шаталов рассматривают управление талантами как одну из основных технологий управления людскими ресурсами [Карташов, Одегов, Шаталов, 2013]. С таким подходом нельзя не согласиться. Управление талантами – это нечто большее, чем просто привлечение и удержание талантов. В процессе управления талантами осуществляется исследование, разработка и реализация ряда инициатив в области людских ресурсов и рассматривается то, как эти инициативы сочетаются друг с другом для управления талантами, доступными для организации.

Основное содержание

Длительное время проблема управления талантами, имеющаяся во многих организациях, оказывала огромное давление на привлечение сотрудников и все процессы, связанные с управлением талантами, при этом все сводилось лишь к поиску «талантливых» работников. В свою очередь, необходимость развития талантов и их сохранения в организациях не рассматривались. Вместе с тем, в современных условиях люди, как и любой другой организационный ресурс, должны приносить прибыль и одного поиска, и привлечения талантливых работников уже не достаточно. Возникает объективная потребность в построении целой системы управления талантами, включающей в себя как процесс поиска и привлечения талантов, так и развитие и сохранение таких талантов. Роль управления персоналом трансформировалась в ответ на окружающую среду с учетом социальных, политических, экономических условий и достижений в области технологий, при этом она по-прежнему активно

трансформируется, а эти трансформации осуществляются в направлении усиления значения людских ресурсов для организации. Таким образом, система управления талантами должна быть внедрена в коммерческую стратегию и применяться в повседневной практике на протяжении всего жизненного цикла организации.

Прежде чем непосредственно рассмотреть преимущества использования системы управления талантами, рассмотрим содержание термина «система управления талантами». В специализированной литературе отсутствует единый подход к понятию «система управления талантами». Обобщая имеющиеся в научных источниках подходы [Бухарина, 2017], систему управления талантами можно охарактеризовать как процесс подбора, обучения, развития и удержания сотрудников с целью достижения организационных целей. С другой стороны, системы управления талантами — это еще и интегрированные программные решения, которые отслеживают и управляют набором, развитием карьеры и эффективностью сотрудников и потенциальных кандидатов. Эти системы автоматизируют все процессы управления талантами и упрощают рабочие процессы для управления людскими ресурсами и всей организации.

Система управления талантами – это и концепция, относящаяся к процессу, который развивает и включает новых работников в рабочую силу, сохраняя при этом существующие человеческие ресурсы. Основная цель системы управления талантами - управлять высококвалифицированными специалистами на рабочем месте.

Поскольку современный рынок «талантливых» работников, становится все более конкурентным, человеческий капитал для организаций должен быть приоритетом, и здесь важно удерживать наиболее талантливых кандидатов и работников. Сильная и эффективная система управления талантами может помочь привлечь и удержать лучшие таланты и положительно повлиять на производительность труда. Какой-либо универсальной системы управления талантами, подходящей для всех без исключения организаций, не существует. При ее разработке каждая компания должна учитывать специфику своей сферы деятельности, особенности корпоративной культуры, а также актуальные потребности бизнеса. Однако, по мнению автора исследования, основные преимущества от использования системы управления талантами будут одинаковы для любых современных организаций.

Анализ различных научных исследований, посвященных системам управления талантами и концепции управления талантами, позволил выявить пять основных преимуществ при использовании системы управления талантами в современной организации.

В первую очередь система управления талантами позволяет усовершенствовать имеющиеся в организации методы подбора персонала. Более подготовленные и преданные делу работники в большинстве случаев более продуктивны и достигают лучших результатов. Поэтому при подборе персонала всегда делается ставка на кандидатов, обладающих лучшим опытом и квалификацией. Система управления талантами позволяет более эффективно подходить к вопросу найма персонала за счет интеграции и систематизации процессов публикации описания вакансий, отслеживания кандидатов, управления предложениями о вакансиях, резюме и т.д. В конечном счете процесс найма персонала упрощается, что дает больше времени на работу с самими кандидатами, а не на изучение информации о них.

Следующим преимуществом системы управления талантами является развитие работников. После того, как лучшие таланты собраны в организации, становится важным их сохранение. Согласно исследованию одного из крупнейших агентств по подбору персонала в Британской

Колумбии Go2HR, около 40 процентов работников сферы туризма покидают свои рабочие места в течение первого года работы. Одной из причин такой статистики является нежелание и незаинтересованность работодателей в развитии своих работников. Развитие работников, которое является неотъемлемой частью системы управления талантами, может решить обозначенную проблему. В свою очередь, те организации, которые не используют систему управления талантов и не нацелены на развитие и сохранение своих лучших талантов, рано или поздно рискуют потерять свое конкурентное преимущество на рынке.

Эффективная система управления талантами должна включать в себя возможности обучения и развития сотрудников на различных курсах и программах базовой подготовки [Программа управления талантами, [www...](#)]. Внедрение системы управления талантами позволяет не только обучать работников, но и осуществлять сбор данных, анализировать, контролировать и отчитываться о работниках, нуждающихся в развитии.

Еще одним преимуществом использования системы управления талантами является возможность принимать более эффективные бизнес-решения. Интегрированные системы управления талантами обеспечивают согласованность основных кадровых процессов на протяжении всего жизненного цикла людских ресурсов – от подбора персонала до управления их эффективностью и непрерывной оценки эффективности и т.д. Системы управления талантами позволяют обмениваться данными по всей организации и дают информацию о сотрудниках. Это позволяет принимать более обоснованные и стратегические бизнес-решения, располагая всей необходимой информацией.

Улучшение культурных связей и вовлеченности сотрудников в процесс деятельности организации также можно отметить в качестве преимущества системы управления талантами. В некоторых случаях мотивация сотрудников выходит за рамки системы управления талантами. Частые встречи с работниками для оценки эффективности могут дать возможность сформировать реальное понимание целей компании. Когда сотрудники понимают культуру, ценности и цели компании, они осознают свою связь с ее развитием и могут найти способы поддержать ее рост, будучи при этом ценными для нее.

Вместе с тем система управления талантами может помочь сотрудникам почувствовать себя вовлеченными в процесс деятельности организации и через поощрение работника за его вклад в деятельность организации.

Пятым, и, пожалуй, самым главным преимуществом использования системы управления талантами можно назвать возможность объединения лучших талантов в пределах одной организации.

Система управления талантами позволяет отслеживать эффективность работы сотрудников, анализировать их цели, компетенции и карьерные устремления. Организации вкладывают колоссальные ресурсы в привлечение, развитие и удержание лучших из лучших. Компании, достигающие высоких результатов, относятся к первоклассным специалистам как к дефицитному, труднодоступному ресурсу и чем больше таких ресурсов, тем выше конкурентные преимущества. При этом речь не идет о том, что все без исключения работники организации должны быть лучшими из лучших. Речь идет об объединении талантливых работников только в тех процессах, которые могут оказать наибольшее влияние на успех организации. Например, организации, продающие программное обеспечение, должны иметь лучших специалистов в области разработки такого обеспечения, а организации, продающие кондитерские изделия, лучших кондитеров.

Заключение

Подводя итог настоящему исследованию, можно сделать вывод о том, что создание правильного образа мышления, создание мощного ценностного предложения для сотрудников, поиск, развитие и сохранение талантов – все это создает колоссальные трудности для организаций. Одним из возможных решений таких трудностей является использование системы управления талантами. Управление и сохранение талантов обеспечивает организационную эффективность, позволяющую справляться с быстро меняющимися условиями ведения бизнеса. По указанной причине эффективно работающая организация основана на управлении талантами как на стратегии, поэтому преимущества от использования системы управления талантами различны, начиная от совершенствования методов подбора персонала и заканчивая возможностью объединения лучших талантов в пределах одной организации и улучшения конкурентного преимущества.

Библиография

1. Бухарина А.Ю. Управление талантами: чему учить сотрудников сегодня, чтобы выжить завтра. Социальная психология и общество. – 2017. - № 8(1). -144-162.
2. Карташов С. А., Одегов Ю. Г., Шаталов Д. В. Управление талантами как HR-технология // Вестн. Ом. ун-та. Сер. Экономика. – 2013. – № 1. – С. 85-94.
3. Карташов С.А. Управление человеческими ресурсами (УЧР) в системе создания (формирования) корпоративных ценностей организации: / С.А. Карташов, А.А. Литвинюк, В.В. Павлова, А.В. Санников, А.А. Титов, А.Е. Шкляев. - Плехановский Научный Бюллетень. – 2015. - № 1(7). - С. 111-134.
4. Полевая М.В., Дзаппала С., Камнева Е.В. Управление талантами: трактовка, систематизация, опыт. Управленческие науки. – 2018. - № 8(4). – С.104-111.
5. Руденко Г.Г., Сидорова В.Н., Сидоров Н.В. Управление талантами: зарубежный опыт и лучшие практики. Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2016. - №2. – 113-119.
6. Dr. K. Janardhanam.,Dr.Nirmala M., Pratima Pandey (2011). Talent Management Practices In It Sector. International Journal of Research in commerce, IT and management, ISSN: 22315756, 1 (2).
7. Lockwood, N.R. (2006). Talent Management: Driver for Organizational Success. Strategic Human Resource Management Research Quarterly, 2,11.
8. Murthy, P.S. (2010). Next Generation Talent Management-Perceptions. Social Science Research Network.
9. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://www.go2hr.ca/getting-know-bcs-tourism-industry/industry-overview> (дата обращения: 28.02.2020).
10. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://hr-portal.ru/blog/effektivnye-programmy-upravleniya-talantami> (дата обращения: 28.02.2020).

Advantages of using a talent management system in a modern organization

Ekaterina P. Inchina

Post-graduate student

Plekhanov Russian University of Economics,

117997, 36 Stremyanny In, Moscow, Russian Federation;

e-mail: inchina.ekaterina@gmail.com

Abstract

In modern organizations, one of the most pressing problems is the problem of effective human resource management. For the first time, the relationship between the organization's performance

and the level of human resource development was identified in the 1970s. The development of research in this area has led to the emergence of new terminology and concepts of human resource management. One of these concepts is the concept of talent management in an organization. The concept of talent management is based on the belief that the right people in the right positions will give the organization a competitive advantage. That is why organizations that want to succeed in a particular field are currently focusing their main efforts on finding and managing talent. However, talent search and management, like any other organizational processes, are only effective when they are properly systematized. The author of this article discusses the main advantages of using a talent management system in a modern organization, and concludes that the talent management system should be implemented in the commercial strategy of the organization and applied in everyday practice.

For citation

Inchina E.P. (2020) Preimushchestva ispol'zovaniya sistemy upravleniya talantami v sovremennoi organizatsii [Advantages of using a talent management system in a modern organization]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 10 (2A), pp. 307-312. DOI: 10.34670/AR.2020.65.72.031

Keywords

Talent management system, talent management, human resources management, employee engagement, employee development.

References

1. Bukharina A.Yu. Talent management: what to teach employees today to survive tomorrow. *Social psychology and society*. - 2017. - No. 8 (1). - 144-162.
2. Kartashov S. A., Odegov Yu. G., Shatalov D. V. Talent management as HR technology // *Tomsk State University Journal. Ohm. un-that. Ser. Economy*. - 2013. - No. 1. - S. 85-94.
3. Kartashov S.A. Human Resource Management (HRM) in the system of creation (formation) of corporate values of the organization: / S.A. Kartashov, A.A. Litvinyuk, V.V. Pavlova, A.V. Sannikov, A.A. Titov, A.E. Shklyayev. - *Plekhanovsky Scientific Bulletin*. - 2015. - No. 1 (7). - S. 111-134.
4. Field MV, Dzappala S., Kamneva E.V. Talent management: interpretation, systematization, experience. *Management Sciences*. - 2018. - No. 8 (4). - S. 104-111.
5. Rudenko G. G., Sidorova V. N., Sidorov N. V. Talent management: international experience and best practices. *Bulletin of Omsk University. Series: Economics*. - 2016. - No. 2. - 113-119.
6. Dr. K. Janardhanam., Dr. Nirmala M., Pratima Pandey (2011). Talent Management Practices In It Sector. *International Journal of Research in commerce, IT and management*, ISSN: 22315756, 1 (2).
7. Lockwood, N.R. (2006). Talent Management: Driver for Organizational Success. *Strategic Human Resource Management Research Quarterly*, 2.11.
8. Murthy, P.S. (2010). Next Generation Talent Management-Perceptions. *Social Science Research Network*.
9. Electronic resource. Access mode: <https://www.go2hr.ca/getting-know-bcs-tourism-industry/industry-overview> (accessed: 02.28.2020).
10. Electronic resource. Access mode: <https://hr-portal.ru/blog/effektivnye-programmy-upravleniya-talantami> (accessed: 02.28.2020).