КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА
Том 12 ● Номер 4 ● апрель 2018
ISSN 1994-6929
Journal of Creative Economy

издательство Креативная экономика

Теоретико-методологический аспект управления талантами как фактора повышения конкурентоспособности персонала

Курина Т.Н. [1]

[1] Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Москва, Россия

АННОТАЦИЯ:

Статья посвящена исследованию теоретико-методологического аспекта управления талантами как фактора повышения конкурентоспособности персонала. Автором обозначена актуальность и практическая значимость темы. Изучены истоки возникновения концепции талант-менеджмента, проанализирована степень изученности темы управления талантами в отечественной и зарубежной литературе. Проанализированы подходы к определению понятия «талант», изучена сущность концепта «управление талантливыми сотрудниками». Предложена авторская трактовка понятия «управление талантливыми сотрудниками», приведены ключевые принципы, при соблюдении которых система управления талантам организации будет наиболее эффективной. Сделан вывод о том, что, при условии создания организационно оптимальной и эффективной системы управления талантами, талант будет представлять собой конкурентоспособный человеческий капитал предприятия, способный обеспечить компании организационную, управленческую, финансовую и т.п. результативность. В этом случае организация сможет сама стать высококонкурентоспособным субъектом рынка, с высокой репутацией и перспективами развития.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управление талантами, компетенция, персонал, мотивация, управление человеческими ресурсами.

Theoretical methodological aspect of management of talents as factor of increase in competitiveness of personnel

Kurina T.N. [1]

[1] The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russia

Актуальность

Д.С. Ливингстон, преподаватель Гарвардской школы бизнеса, основатель Института управления логистикой Министерства обороны США, первым документально подтвердил значительное влияние ожиданий руководителя на показатели работы у подчиненных. В своей статье «Пигмалион для менеджмента» (1969 г.) он отмечает, что руководитель должен оберегать свой самый ценный ресурс – молодых талантливых специалистов, от возможных сложностей, например,

недостатка в обучении и развитии, профессиональном росте, применения, неэффективного управления. С нашей точки зрения, его слова в полной мере отражают формат наиболее оптимальных условий на рынке труда, когда специалисты выбирают компании, деятельность которых соответствует их профессиональным навыкам, умениям, мотивам и способностям, а не наоборот.

В нашей стране система талант-менеджмента как одна из функций управления человеческими ресурсами практически не развита. А как отмечают аналитики компании PwC в России, «незрелость систем управления талантами мешает российскому бизнесу достигать своих целей, а значит, задача обеспечивать наличие требуемого количества сотрудников нужной квалификации в нужном месте и в нужное время, сохраняя при этом оптимальный уровень расходов, встает перед руководством любой компании» [4] *(Levichev, Vorogushin, 2017)*. В целом, современные ученые полагают, что, несмотря на активное развитие исследований в области талант-менеджмента в последние десять лет, российские руководители, даже крупных компаний, склонны обращаться к обобщенному практическому опыту менеджеров и директоров по персоналу, а также специалистов консалтинговых компаний, ведущих свои исследования в области управления человеческими ресурсами [3, с. 6] *(Latukha, 2017)*. Кроме того,

ABSTRACT:

The article is devoted to a research of theoretical methodological aspect of management of talents as factor of increase in competitiveness of personnel. The author designated relevance and the practical importance of a subject. Sources of emergence of the concept talent management are studied; degree of study of a subject of management of talents in domestic and foreign literature is analyzed. Approaches to definition of the concept "talent" are analyzed; the essence of a concept "management of talented employees" is studied. The author's interpretation of the concept "management of talented employees" is offered, the key principles at which respect the control system to talents of the organization will be the most effective are given. The conclusion is drawn that on condition of creation organizationally of an optimum and effective control system of talents, the talent will represent the competitive human capital of the enterprise capable to provide the companies effectiveness organizational, administrative, financial, etc. In this case, the organization will be able to become the high-competitive subject of the market, with high reputation and the prospects of development.

KEYWORDS: management of talents, competence, personnel, motivation, management of human resources

JEL Classification: J01, M50, M59 **Received: 23.03.2018 / Published: 30.04.2018**

© Author(s) / Publication: CREATIVE ECONOMY Publishers
For correspondence: Kurina T.N. (tk19@rambler.ru)

CITATION:

Kurina T.N. (2018) Teoretiko-metodologicheskiy aspekt upravleniya talantami kak faktora povysheniya konkurentosposobnosti personala [Theoretical methodological aspect of management of talents as factor of increase in competitiveness of personnel]. Kreativnaya ekonomika. 12. (4). – 491-498. doi: 10.18334/ce.12.4.39047

подобные исследования представлены преимущественно в интернет-источниках и основываются на опыте отдельных организаций, что не позволяет говорить о системном подходе в развитии теории и практики управления талантами [1-3] *(Bukharina, 2017; Kartashov, Odegov, Shatalov, 2013; Latukha, 2017)*. В этой связи тема данной статьи является актуальной и практически значимой.

Концепция управления талантами в России и за рубежом

Концепция талант-менеджмента берет свое начало в 90-х гг. XX в. и связывается с выходом книги «Война за таланты», авторами которой стали консультанты компании McKinsey. В результате исследований ими было выявлено, что менеджеры лидирующих компаний определяют важность талантливых сотрудников и делают акцент на необходимости учитывать данную категорию персонала в процессе управления человеческими ресурсами. Впоследствии проблемой талант-менеджмента стали заниматься ученые различных научных сфер. Так, например, в работах И. Бьйоркмана, В. Ваймана, П. Ильса, Д. Коллингса, К. Меллахи, С. Морриса, Л. Мортона, И. Тарикью и др. изучали сам феномен управления талантами и разрабатывали терминологический аппарат. А. Аштон, Дж. Бордо, П. Доулинг, П. Рамштад, П. Капелли, Х. Скуллон, П. Шулер, Д. Ульрих и пр. занимались практическими исследованиями в области управления талантами (подбор, отбор, оценка, обучение, удержание и пр.), изучая актуальные механизмы обеспечения предприятий талантливыми сотрудниками и поддержания их производительности. Влияние эффективности системы талант-менеджмента на результаты деятельности предприятия исследовали такие ученые, как В. Гарроу, Х. Скуллон, У. Хирши, Р. Шулер. Интересны также работы В. Ваймана, Ф. Кика, А. Скуза, Е. Фрейзел и пр., которые изучали особенности проявления, организации и критериев эффективности, принятых в конкретных зарубежных компаниях механизмов управления талантливыми сотрудниками.

В России концепция управления талантами начала развиваться относительно недавно. Отчасти именно в связи с этим отечественный научный базис исследования талант-менеджмента по-прежнему достаточно мал (среди наиболее популярных российских авторов можно назвать Т.Е. Ананьеву, И.Б. Гуркова, Л.И. Евенко, Е.К. Завьялову, О.И. Зеленову, С.В. Кошелеву, Е.Б. Моргунова, Н.А. Некрасову, Е.В. Руднева, Е.С. Яхонтову и пр.). Одно из последних фундаментальных исследований датируется 2017 г. Латухина М.О. изучила проблему управления талантливыми

ОБ АВТОРЕ:

Курина Татьяна Николаевна, соискатель ученой степени кандидата экономических наук (tk19@rambler.ru)

ЦИТИРОВАТЬ СТАТЬЮ:

Курина Т.Н. Теоретико-методологический аспект управления талантами как фактора повышения конкурентоспособности персонала // Креативная экономика. – 2018. – Том 12. – № 4. – С. 491-498. doi: 10.18334/ce.12.4.39047

сотрудниками в российских компаниях в международной среде, как в разрезе теории, так и практики. Однако стоит констатировать преобладание в научном базисе результатов исследования конкретных практик применения моделей управления талантливыми сотрудниками. Исходя из этого, отечественному научному сообществу необходимо продолжать развивать теоретико-методологический фундамент талант-менеджмента, что позволит более актуально применять зарубежные практики управления талантливыми сотрудниками в российских организациях и более результативно принимать управленческие решения в аспекте управления человеческими ресурсами.

Понятие таланта и сущность талант-менеджмента в разрезе системы управления человеческими ресурсами

В связи с тем, что тема талант-менеджмента рассматривается учеными недавно, научное сообщество до сих пор не выделило единой трактовки понятия «талант» и «талантливый сотрудник». Результаты исследований, проведенных М. Мейерсом и соавт. [10] *(Meyers, van Woerkom, Dries, 2013)*, показывают, что сегодня существует пять основных подходов к определению термина «талантливый человек», три из которых ориентированы на человека как субъекта экосистемы организации.

Итак, первый подход определяет талант как редкий природный дар, чаще всего проявляющийся у человека в раннем возрасте и позволяющий впоследствии достигать выдающихся результатов в какой-либо сфере. Второй подход трактует талант как набор сильных сторон человека. Под сильными сторонами в зарубежной литературе понимается потенциальная возможность для саморазвития, т.е., будучи врожденным качеством, талант можно развивать в течение жизни [6, P. 109] *(Biswas-Diener, Kashdan, Minhas, 2011)*. В рамках третьего подхода талант – это развиваемая компетенция, являющая собой поведенческий аспект, которая определяется как набор знаний, умений (приобретаются и развиваются в течение всей жизни), навыков и личностных характеристик (характеризуются стабильностью и в течение жизни не меняются) [7, P. 225] *(Campion et al., 2011)*. Четвертый подход определяет талант как высокий человеческий потенциал, широко распространенный в рамках стратегического управления человеческими ресурсами. По мнению Р. Сильзера и А. Чёрча, талант – это скрытая возможность человека стать лучше, чем он есть на конкретный момент времени [11, P. 448] *(Silzer, Church, 2009)*. Последний подход актуализирует фактор достижений и высокого результата в определении понятия «талант». Иными словами, в рамках данного подхода талант понимается как нечто измеримое и легко обнаруживаемое, – талантливый человек доказывает свой талант результатом, достижениями в профессиональной деятельности.

Помимо Мейерса, в последние годы был предпринят ряд попыток систематизации изучаемого понятийного аппарата. Галлардо-Галлардо и соавт. объединили известные на момент написания статьи «What is the meaning of «talent» in the world of work?» [8] *(Gallardo-Gallardo, Dries, González-Cruz, 2013)* трактовки понятия «талант» и объ-

единили их в две группы: в первую вошли определения, принимающие талант как объективный фактор, во вторую – как субъективный. Первый подход рассматривает талант как характеристику человека и включает в себя такие признаки, как природный дар (уникальная врожденная характеристика человека), мастерство (приобретаемая измеряемая характеристика высокого уровня), вовлеченность (мотивация и желание достичь успеха для компании), совпадение личности и организации, должности, работы, лидера, времени (работа определяет условия успеха). В рамках субъективного подхода талант – это человеческий капитал предприятия. Здесь руководители рассматривают всех сотрудников как потенциально талантливых и являющихся ценнейшим активом предприятия. Таким образом, мы можем говорить о том, что результаты исследований в целом схожи: талант, с одной стороны, является качественной характеристикой личности, являющей собой врожденное свойство человека, которое необходимо развивать в течение всей жизни с целью его максимального жизненного и профессионального самоопределения, достижения мастерства. С другой стороны, талант – это высокий человеческий потенциал, который предположительно свойственен всем сотрудникам предприятия, требующий перманентного развития и являеющий собой человеческий капитал компании, способный обеспечивать ее эффективное функционирование.

В рамках рассматриваемой темы нам более близок второй подход. Здесь стоит сказать о работе Р. Льюиса и Р. Хэкмена ««Talent management: A critical review». Авторы сделали попытку объединения подходов к определению понятия «управление талантливыми сотрудниками» и дали следующее его определение: совокупность различных HR-практик, которые направлены на управление наиболее эффективными сотрудниками, обладающие высоким потенциалом [9] *(Lewis, Heckman, 2006)*. С данной трактовкой нельзя полностью согласиться, так как эффективность и потенциал – это, соответственно, количественная и качественная характеристики, т.е. для определения того, эффективен сотрудник или нет, необходимо оценить его потенциал, выявить степень использования этого потенциала в процессе выполнения своих трудовых обязанностей и результативность его деятельности и, исходя из этого, определить, эффективен ли он или нет. Также авторы дали характеристику концепта управления талантами в рамках организации: 1) это новое определение распространенных HR-практик, 2) это практика стратегического планирования, 3) это специальный подход к руководству сотрудников, обладающих ценными для компании компетенциями, знаниями и навыками. В целом, исследователи правы, если рассматривать управление талантами как управление сотрудниками, уже зарекомендовавшими себя как потенциально способные к той или иной деятельности и их талант уже развивается теми или иными способами и методами.

Заключение

Объединяя результаты приведенных исследований, мы считаем более комплексной следующую трактовку управления талантами в организации: управление талан-

тливыми сотрудниками – это постоянный процесс, организуемый руководством компании, включающий в себя подбор, отбор, оценку потенциально талантливых сотрудников, определение их основных задач и функций в соответствии с результатами этой оценки, развитие их таланта как врожденного качества человека и превращение его в профессиональную компетенцию с целью достижения максимального результата (мастерства) и эффективности реализуемых сотрудниками своих трудовых обязанностей.

По мнению Н.В. Серковой и М.В. Антоховой, руководитель также должен принимать во внимание ряд принципов, которые позволят сделать функции талант-менеджмента в организации более эффективными, - это командная работа (умение выстраивать со всеми субъектами экосистемы предприятия доверительные, партнерские отношения с целью повышения мотивации и эффективности деятельности персонала и обеспечение высокой скорости адаптации организационной системы к возможным негативным факторам внешней и внутренней среды предприятия), справедливость по отношению к сотрудникам всех уровней (управление талантами – это не система «вседозволенности», а четко структурированный процесс объективной оценки результатов деятельности сотрудников с целью справедливого и прозрачного обеспечения их той должностью, которую они заслуживают), инновационность (обучение и развитие персонала инновационными методами и инструментами с целью развития инициативности, креативности и дополнительной мотивации талантливого персонала) [5, с. 157] *(Serkova, Antokhova, 2015)*. В этом случае талант будет представлять собой конкурентоспособный человеческий капитал предприятия, способный обеспечить компании организационную, управленческую, финансовую и т.п. результативность. Из этого следует, что организация сможет сама стать высококонкурентоспособным субъектом рынка, с высокой репутацией и перспективами развития.

ИСТОЧНИКИ:

1. Бухарина А.Ю. Управление талантами: чему учить сотрудников сегодня, чтобы выжить завтра // Социальная психология и общество. – 2017. – № 1. – с. 144-162. – doi: 10.17759/sps.2017080109.
2. Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Шаталов Д.В. Управление талантами как HR-технология // Вестник Омского университета. – 2013. – № 1. – с. 85-94.
3. Латуха М.О. Управление талантливыми сотрудниками в российских компаниях в международной среде: методология исследования и основные практики. / автореф. дис.,.. доктора экономических наук: 08.00.05 / Латуха Марина Олеговна; [Место защиты: С.-Петерб. гос. ун-т]. – Санкт-Петербург, 2017. – 40 с.
4. Левичев Ю., Ворогушин Е. Практика организационного дизайна, управления персоналом и изменениями. PwC. [Электронный ресурс]. URL: https://www.pwc.ru/ru/hr-consulting/assets/talent-management-leaflet.pdf.
5. Серкова Н.В., Антохова М.В. Управление талантами как способ повышения эффек-

тивности и конкурентоспособности организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2015. – № 2. – с. 155-162.
6. Biswas-Diener R., Kashdan T.B., Minhas G. A dynamic approach to psychological strength development and intervention // Journal of Positive Psychology. – 2011. – № 6. – p. 106-118.
7. Campion M.A., Fink A.A., Ruggeberg B.J. et al. Doing competencies well: Best practices in competency modeling // Personnel Psychology. – 2011. – № 64. – p. 225-262.
8. Gallardo-Gallardo E., Dries N., González-Cruz T.F. What is the meaning of 'talent' in the world ofwork? // Human Resource Management Review. – 2013. – № 12. – p. 290-300.
9. Lewis Robert E., Robert J. Heckman Talent Management: A Critical Review // Human Resource Management Review. – 2006. – p. 139-154.
10. Meyers M.C., van Woerkom M., Dries N. Talent – Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management // Human Resource Management Review. – 2013. – № 23. – p. 305-321.
11. Silzer R., Church A.H. The potential for potential // Industrial and Organizational Psychology. – 2009. – № 2. – p. 446-452.

REFERENCES:

Biswas-Diener R., Kashdan T.B., Minhas G. (2011). A dynamic approach to psychological strength development and intervention Journal of Positive Psychology. (6). 106-118.

Bukharina A.Yu. (2017). Upravlenie talantami: chemu uchit sotrudnikov segodnya chtoby vyzhit zavtra [Talent management: what to teach employees today to survive tomorrow]. Sotsialnaya psikhologiya i obschestvo. 8 (1). 144-162. (in Russian). doi: 10.17759/sps.2017080109.

Campion M.A., Fink A.A., Ruggeberg B.J. et al. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling Personnel Psychology. (64). 225-262.

Gallardo-Gallardo E., Dries N., González-Cruz T.F. (2013). What is the meaning of 'talent' in the world ofwork?Human Resource Management Review. (12). 290-300.

Kartashov S.A., Odegov Yu.G., Shatalov D.V. (2013). Upravlenie talantami kak HR-tekhnologiya [Talent management as an HR-technology]. Omsk Scientific Bulletin. (1). 85-94. (in Russian).

Latukha M.O. (2017). Upravlenie talantlivymi sotrudnikami v rossiyskikh kompaniyakh v mezhdunarodnoy srede: metodologiya issledovaniya i osnovnye praktiki [Management of talented employees in Russian companies in the international environment: research methodology and key practices] Saint Petersburg. (in Russian).

Lewis Robert E., Robert J. Heckman (2006). Talent Management: A Critical Review Human Resource Management Review. 139-154.

Meyers M.C., van Woerkom M., Dries N. (2013). Talent – Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management Human Resource Management Review. (23). 305-321.

Serkova N.V., Antokhova M.V. (2015). Upravlenie talantami kak sposob povysheniya effektivnosti i konkurentosposobnosti organizatsii [Talent management as a way to increase the efficiency and competitiveness of the organization]. Management and Business Administration. (2). 155-162. (in Russian).

Silzer R., Church A.H. (2009). The potential for potential Industrial and Organizational Psychology. (2). 446-452.