

УДК65.01

**ТАЛАНТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ: ПРИВЛЕЧЬ,  
УДЕРЖАТЬ, ПРИУМНОЖИТЬ**

М.А. Никоненко

студент 4 года обучения,

Академия экономики и управления

ЧОУ ВО ЮУ (ИУБиП)

Email: mikhailnikonenko1@gmail.com

Научный руководитель

А.Г. Бодункова

к.э.н., доцент

кафедры «Менеджмент»

Академии экономики и управления

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы привлечения талантливых сотрудников в условиях новой экономики, а также проблемы их развития и сохранения в организации. Описываются варианты взаимодействия руководителей с «талантами» и способы стимулирования деятельности талантливых сотрудников.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, экономика знаний, «таланты», потенциал

**TALENTS IN ORGANIZATIONS: TO ATTRACT, TO RETAIN,  
TO DEVELOP**

M.A. Nikonenko

**Scientific advisor**

A.G. Bodunkova

Abstract: The article deals with issues on attracting, developing and retaining talented employees in organizations under the new economy conditions. The author considers interrelation between employers and “talents” and methods of stimulating these employees’ activities.

Keywords: human resources, knowledge economy, “talents”, potential

В двадцать первом веке, по сравнению с веком двадцатым, когда залогом успеха компании были достаточные финансы и новые технологии,

ключом к успеху стали человеческие ресурсы – те сотрудники, которые обладают уникальными знаниями и компетенциями.

Как отмечают Одегов Ю.Г., Карташов С.А. и Лабаджян М.Г., «современное состояние рынка труда характеризуется не только дефицитом рабочих кадров, но также и сохраняющимися демографическими проблемами, связанными со снижением численности молодёжи и старением работающего населения, неформальной занятостью в теневом секторе, деградацией трудовых ценностей», что ведёт как к снижению уровня производственной дисциплины, так и к спаду производительности труда. По мнению авторов, «забота о приумножении богатства акционеров, придании компании устойчивости, росте её эффективности неминуемо приводит к необходимости создания и развития технологий, направленных на повышение отдачи от труда наёмных работников» [4, с.196].

Связанный с развитием экономики знаний рост доли наукоёмкой, высокотехнологической продукции, а также интеллектуализация и сервисизация современного производства позволяют значительно сократить затраты человеческого труда, но для этого необходим и совершенно новый уровень подготовки новых специалистов наряду с переподготовкой уже работающих. При этом меняются не только производственные обязанности работников, но и степень их свободы и самостоятельности в принятии решений. Учитывая особенности возрастной структуры работающего населения, сложившейся в настоящее время, роль человеческого фактора в деятельности предприятия ещё более возрастает. «Если при планировании вовремя уловить те социальные и демографические процессы, которые происходят на предприятии, то можно более эффективно и своевременно решить ряд социальных задач ... – формирование необходимого человеческого капитала, удержание молодых специалистов, использование потенциала работников пенсионного возраста» [4, с.223].

Задача привлечения новых «талантов» в организацию связана с необходимостью разобраться с тем, что для них играет важную роль и чего

они ждут от своего работодателя. Достойная, конкурентоспособная на рынке труда, заработная плата, конечно, важна, но творческая свобода, индивидуальный подход и перспективы важны для творческих людей не меньше, а иногда и больше, чем материальные ценности. Гибкий график, своя команда, свой проект и возможность роста – будут не только привлекательным, но часто необходимым дополнением к зарплате. Руководителю следует относиться к талантливому сотруднику как к потенциальному покупателю продукции компании: необходимо не только объяснить, почему он должен работать именно в этой компании, но и составить для него уникальное предложение с целью заинтересовать его этим трудоустройством [5, с.66-67].

При поиске «талантов» часто встает ещё один важный вопрос: «Как распознать тот или иной талант в кандидате?». На собеседовании наличие разнообразных талантов идентифицировать довольно сложно. В качестве примера определения потенциала кандидата уже «на входе» можно рассматривать опыт американской компании Uber, которая уже на этапе собеседования вводит потенциального кандидата в реальную рабочую ситуацию, сложившуюся в компании. Если соискатель, пришедший на собеседование, не ограничивается лишь традиционными рассказами о себе, своих достижениях и неудачах, а «включившись», предлагает варианты решения для ситуации, то у него, совершенно очевидно, есть потенциал.

Использование психологических тестов, компьютерных технологий, квалифицированных HR-агентов не может гарантировать успех в отборе «талантов». Всегда есть вероятность того, что сотрудник, уже начав работать, сразу не раскроется в новых для него условиях: ему не подойдёт среда, не устроит стиль руководства, не найдётся общий язык с коллегами, а поставленные перед ним задачи не будут соответствовать его потенциалу. Поэтому руководителю стоит подготовиться к тому, чтобы поработать над раскрытием талантов и потенциала неординарной личности. Хорошим вариантом будет налаживание механизма «обратной связи», которого

необходимо придерживаться не только на первых этапах взаимодействия нового сотрудника и руководителя, но и на протяжении всего периода его работы в организации [3, с.63].

Таким образом, мы подошли к следующему очень важному вопросу: «Как удержать «talанты» в организации?». Когда в организации уже есть многообещающие человеческие ресурсы – высококлассные профессионалы, то за ними начинают охотиться конкуренты. Желающему сохранить своих ценных сотрудников руководству стоит создать такую среду, при которой работнику не захочется покинуть компанию. Для талантливой человека не столько важна самая заработная плата, сколько возможность развития, свобода и условия, обеспечивающие это свободное развитие. Таким «звездным» сотрудникам можно выделить отдельное рабочее пространство или кабинет, предложить гибкий график работы с учётом его биологических часов, разрешить свободную форму одежды и другие формы стимулирования творчества – постараться сделать всё необходимое, чтобы сотрудник оставался максимально лоялен и привержен своей организации. Учитывая тягу «talантов» к развитию, стоит поддерживать и стимулировать их участие в профессиональных сообществах и совместных проектах, в отраслевых конференциях и семинарах, в презентациях и выставках новых товаров и услуг и, конечно, в дальнейшем повышении своей квалификации [2, с.34-35]. Это станет хорошей инвестицией, которая преобразуется в благодарность сотрудника, найдёт отражение в развитии его потенциала и в его обязательствах, направленных на активное участие в преумножении прибыли и благосостояния компании.

Однако не следует потакать «драгоценным» сотрудникам во всём, позволяя им «сесть на голову» своему руководителю. «Избалованному» повышенным вниманием «talанту», в конце концов, будет нечего предложить, а недовольный, но получивший ценные знания и опыт сотрудник подыщет себе место в другой организации, если ей удастся предложить ему больше возможностей. Но даже если этот «слегка

перекормленный» вниманием и наградами сотрудник останется в компании, он может потерять мотивацию к росту и развитию. Это говорит о необходимости для руководителя найти «золотую середину», когда у ценного сотрудника, приносящего организации успех, есть привилегии, статус, возможность развиваться и благодарность руководства, но не в такой степени, чтобы это вредило ему самому.

И ещё один вопрос, который необходимо рассмотреть в отношении ценных для организации человеческих ресурсов, – «Как приумножить таланты в организации?». Конечно, можно искать новых людей вне организации. Но талантливых людей не так много, поэтому процесс их поиска и найма достаточно затратен, как по времени, так и в финансовом отношении [1, с. 3]. Лучше начать поиски «талантов» внутри организации. Если их там не оказалось, если еще никто «не раскрылся», то стоит подумать, все ли внутренние процессы организованы и работают эффективно. В такой ситуации на помощь руководителю приходит тот же механизм «обратной связи», который упоминался ранее, но в этом случае – более масштабный, нацеленный на всех сотрудников организации, а не только на «избранных». Благодаря этому взаимодействию можно узнать, чем конкретно недовольны сотрудники, как оценивается руководство компании с их стороны, что они хотели бы изменить, а что сохранить. При более глубоком анализе можно определить мотивационную основу сотрудника, его цели на будущее, то, насколько он лоялен своей организации и как долго собирается в ней работать. Это позволит выделить молодых амбициозных работников и стимулировать приложение их потенциала в нужном для организации направлении.

Таким образом, руководителям следует помнить о том, что устойчивое развитие компании в экономике знаний зависит не только от их способности привлечь высококвалифицированных специалистов, обладающих ценными компетенциями и потенциалом, но и от их умения создать условия для развития человеческого и интеллектуального капитала компании, для

раскрытия потенциала всех сотрудников, для закрепления талантливых сотрудников в компании и для создания образа привлекательного, думающего о своих сотрудниках работодателя.

#### Библиографический список

1. Анесянц С.А. Начальные этапы карьерного роста, их специфика и закономерности (сравнительный анализ, исторические аналогии)// Ученые записки Института управления, бизнеса и права. – Серия: Экономика. – 2014. – Т.1, №4. – С.284-324. [Электронный ресурс].

URL: [http://elibrary.ru/download/elibrary\\_25740527\\_75800912.pdf](http://elibrary.ru/download/elibrary_25740527_75800912.pdf). (Дата обращения: 02.02.2017).

2. Жалевич А.М. Мудрость лидера. – М.: Эксмо, 2017. – 640 с.

3. Колризер Дж., Голсуорси С., Кьюмби Д. Надежная база: Лидерство для руководителей высшего звена. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 336 с.

4. Одегов Ю.Г., Карташов С.А., Лабаджян М.Г. Кадровая политика и кадровое планирование. В 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю.Г. Одегов, С.А. Карташов, М.Г. Лабаджян. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 283 с.

5. Токарев В. Стратегия в войне за таланты. – М.: Издательские решения, 2017. [Цифровая книга].

