

УДК 331.08

***ТАЛАНТЛИВЫЕ СОТРУДНИКИ В СОВРЕМЕННОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ: КАК ИМИ УПРАВЛЯТЬ?***

***Щукина А.А.***

*Студент,*

*Пермский национальный исследовательский политехнический  
университет,*

*Пермь, Россия*

**Аннотация**

В статье рассматривается управление талантами как неотъемлемая часть управления человеческими ресурсами во всех видах организаций. Приведены примеры мероприятий по выявлению талантов и управлению HiPo-сотрудниками во всех процессах управления персоналом.

**Ключевые слова:** управление талантами, HiPo, высокий потенциал, управление человеческими ресурсами, персонал.

***TALENTED EMPLOYEES IN THE MODERN ORGANIZATION: HOW  
TO MANAGE THEM?***

***Shchukina A.A.***

*Student,*

*Perm National Research Polytechnic University,*

*Perm, Russia*

**Annotation**

The article deals with talent management as an integral part of human resource management in all types of organizations. Examples of activities to

identify talents and management HiPo-staff in all personnel management processes.

**Keywords:** talent management, HiPo, High Potential, human resource management, staff

Человеческий капитал – главный источник прибыли для любой организации. Если нет команды профессионалов, то ни производство уникального продукта, ни бренд компании не приносят результатов. Естественно, что работники могут быть с разным образованием, разными целями, разным потенциалом.

Постоянно развивающийся рынок труда порождает конкуренцию между работодателями за перспективных, талантливых сотрудников. Мало найти «талант», необходимо научиться управлять такими сотрудниками, мотивировать и создавать условия для их развития.

Первым понятие «управление талантами» использовал Дэвид Уоткинс в 2004 году в своей книге «Системы управления талантами». Также талантливые сотрудники называются HiPo (от англ. High Potential). Следует отметить, что эффективность работы организации напрямую зависит от уровня развития сотрудников, такая тенденция была отмечена гораздо раньше, уже в 70-х годах прошлого века.

Сегодня, управляя персоналом, руководители всё чаще делают акцент на развитии потенциала сотрудников, на создании всех условий для роста, обучения и самореализации. Талантливые сотрудники создают положительный HR-бренд компании, участвуют в формировании корпоративной культуры на всех трех ее уровнях: уровне артефактов, уровне провозглашаемых ценностей и уровне базовых представлений. В талантливых сотрудников необходимо вкладывать. Они способны не только ставить перед собой и компанией цели, но и достигать их, они преданны организации и увлечены собственным развитием.

В любой компании должно быть место HiPo-сотрудникам, ведь чем их больше, тем это выгоднее для организации.

Мероприятия по управлению HiPo-сотрудниками следует включить во все процессы управления человеческими ресурсами: подбор, обучение, адаптацию, мотивацию, оценку.

Ещё на этапе подбора, при составлении профиля компетенций, необходимо включить туда качества талантливой сотрудника. А на этапе собеседования, возможно, выявить HiPo по определенным признакам:

- ✓ Перспективные сотрудники говорят о будущем. Они заинтересованы в своей карьере, в развитии.

- ✓ HiPo проявляют свою гибкость. Они разносторонне развиты, владеют большим спектром навыков и способны успешно применять их в различных ситуациях.

- ✓ «Таланты» нацелены на результат. Такие люди будут говорить о том, чего они хотят достичь на новом рабочем месте, даже если рекрутер не спросил об этом.

- ✓ Они проявляют искренний интерес. Люди с большим потенциалом любознательны, они будут задавать вопросы, чтобы узнать об организации больше, об условиях достижения результатов.

- ✓ Они не боятся риска. Риск является частью бизнеса. HiPo способны выйти за рамки, ради интереса компании.

На следующем этапе управление талантами предполагает создание качественно проработанных, уникальных и действенных программ обучения и адаптации персонала. Например, Сбербанк создал Корпоративный университет, который предоставляет широкие возможности для самосовершенствования и наращивания компетенций всех сотрудников.

Мотивация и оценка – необходимые процессы при работе с человеческими ресурсами. Оценка помогает выявлять таланты, а мотивация развивать навыки, компетенции.

В современных условиях при управлении талантами нематериальная мотивация ставится на первое место, т.к. в кризисный период не приходится рассчитывать на повышение заработной платы, премии и бонусы. При работе с талантливыми сотрудниками необходимо учитывать, что лидерами среди их потребностей становятся потребности в признании и самореализации. Здесь всё очень индивидуально. Кому-то достаточно получить благодарность, грамоту или материальный приз, а другому необходимо общественное признание, похвала руководителя.

Также HiPo важна рабочая атмосфера и эргономика. Необходимо комфортное, хорошо оснащенное рабочее место, позволяющее «творить». Новые идеи приходят только при благоприятном настроении сотрудника. К оснащенности можно отнести условия для приема пищи (наличие обеденного места, бесплатных корпоративных обедов), обеспечение корпоративным транспортом, местами отдыха в рабочие перерывы (спортзалы, библиотеки, наличие мягких пуфов). Важно помнить, что такие меры требуют меньших затрат, чем платить сотрудникам высокую заработную плату, и тем более постоянно увольнять и принимать новый персонал.

Оценка. HiPo нелегко выявить. При оценке давно работающих сотрудников помогут интервью и собеседования с руководителями. А после проведенных мероприятий необходимо спрогнозировать индивидуальный рост и развитие каждого сотрудника.

В современных условиях управление талантами является неотъемлемой частью управления человеческими ресурсами во всех видах организаций. Управлять HiPo значит нанимать и мотивировать лучших людей в своем деле, а значит получать наибольшую прибыль.

## **Библиографический список**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. / Пер. с англ. Под ред. С.К.Мордовина. – СПб.: Питер, 2009
2. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. – СПб: БХВ-Петербург, 2011.
3. Уоткинс Д. «Системы управления талантами».