

УДК 666

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТЛИВЫМ ПЕРСОНАЛОМ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Белов Д. О., студент группы ЭСб-121, IV курс

Тардасова О. А., студентка группы ЭСб-121, IV курс

Научный руководитель: Завалишина Е.М., старший преподаватель

Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Управление талантами в строительной организации мы понимаем как процессы интеграции талантливых сотрудников в организацию и бизнес, которые способствуют снижению расходов и рисков, улучшают качество найма и работают на повышение эффективности работы организации. Другими словами, управление талантами – это особая совокупность инструментов управления персоналом, которая обеспечивает организации возможность привлечения, мотивирования, удержания, эффективного использования и воспроизведения именно тех качеств (талантов) сотрудников, которые обуславливают необходимый вклад в организационное развитие. Чтобы эта система процессов, практик и инструментов была устойчивой и эффективной, в ее основе должна лежать адекватная стратегия управления талантами. А то, какой эта стратегия должна быть определяется множеством факторов, которые имеют свойство постоянно изменяться – тут необходимо помнить о том, что важнейшей целью самой концепции управления талантами является адаптивность организации, и ее способность эффективно отвечать на изменения внутренней и внешней среды.

Необходимо рассмотреть несколько важнейших актуальных факторов, которые имеют глобальную природу и отражаются на жизни почти всех строительных организаций.

Российская Федерация все еще полной мере не оправилась от всеобщего экономического кризиса и упадка, в этих условиях управление талантами приобретает особую важность. Также необходимо отметить, что на данный момент Россия проводит политику импортозамещения, которая является ключевым условием для экономического роста и развития большинства отраслей в России. В подобной ситуации эффективная работа персонала становится залогом выживания компаний, так что руководство организаций начинает проникаться важностью управления талантами – что требуется от соответствующих специалистов, так это доносить своё понимание необходимой стратегии на языке, который понятен бизнесу, и с указанием преимуществ для бизнеса.

Эффективная стратегия управления талантами требует переосмысления всех функций управления персоналом. Необходимо отделить вопросы стратегической важности от «преходящих» элементов и, например, передать рутин-

ные практики на аутсорсинг, чтобы сосредоточиться на более важных аспектах управления – развитие лидерства, управление эффективностью, привлечение талантов, работа над вовлеченностью персонала в руководство организацией, в которой они работают. Что касается практик, непосредственно связанных с управлением талантами, это может быть сегментация талантов, создание пулов преемственности и лидерства, использование решений для обеспечения мобильности талантов, адаптация персонала и развитие внутренних сетей, а также стратегическая работа над вовлеченностью персонала в работу и управление организацией.

В современных условиях важное значение для стратегии управления талантами имеет грамотный подход к развитию лидерства, в особенности – среди менеджеров первой линии, которые несут непосредственную ответственность за производство. Именно эта группа сотрудников чаще всего оказывается наименее подготовленной к лидерским функциям, но именно она самым прямым образом влияет на организационную эффективность – отвечая за вовлечение, объединение и поощрение своих подчиненных – так что пускать здесь лидерское развитие на самотек представляется нецелесообразным решением.

Важное значение имеет и подход к корпоративному обучению, которое при обучении персонала строительным специальностям дает возможность организации увеличить материалоотдачу, качество продукции и т.д. Наиболее эффективными для развития талантов сейчас считаются стратегии неформального обучения – обучение по требованию, социальное обучение, некоторые формы электронного обучения, обучение в процессе работы, неформальный обмен знаниями и так далее.

Еще один важный аспект стратегии управления талантами – это необходимость постоянного профессионального совершенствования и освоения новых дисциплин для специалистов по управлению персоналом. Речь может идти о таких дисциплинах, как коммуникации и маркетинг, бизнес-аналитика, управление знаниями, управление качеством, управление проектами, консультирование по вопросам производительности и так далее.

В последние годы одним из важнейших для успешной стратегии управления талантами факторов становится специализация экспертных знаний, умений и компетенций. Для этого необходимо особое понимание «талантов» и соответствующие программы карьерного развития, наставничества, обмена знаниями, преемственности и так далее, нацеленные на создание глубоких экспертных знаний, которые помогают организации увеличить ее эффективность, за счет накопленных «несколькими поколениями» работников знаний.

Следует также отметить, что в условиях современного строительного бизнеса немаловажное значение для стратегии управления талантами приобретает мобильность персонала. По сути, это новый подход к планированию преемственности – организациям необходимо развивать такие практики, процессы и условия, при которых сотрудники могут гибко переключаться между различными ролями. Такую мобильность, при продуманном обучении и раз-

вители, можно успешно сочетать со специализацией. При таком подходе работник, рассматривающийся как преемник одного из руководителей, сможет в полной мере обладать компетенциями, которые позволят ему эффективно управлять организацией, когда придет время.

Кроме того, создавая стратегию управления талантами, нельзя забывать и о соответствующих технологических решениях. В последние годы подобные продукты тяготеют к интегрированности, то есть сочетанию большинства важнейших функций в одном решении, но существуют и отличные технологии для реализации отдельных специализированных функций – например, для поиска талантов в социальных сетях или объявление конкурсов среди молодых специалистов, что уже который год пользуется среди организаций большой популярностью.

Наконец, важнейшая для управления талантами сторона – это измерение эффективности соответствующих инициатив и программ. Без такой оценки достигать стратегически значимых для бизнеса результатов представляется едва ли возможным. К счастью, для выбора и определения ключевых показателей, связанных с обучением и управлением талантами, существуют проверенные модели и практики, а также специальные технологические решения. Важно выбрать именно те показатели, которые будут отражать то, что значимо для вашей конкретной компании и работать на достижение необходимых именно ей бизнес-результатов.

Список литературы:

1. Майклз Эд., Хэндфрилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты/ Эд. Майклз, Х. Хэндфрилд-Джонс, Э. Экселрод. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006. - 272 с.
2. Сергеев А.М. Управление талантами как фактор формирования инновационного потенциала организации // Российское предпринимательство. -- 2011. -- № 10 Вып. 2 (194). -- с. 17-22. -- <http://www.creativeconomy.ru/articles/13920/>