

7. Dorozhnia karta intehratsii Ukrainy do Yevropeiskoho doslidnytskoho prostoru (ERA-UA) : skhvaleno rishenniam kolehii M-va osvity i nauky Ukrainy protokol vid 22.03.2018 r. # 3/1-7. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/kolegiya-ministerstva/2018/05/1-dorozhnya-karta-integratsii-ukraini-do-evro.pdf> [In Ukrainian].

8. Digital Evolution Forum 2019. URL: <https://deforum.com.ua/> [In English].

***Петряєв Олексій Олександрович***

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
менеджменту та підприємництва*

*Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

*ORCID: 0000-0001-6705-4714*

***Леоненко Карина Русланівна***

*студентка кафедри маркетингу, менеджменту  
та підприємництва економічного факультету*

*Харківського національного університету  
імені В. Н. Каразіна*

## **TALENT-MANAGEMENT В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ**

В даній статті проаналізовано матеріал наявних досліджень провідних вчених у сфері Talent-Management. Визначено основні тенденції у сучасному світі, що впливають на систему управління талантами, основні переваги позитивної політики талант-менеджменту. Сформовано проблематику та проаналізовано сутність системи, а також розглянуто і виявлено основні характеристики трудового капіталу, з точки зору талановитості. Запропоновані основні напрями розвитку на підприємстві для ефективного Talent-Management.

**Ключові слова:** Talent-Management, управління талантами, спеціалісти, потенціал.

***Petriaiev Oleksii***

*Ph.D, Associate Professor of the Marketing, Management  
and Entrepreneurship Department of V. N. Karazin  
Kharkiv National University*

*ORCID: 0000-0001-6705-4714*

**Leonenko Karyna**  
*Student of the Economic Faculty Marketing, Management  
and Entrepreneurship Department of V. N. Karazin  
Kharkiv National University*

## **TALENT-MANAGEMENT IN PERSONNEL MANAGEMENT**

This article analyzes the available research from leading researchers in Talent-Management. The main trends in the modern world that influence the talent management system, the main advantages of a positive talent management policy are identified. Problems have been formulated and the nature of the system analyzed, as well as the main characteristics of working capital, in terms of talent, have been considered and identified. The basic directions of development in the enterprise for effective Talent-Management are offered.

**Keywords:** Talent-Management, specialists, potential.

Глобалізаційні процеси у світі, технологічні та наукові досягнення та інші тенденції призводять до змін в суспільно-політичному, економічному житті, реформуванню системи виробничих відносин, вимагають створення нової системи управління персоналом. Сучасна практика підприємств вказує про необхідність залучення талановитих співробітників, адже одним з чинників переваги на ринку, формування престижного іміджу підприємства забезпечується талановитим персоналом. Наразі наявність талантів і раціональне їх використання розглядається як конкурентна перевага. Оскільки теоретична сфера даного питання є недостатньо вивченою, то дана тема є актуальною.

Вивченням питання талантів займалися такі провідні вчені: І. Драйз, Дж. Келлер, Е. Майклз, А. Робертсон, Ковалева Т.О., Родина Ю.В., Кузнецова Н.Б. і багато інших [1-4].

Ціллю статті є систематизація наявних досліджень і розробок у сфері Talent Management, виявлення сутності, проблематики, тенденцій. Для цього використовуються методи аналізу, синтезу й обробки інформації.

В системі управління персоналом таланти – спеціалісти своєї справи, що мають певні здібності, відмінні від інших, і можуть використовувати свій потенціал протягом тривалого періоду на благо підприємства.

Управління талановитими спеціалістами отримало свою спеціалізацію і назву «Talent Management». Декілька років тому це поняття включало лише основні положення рекрутингу, але на сьогоднішній день досить розширилось. Тепер Talent Management – це не тільки про винаймання кращих працівників, а й про ефективне їх використання і планування, індивідуальний ріст [2]. На тенденцію вплинула низка факторів, серед яких:

- перенасиченість ринку праці робітниками з вищою освітою;
- розширення частки інноваційної роботи в усіх сферах;
- розрив поколінь, для яких характерні різні тенденції;
- ріст вимог для майбутніх співробітників;
- гонка підприємств за талановитими працівниками.

Трудовий капітал можна розділити на 2 групи:

1) «середньооблікова людина», що має потенціал до накопичення знань і вдосконалення їх, вимагає певного часу для загального приросту продуктивності;

2) «здібна людина», що проявляє високий потенціал і особливі здібності, але вимагають певного контролю за діяльністю.

Сьогодні під поняттям «таланти підприємства» розуміють не тільки високоякісних спеціалістів, що влаштовуються чи працюють, а й інший персонал, що виконує певні функції на благо підприємства [1].

Система Talent-Management має певну циклічність, що включає низку етапів, представлених на рис. 1.

Кожний етап має свої особливості і характеристики, що зумовлює необхідність ефективних політики і стратегії на кожному з них [3].

Важливо не тільки за допомогою HR-брендингу чи інших інструментів залучити якомога більшу кількість талановитих працівників, а й прикласти зусиль для їх вдосконалення, розкриття потенціалу, розвитку, втримання на робочому місці. На даний момент все більше підприємств розширюють для себе поняття Talant-management, проводячи пошук талентів серед наявних працівників [4].

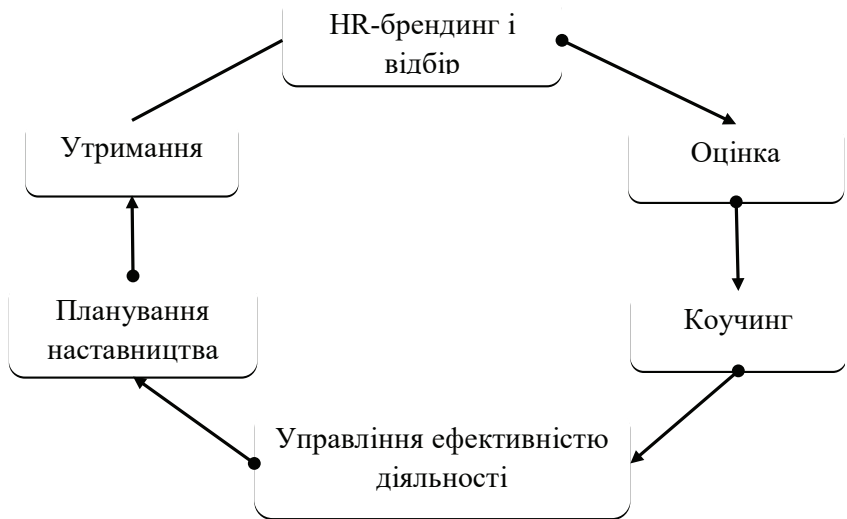


Рис. 1 Основні складові системи Talent-Management [3].

Також для ефективного Talent Management на підприємствах необхідно запровадити:

1. Орієнтація на ефективний внутрішній і зовнішній HR-брендинг;
2. Чітко визначена корпоративна культура і стратегія, направлена на збільшення потенціалу працівників;
3. Забезпечення ресурсами для вдосконалення і постійного росту співробітників, наприклад, за допомогою проведення заходів неформальної освіти, виїзних навчальних лекцій, що разом з вирішенням поставленої задачі, сприяє підвищенню корпоративного духу;
4. Впровадження особливої системи заохочення і винагороди кожного працівника.

Основними проблемами Talent Management є:

- процес розпізнавання талантів;
- залучення якомога більше талантів;
- політика вдосконалення й індивідуального розвитку;
- ефективне використання;
- процес утримання талантів на певному місці роботи.

Основні тенденції, характерні для сучасності, що впливають на систему управління талантами:

1) зміна організаційної структури, де перевагу надають проектним командам і гнучкість лідера займає переважаюче місце, що стверджує про розширення повноважень співробітників;

2) зміна у сфері навчання. На місце постійних університетських чи подібних формальних навчальних заходів приходять інтерактивні курси, самовдосконалення і тд.

3) глобалізаційні процеси й цифрові технології порушили прив'язаність певних працівників до одного місця, що стверджує про нові засоби для цифрового пошуку, втримання й HR-брендингу;

4) особлива увага до індивідуального росту, корпоративної культури, постійного підвищення потенціалу працівників і відповідність сучасності;

5) нові напрями в управлінні цілями і зміна політики заохочень;

6) великий відсоток цифрового потенціалу у всіх сферах, включаючи персонал, що потребує інші стратегії управління, заохочення й удосконалення.

7) застаріла система кадрової політики, заснована на положеннях незамінності трудового капіталу, що знижує ефективність діяльності підприємства і має негативний ефект впливу.

Отже, управління талановитими працівниками займає важливе місце у сфері ефективного ведення підприємницької діяльності і потребує постійного вдосконалення. Данна тема є недостатньо вивченою, тому вимагає оновлення і розширення інформаційної бази для можливого подальшого впровадження. Talent-Management впливає як на внутрішній, так і на зовнішній імідж підприємства, ефективність роботи, конкурентоспроможність і прибутковість. Сучасні світові тенденції прямолінійно пов'язані з тенденціями в управлінні талантами і визначають напрями втілення визначеної політики і подальших змін, що стверджує про необхідність постійних пристосувань для відповідності організаційним потребам.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Майклз Е. Війна за таланти. 2006. 271 с. URL: <https://books.google.ru/books?id=qfNonN-jseYC&printsec=>.

2. Робертсон А. Управление талантами : Как извлечь выгоду из таланта ваших подчиненных. Дніпропетровськ, 2004. 176 с.
3. Ковалева Т. О., Родина Ю. В. Talent Management. Управление талантами. *Управление персоналом: как привлечь, удержать и мотивировать ценных сотрудников-2011*. 2011. С. 83-87.
4. Кузнецова Н. Б. Концепція управління талантами в системі менеджменту знань. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, 2014. 181–187 с.
5. Minchington, Brett Eremedia. Employer Branding Best Practices You Need to Know. 2015. URL: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-bestpractices-you-need-to-know/>.

## REFERENCES

1. Maiklz, E. (2006). Viina za talanty. URL: <https://books.google.ru/books?id=qfNonN-jseYC&printsec=> [In Ukrainian].
2. Robertson, A. (2004). Upravleniye talantami: Kak izvlech vygodu iz talanta vashikh podchinennykh. Dnipropetrovsk [In Russian].
3. Kovaleva, T. O., Rodina, Yu. V. (2011). Talent Management. Upravleniye talantami. *Upravleniye personalom: kak privlech. uderzhat i motivirovat tsennykh sotrudnikov – Personnel management: how to attract, retain and motivate valuable employees, 83–87* [In Russian].
4. Kuznetsova, N.B. (2014). Kontseptsiiia upravlinnia talantamy v systemi menedzhmentu znan. *Sotsialno-trudovi vidnosyny: teoriia ta praktyka – Social-labor relations: theory and practice, 181–187* [In Ukrainian].
5. Minchington, Brett Eremedia. (2015). Employer Branding Best Practices You Need to Know. URL: <http://www.eremedia.com/ere/15-employer-branding-bestpractices-you-need-to-know/> [In English].

***Петряєв Олексій Олександрович***

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу,  
менеджменту та підприємництва*

*Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*

*ORCID: 0000-0001-6705-4714*