

На правах рукописи



СИДОРОВ Николай Владимирович

**УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ КАК НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени

кандидата экономических наук

Москва – 2016

Диссертационная работа выполнена на кафедре Экономики труда и управления персоналом в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Научный доктор экономических наук, профессор
руководитель: **Руденко Галина Георгиевна**

Официальные **Еремина Ирина Юрьевна**, доктор экономических наук,
оппоненты: профессор, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный университет нефти и газа (научно-исследовательский университет) имени И.М. Губкина», кафедра управления трудом и персоналом, заместитель заведующего кафедрой по учебной работе

Артамонова Марина Вадимовна, кандидат экономических наук, доцент, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «МГУ имени М.В. Ломоносова», кафедра экономики труда и персонала, доцент

Ведущая Федеральное государственное бюджетное образовательное
организация: учреждение высшего образования «ОмГУ им. Ф.М. Достоевского»

Защита состоится «27» декабря 2016 года в 15:30 на заседании Диссертационного совета Д 212.196.12 на базе ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, Стремянный пер., д. 36, корп. 3, ауд. 353.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в Научно-информационном библиотечном центре им. академика Л.И. Абалкина ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» по адресу: 117997, г. Москва, ул. Зацепа д. 43 и на сайте организации: <http://ords.rea.ru/>

Автореферат разослан _____ 2016 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета,
кандидат экономических наук



Манахов С.В.

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Развитие в России «новой экономики», ориентированной на использование интеллектуальной составляющей общественного развития и базирующейся на передовых информационных технологиях, возможно на основе перехода на пятый и шестой технологические уклады через инновационную экономику, в основе которой лежит творческая интеллектуальная деятельность с акцентом на экономику знаний, инвестиции в человеческий капитал и управление талантами.

В своем выступлении на Петербургском международном экономическом форуме (17.06.2016 г.) Президент России В.В. Путин подчеркнул: «Мы прекрасно понимаем, что технологии создаёт и использует человек. Именно талант исследователя, квалификация инженеров и рабочих являются важнейшим условием конкурентоспособности экономики и страны в целом».¹ В этом случае талантливые работники становятся основным конкурентным преимуществом не только предприятий, но и экономики страны в целом. Поэтому так значима борьба с «утечкой умов» в стране в целом, «война за таланты» для конкретных предприятий, что предполагает привлечение и удержание квалифицированных сотрудников, имеющих стратегическое значение и актуализирует задачу формирования и управления талантами на разных уровнях, как макро-, так и микро- уровне.

Проблема «человеческого капитала» достаточно хорошо проработана в отечественной и зарубежной литературе, проблема же формирования и управления талантами в аспекте развития человеческого капитала пока недостаточно исследована как в теоретическом, так и практическом плане.

Кроме того, особое значение приобретает исследование вопросов формирования и управления талантами на уровнях государства – вуза – предприятия.

Степень научной разработанности проблемы. Исследованию проблем формирования, структуры, оценки и использования человеческого капитала посвящены работы лауреатов Нобелевской премии Т.Шульца и Г.Беккера, а также работы М. Армстронга, Э. Брукинга, Н. Бонтиса, Дж. Коулмана, М. Мэлоуна, Т. Стюарта, Л. Эдвинссона. Эти же проблемы нашли отражение в работах отечественных специалистов: А.А. Быковой, А.Н. Васильевой, А.В. Головановой, С.А. Дятлова, Р.И. Капелюшниковой, Н.Н. Карповой, М.А. Корицкого, Ю.А. Корчагина и др.

¹ Путин В.В. Выступление Президента России Владимира Путина на ПМЭФ-2016 (17 июня 2016 г.). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://radiovesti.ru/episode/show/episode_id/40027 (дата обращения 28.06.2016).

Управление знаниями и экономика знаний стали основой исследований таких специалистов, как Д. Белл, К. Вииг, Т. Давенпорт Т., Ф. Махлуп, И. Нонака, Л. Прусак, Х. Такеучи, а также А.Л. Гапоненко, В.П. Максаковский, Б.З. Мильнер и др.

Исследование человеческого потенциала и человеческих ресурсов активно осуществляют как зарубежные специалисты, например, Р. Беннетт, Х.Т. Грэхем, так и отечественные: В.А. Антонова, Ю.А. Арутюнов, А.М. Асалиев, В.Б. Бычин, Н.А. Волгин, Л.П. Гончаренко, Ю.В. Долженкова, О.В. Забелина, А.Л. Жуков, П.В. Журавлев, В.В. Козлов, М.Н. Кулапов, М.И. Магура, В.В. Масленников, В.Н. Мочальников, Ю.Г. Одегов, А.В. Орлов, В.С. Половинко, А.И. Рофе, Г.Г. Руденко, М.Н. Сидоров, В.В. Травин, Е.В. Шубенкова и др.

Модернизация российского образования и роль системы образования в формировании высококвалифицированных кадров, талантливых специалистов рассматривается в работах С. В. Ивановой, С.А. Карташова, А.А. Климова, Т.Л. Клячко, А.В. Кобзева, Н.И. Лыгиной, Ю.Г. Одегова, Е.В. Сибирской и др.

Различным сторонам в области управления талантами, в т.ч. сущности талантов, воздействия на них системы образования, их значения в плане повышения конкурентоспособности организаций, системы управления талантами посвящены труды таких зарубежных авторов, как: Г. Гарднер, Э. Майклз, М. Орт, Д. Салливан, Д. Уоткинс, Х. Хэндфилд-Джонс, А. Швейер, Э. Экселрод, М. Эффрон, а также отечественных: М.В. Артамоновой, Л.А. Быковой, И.Ю. Ереминой, И.А. Зариной, Л.Ф. Никулина и др.

Однако при высокой значимости проведенных авторами исследований можно констатировать, что ряд теоретических и прикладных вопросов по теме исследования пока не нашли должного освещения. В частности, речь идет о роли талантов в развитии инновационной экономики и переходе России к пятому и шестому технологическому укладу, роли государства и организации в формировании и развитии талантов, взаимосвязи инвестиций в человеческий капитал со знаниями и талантом. Кроме того, не сформировано четкое представление о механизме влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие.

Таким образом, теоретическое и практическое значение указанных выше проблем, а также недостаточная их проработанность, повлияли на выбор темы диссертации и определили ее актуальность.

Объект исследования – управление талантами организации через формирование системы, способствующей развитию ее человеческого капитала.

Предмет исследования – социально-экономические отношения, возникающие в организациях в процессе обеспечения их конкурентоспособности в

условиях инновационной экономики на основе управления талантами как важного направления развития человеческого капитала.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является теоретическое обоснование практических действий по управлению талантами как важного направления развития человеческого капитала на макро- и микроуровнях.

Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

- провести исследование эволюции подходов к управлению рабочей силой с позиции функций и целей, которые должны быть достигнуты при применении соответствующей категории носителя рабочей силы;
- раскрыть механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации;
- проанализировать демографическую ситуацию в России и ее влияние на молодежную политику как инструмент управления талантами;
- выявить роль государства в формировании и развитии талантов молодежи в условиях перехода на пятый и шестой технологические уклады;
- обосновать комплекс мероприятий, обеспечивающих повышение конкурентоспособности организаций в условиях инновационной экономики, направленных на привлечение на работу профессиональной талантливой молодежи;
- выделить комплекс показателей оценки человеческого капитала и эффективности инвестиций в человеческий капитал организации для их использования службой управления персоналом в целях роста человеческого капитала компании;
- проанализировать опыт и лучшие практики ведущих отечественных и зарубежных компаний в области управления талантами и на этой основе выявить направления, которые способствует повышению индивидуальной эффективности работы сотрудников и могут быть использованы в работе конкретной организации;
- сформировать систему управления талантами для конкретной организации, основные этапы ее внедрения и интегрировать ее в систему управления персоналом.

Теоретической и методической основой исследования послужили труды современных отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области управления человеческими ресурсами, управления персоналом и управления талантами.

Достоверность и обоснованность результатов исследования основаны на использовании автором диалектической логики и таких общенаучных методов, как системный подход, анализ и синтез, группировка, научная абстракция, факторный анализ, количественные и качественные экспертные оценки, методы статистического анализа и сравнений.

Информационной базой работы послужили нормативные материалы Правительства Российской Федерации, Федеральной службы государственной статистики и Федеральной службы занятости, Министерства образования и науки Российской Федерации, материалы научно-исследовательских и экспертно-аналитических центров, научно-практических конференций и семинаров, Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, Группы компаний «Пионер», данные Интернет - источников, российских и зарубежных СМИ, посвященных управлению талантами.

Область исследования соответствует паспорту специальности ВАК при Министерства образования и науки Российской Федерации 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством» (п. 10 «Менеджмент»): 10.4 Государственная политика, механизмы, методы и технологии ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики; 10.11 Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Управление знаниями; 10.20 Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления персоналом предприятий и организаций. Компетентность персонала и компетентность организации. Кадровая политика: выработка и реализация. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом. Организация и осуществление работы по управлению персоналом.

Научная новизна исследования заключается в теоретическом обосновании системы управления талантами как важного направления развития человеческого капитала организации.

Результаты исследования, полученные лично автором и характеризующиеся элементами приращения научного знания, состоят в следующем:

- аргументирован двойственный подход к категории «рабочая сила», на основе которого предложена периодизация этапов эволюции подходов к управлению рабочей силой с позиции функций и целей, которые должны быть достигнуты при применении соответствующей категории носителя рабочей силы;
- обосновано, что непрерывность отдельных процессов развития талантов может обеспечить векторную ориентацию от настоящего к будущему и

достигнуть «высшей ступени своего существования и проявления» для данной организации в данный период времени с позиции эффективности деятельности таланта и стратегического развития организации;

- определена роль государства в развитии талантов в условиях перехода на пятый и шестой технологические уклады и сформулированы предложения по включению ряда мероприятий в Комплекс мер по реализации Концепции российской национальной системы выявления и развития молодых талантов;
- разработан комплекс мероприятий, направленных на повышение привлекательности вузов с позиции привлечения на работу профессиональной талантливой молодежи;
- разработана система управления талантами организации на основе анализа опыта и лучших практик ведущих отечественных и зарубежных компаний с учетом жизненного цикла таланта и выделения комплекса показателей оценки человеческого капитала и эффективности инвестиций в человеческий капитал организации.

Практическая значимость работы заключается в том, что основные методические и прикладные результаты диссертации могут быть использованы компаниями для наращивания человеческого капитала через систему управления талантами, разработанной в соответствии со спецификой стратегии и задачами развития конкретной организации.

Апробация результатов диссертационного исследования подтверждена в процессе выполнения Плана реализации мероприятия № 2.3.1. «Повышение качественного состава НПП» Программы развития РЭУ им. Г.В. Плеханова на 2014/2015 учебный год; в процессе выполнения научно-исследовательской работы на тему: «Роль вуза в становлении талантов» (грант на выполнение научно-исследовательских работ из средств ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2014 год).

Теоретическая значимость работы. Предложения и рекомендации автора могут стать основой для теоретического обоснования управления талантами как важного направления развития человеческого капитала, а также разработки инструментов его практического использования в HR-менеджменте организации.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования подтверждается их апробацией в Финансово-экономической службе ЗАО «Группа компаний «Пионер».

Реализация и апробация результатов исследования. Наиболее важные положения диссертационного исследования освещались в выступлениях на

международных и региональных научных и научно-практических конференциях, семинарах и форумах, в частности: Двадцать третьих – Двадцать девярых Международных Плехановских чтениях (г. Москва, 2010 - 2016 гг.); *Materiály IX mezinárodní vědecko - praktická konference «Moderní vymoženosti vědy – 2013»* (Praha, 27.01.2013 – 05.02.2013); Материали за 9-а международна научна практична конференция: «Новината за напреднали наука» (София, 15 - 25 мая 2013); Материали за 9-а международна научна практична конференция «Научният потенциал на светя» (София, 17 – 25 септември 2013); X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Strategiczne pytania światowej nauki - 2014» (Praha, 07 – 15 lutego 2014); Международной научно-практической конференции: «Занятость молодежи: от вуза до работодателя» (г. Москва, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 17-18 апреля 2014); *Materiali X mezinárodní vědecko – praktická konference «Vedecký průmysl evropského kontinentu – 2014»* (Praha, 27.11 – 05.12. 2014); Международной научно-практической конференции «Занятость молодежи: от вуза до работодателя» (г. Москва, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 17-18 апреля 2014 г); Международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений «Инновационные доминанты социальной сферы» (г. Воронеж, 30 мая 2014); Всероссийской заочной научно-практической конференции (с международным участием) «Проблемы регулирования социально-трудовых отношений» (г. Ижевск, 28 ноября 2014 г.); Международной научно-практической конференции VII Найденовские чтения: «Развитие экономики и предпринимательства в условиях экономических стратегий импортозамещения» (г. Москва, Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы, 23. Апреля 2015 г.); Международной научно-практической конференции: Факультет Менеджмента: 70 лет организационно-управленческих инноваций (г. Москва, РЭУ им. Г.В. Плеханова, 22 мая, 2015 г.).

Публикации. Основные положения диссертационного исследования получили отражение в 20 опубликованных работах (из них 7 в журналах, входящих в Список ВАК), общим объемом 5,42 п.л., в том числе в статьях и тезисах докладов и выступлений.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы по теме исследования и приложений. Работа изложена на 179 страницах, содержит 24 таблицы, 17 рисунков, 2 приложения.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе «Таланты в инновационной экономике: теория и методика» рассматриваются теоретические подходы к рабочей силе в условиях инновационной экономики и эволюция управления рабочей силой от управления трудовыми ресурсами до управления талантами, вопросы управления талантами в инновационной экономике, инвестиций в человеческий капитал и его оценке.

Проведенный в диссертации анализ работ отечественных и зарубежных специалистов: от классиков (Маркс К., Макконнелл К.Р. и Брю С.Л., Самуэльсон П.) до современных авторов (Одегов Ю.Г., Руденко Г.Г., Рофе А.И., Бабынина Л.С.) позволил сделать вывод о двух существующих подходах к рабочей силе: во-первых, со стороны выявления сущности рабочей силы (способность к труду); во-вторых, со стороны категорий населения (экономически активное население, занятые и т.д.).

Управление рабочей силой (какой бы термин для носителей рабочей силы не использовался: трудовые ресурсы, трудовой потенциал, человеческие ресурсы и др.) предполагает определённое воздействие на её носителей.

В связи с этим автором были выявлены особенности и цели, которых можно достичь, воздействуя и используя те или иные категории, отражающие представление о человеке, носителе рабочей силы (трудовые ресурсы, трудовой потенциал, человеческий фактор, человеческий капитал, кадры, персонал, человеческие ресурсы). Но выделение человеческих ресурсов как категории носителя рабочей силы не стало окончательной точкой в развитии теории и практики. Современный этап характеризуется акцентом на знания (управления знаниями) и таланты (управление талантами), т.е. происходит исследование как бы «вглубь» категорий. И знания, и таланты – категории, которые, по мнению автора, относятся и ко всем рассмотренным категориям носителей рабочей силы, давая им определённую характеристику, что можно изобразить следующим образом (см. рисунок 1).

Особая роль знаний и особенно талантов проявляется в именно в инновационном аспекте новой экономики, поскольку здесь на первый план выходят качественные характеристики рабочей силы, к которым общепринято относить объем общеобразовательной подготовки работников, уровень общей культуры, уровень профессионализма и квалификации, наличный опыт и навыки работы и др. Следует отметить, что в стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года «Инновационная Россия – 2020» указано, что «инновационный человек» достаточно широкая категория, означающая, что

«каждый гражданин должен стать адаптивным к постоянным изменениям: в собственной жизни, в экономическом развитии, в развитии науки и технологий, – активным инициатором и производителем этих изменений. При этом каждый гражданин будет играть свою роль в общем инновационном сообществе в соответствии со своими склонностями, интересами и потенциалом»².

Но для того, чтобы такой «инновационный человек» появился на предприятии и в организации, необходимо решить целый ряд проблем в области подготовки кадров, в частности, таких, как: разрыв между образованием и производством; проблема закрепления на производстве молодых специалистов; подготовка неквалифицированных специалистов в ряде платных вузов (сейчас часть из них официально признаны неэффективными); непрестижность и слабая пропаганда инженерных профессий и др.

Но для того, чтобы такой «инновационный человек» появился на предприятии и в организации, необходимо решить целый ряд проблем в

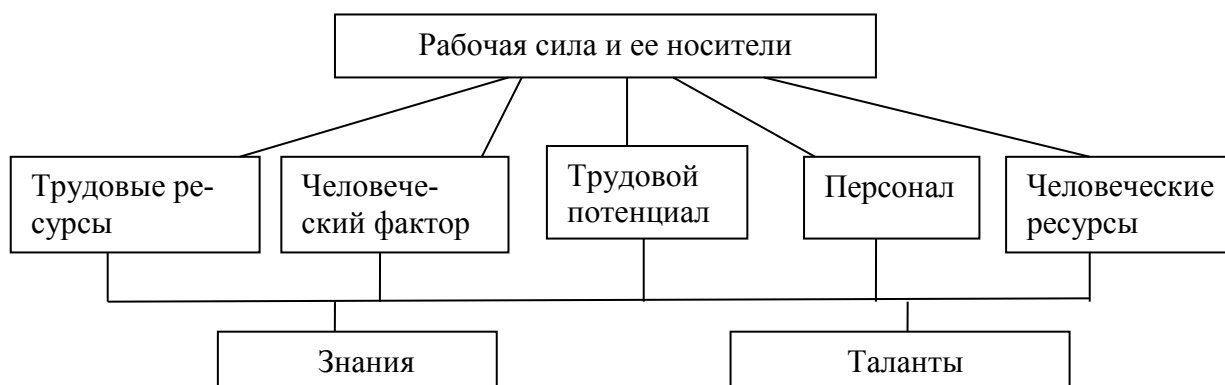


Рисунок 1 – Носители рабочей силы и их современные характеристики (знания и таланты)³

области подготовки кадров, в частности, таких, как: разрыв между образованием и производством; проблема закрепления на производстве молодых специалистов; подготовка неквалифицированных специалистов в ряде платных вузов (сейчас часть из них официально признаны неэффективными); непрестижность и слабая пропаганда инженерных профессий и др.

На взгляд автора, решение проблемы можно найти, если акцент в подготовке кадров и управлении персоналом сделать на взаимосвязи таких катего-

² «Инновационная Россия – 2020» (Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года). [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.iip.ru/analytics/analiticheskie-materialy-ministerstva-ekonomicheskogo-razvitiya-rossiyskoy-federacii/proekt-strategii-innovacionnogo-razvitiya-rossii-do-2020-goda/innovacionnyy-chelovek/> (дата обращения 15.09.2014).

³ Составлено автором.

рий, как «управление талантами», «экономика знаний», «человеческий капитал», что особо актуально для инновационной экономики.

Можно сказать, что инновации являются результатом получения талантом нового знания через обучение и увеличение компетенций в результате инвестиций в человеческий капитал. В результате автор предлагает следующую схему (см. рисунок 2).

В тех компаниях, которые придерживаются стратегии «Инвестиции в человеческий капитал – новое знание таланта - инновации» ответственность за персонал лежит не только на HR-отделе, но и также на всех руководителях, работающих в организации. При этом особое внимание должно быть сосредоточено на инвестициях в человеческий капитал, что можно расценить как долгосрочные инвестиции в инновационную экономику. Процесс привлечения и удержания квалифицированных сотрудников, имеющий стратегическое значение, получил название «война за таланты».

Под управлением талантами понимается область HR-менеджмента, которая занимается привлечением квалифицированных работников, интеграцией новых сотрудников, а также удержанием персонала для удовлетворения текущих и будущих целей бизнеса. В английском языке управление талантами также известно, как Talent Management.⁴



Рисунок 2 – Схема «Инвестиции в человеческий капитал – новое знание таланта - инновации»⁵

В диссертационной работе автором обоснован двойственный подход к определению таланты: психологический и управленческий. С точки зрения психологии «талант» - исключительный уровень развития способностей. С позиции управленческого подхода можно дать обобщённое определение, что та-

⁴ Управление талантами. Словарь по управлению персоналом. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://hr-portal.ru/varticle/upravlenie-talantami> (дата обращения 25.09.2013).

⁵ Составлено автором.

лант – это сотрудник (кандидат), обладающий необходимым для организации трудовым потенциалом, профессиональными компетенциями и навыками межкультурного взаимодействия, направленными на достижение исключительных результатов, ориентированных не только на настоящее, но и на будущее.

По мнению автора, структурными элементами таланта в управленческом подходе являются: навыки межкультурного взаимодействия, трудовой потенциал, профессиональные компетенции, способность к развитию, ориентация на настоящее и будущее и исключительные результаты в трудовой деятельности.

Считается, что сам термин «управление талантами» появился в 1990 году для обозначения новаций в сфере управления человеческими ресурсами, в основе которых лежит управление человеческим потенциалом. Специалисты относят управление талантами к современным измерительным технологиям таланта (the Evolution of Talent Management). Речь идет о том, чтобы не только привлечь в компанию высококвалифицированных грамотных специалистов, но и суметь удержать их в организации, развивая, правильно мотивируя и стимулируя на высокопроизводительный труд. В связи с этим, можно говорить о следующих направлениях работы компании, которая стремится поддерживать стратегию управления талантами в рамках существующей бизнес-стратегии:

- привлечение высококвалифицированных специалистов;
- формирование в компании конкурентоспособной системы мотивации и стимулирования труда;
- развитие талантов сотрудников через системы обучения, коучинга и др.;
- управление эффективностью деятельности сотрудников (через управление их производительностью);
- формирование программы закрепления и сохранения сотрудников в организации.
- эффективности работы организации и возможностей инноваций.

Именно эти направления в свою очередь способствуют развитию человеческого капитала, т.е. развитию самих сотрудников для повышения эффективности работы организации и возможностей инноваций.

При этом только непрерывность отдельных процессов развития талантов может обеспечить векторную ориентацию организации от настоящего к будущему и достигнуть «высшей ступени своего существования и проявления» для данной организации в данный период времени с позиции эффективности деятельности таланта и стратегического развития организации. Автором разработан механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие, который представлен на рисунок 3.



Рисунок 3 - Механизм влияния таланта на стратегическое развитие организации через направленное развитие работников

Во второй главе «Молодежная политика Российской Федерации» выделены основные характеристики молодёжной политики и ее влияние на развитие рабочей силы молодежи, проанализирована демографическая ситуация, влияющая на формирование молодёжной политики России, определена роль государства в политике управления талантами.

«Война за таланты», которая ведется организациями, предполагает их наличие на рынке труда не только в настоящее время, но и в перспективе. Но это невозможно без решения демографических проблем, в частности: наличия на российском рынке труда самой перспективной части трудовых ресурсов – молодежи и, соответственно, грамотной молодёжной политики.

Анализ данных Росстата показал, что демографическая ситуация в Российской Федерации за период 1990 – 2015 гг. характеризуется повышением рождаемости, снижением смертности, снижением естественной убыли населения; ее улучшение зависит от реализации «Концепции демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года», предполагающей решение широкого круга задач социально-экономического развития.

Акцент в анализе на такую возрастную категорию трудовых ресурсов как «молодёжь» позволил выделить ее специфические характеристики: хорошая теоретическая подготовка, отсутствие практических навыков и производственного опыта, серьезные карьерные стремления, повышенные требования к будущему рабочему месту и качеству трудовой жизни, завышенная самооценка.

Особо актуальным является анализ безработицы в возрастной группе «молодежь», поскольку следствием безработицы в этой группе становится снижение самооценки молодых людей, мотивов и стимулов к трудовой деятельности, проблемы с трудовой и социально-экономической адаптацией.

В июле 2015г. средний возраст безработных составил 34,3 года. Молодежь до 25 лет среди безработных составляет 31%, в том числе в возрасте 15-19 лет - 7,2%, 20-24 лет - 23,8%. Высокий уровень безработицы отмечался в возрастной группе 15-19 лет (37,4%) и 20-24 лет (16,3%). При этом в среднем среди молодежи в возрасте 15-24 лет уровень безработицы в этот период составил 18,8%, в том числе среди городского населения - 18,4%, среди сельского населения - 19,6%. Коэффициент превышения уровня безработицы среди сельского населения - 19,6%. Коэффициент превышения уровня безработицы среди молодежи в среднем по возрастной группе 15-24 лет по сравнению с уровнем безработицы населения в возрасте 30-49 лет составляет 4,9

раза, в том числе среди городского населения - 5,5 раза, сельского населения - 3,5 раза.⁶

Приведенные данные позволяют сделать вывод о необходимости проведения активной молодежной политики занятости, которая должна носить превентивный характер для такой возрастной группы как молодежь.

Молодежь – это та возрастная категория, которой предстоит работать в условиях инновационной экономики и новых технологических укладах. В связи с этим в работе проведен анализ развития технологических укладов, как в России, так и в других странах, работ специалистов в этой области, который показал, что развитие пятого технологического уклада и переход нашей страны в шестой технологический уклад возможен. Но этой цели невозможно будет достигнуть, если не будет талантливых работников, тех, которые смогут освоить это финансирование через создание новых технологий, поэтому одним из актуальных вопросов сегодняшнего дня является вопрос подготовки и переподготовки соответствующих кадров, вопрос развития талантов и управления ими.

Для того, чтобы выявить, кто может составить «ядро» талантов при переходе на пятый и тем более шестой технологический уклады, был проведён анализ существующих на рынке труда трудовых ресурсов с позиции Теории Поколений, и при этом определена возможная мотивация этих поколений для решения стоящих перед страной задач, что возможно, если знать базовые ценности того или иного поколения.

Обобщая существующие исследования по теории поколений, автором были выделены те ценности, которые значимы для каждого из них (см. таблицу 1).

Поскольку на рынке труда сейчас представлены в основном поколения X и Y, а к выходу на рынок труда готовится поколение Z, постольку особенно актуальным является вопрос о роли государства в развитии талантов, о том, что можно сделать на макро- уровне для воспитания талантов, необходимых для перехода России к высоким технологическим укладам.

Совершенно справедливо встает вопрос о том, какое место занимает Россия в глобальном рейтинге конкурентоспособности талантов. В рейтинге GTCI (The Global Talent Competitiveness Index), или Глобальном индексе конкурентоспособности талантов, который рассчитывается INSEAD (французской бизнес - школой и исследовательским институтом) по 103 странам, Россия заняла в 2015 году 45 место, переместившись с 51 места в 2013 году (исследователи акцентируют внимание на двух типах навыков: технических,

⁶ Занятость и безработица в Российской Федерации в июле 2015 года. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.gks.ru/bgd/free/b04_03/IssWWW.exe/Stg/d06/168.htm (дата обращения 06.09.2015).

которые приобретаются через профессиональную подготовку и повышение квалификации, и лидерских, которые требуются для осуществления работы высокой квалификации). При этом важнейшими характеристиками конкурентоспособных талантливых специалистов становятся интеллект, способности к новаторской креативной деятельности, наличие предпринимательских и управленческих навыков, профессиональная адаптивность работников, стремление к обучению на протяжении всей жизни.

Таблица 1 - Ценности поколений (на примере России)⁷

Поколение	Ценности
G.I.	Трудолюбие, ответственность, приверженность идеологии, семья и семейные традиции, категоричность суждений
Молчаливое поколение	Преданность, соблюдение правил и законов, уважение к должности и статусу, жертвенность, экономность
Поколение Беби-Бумеров	Оптимизм, идеализм, заинтересованность в личностном росте и вознаграждении, коллективизм и командный дух
Поколение X (неизвестное поколение)	Готовность к изменениям, техническая грамотность, индивидуализм, стремление учиться в течение всей жизни, неформальность взглядов, прагматизм, надежда на себя, равноправие полов.
Поколение Y (поколение Миллениум)	Оптимизм, адаптация к изменениям, общительность, уверенность в себе, глобальная информированность, ответственность, семья, планирование, умение подчиняться, стремление к немедленному вознаграждению.
Поколение Z (поколение «Других»)	Ценности не определены, т.к. поколение только готовится к выходу на рынок труда

В России реализуется ряд направлений по формированию инновационной системы образования, а именно: создаются федеральные и национальные исследовательские университеты, на конкурсной основе оказывается государственная поддержка созданию технопарков в сфере высоких технологий, Президентом России утверждена Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (2012 г.), где указано, что задача обеспечения «социального лифта» для талантливой молодёжи в условиях изменчивой и конкурентной экономики становится приоритетной».⁸ В рамках Концепции был разработан Комплекс мер по ее реализации, открыт пор-

⁷ Составлено с учетом исследований: Симановский Ф. Теория поколений: поколения российских потребителей// Актуальные проблемы менеджмента и маркетинга. – М., 2010. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://n-a-v-s-e-g-d-a.livejournal.com/70595.html> (дата обращения 21.04.2015); Черненко Е., Рыклина В. Поколение: им мир по колено. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://rugenerations.su/2009/04/30/generation-%D0%BF%D1%83/> (дата обращения 21.04.2015).

⁸ Концепция общенациональной системы выявления и поддержки молодых талантов. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.youngscience.ru/pages/main/documents/5124/6824/print.shtml> (дата обращения 12.04.2015).

тал Росталант, портал национальной системы выявления и развития молодых талантов.

Анализ указанных выше документов показал, что «задача обеспечения «социального лифта» для талантливой молодёжи в условиях изменчивой и конкурентной экономики» должна относиться не только к учебным заведениям общеобразовательного, среднего и высшего профессионального образования, что предусмотрено в Концепции и Комплексе мер по ее реализации, но и к современным компаниям, которые также должны обеспечивать развитие талантливой молодежи и тем самым способствовать капитализации человеческого капитала страны. В связи с этим, на наш взгляд, в Комплекс мер по реализации Концепции российской национальной системы выявления и развития молодых талантов необходимо включить рекомендации отечественным компаниям по привлечению и развитию талантов, в том числе по формированию условий для профессиональной самореализации молодежи, проявившей соответствующие выдающиеся способности (капитализации человеческого потенциала одаренных граждан в Российской Федерации) и продемонстрировавшей выдающиеся результаты, а также включить раздел по предоставлению возможности саморазвития всем сотрудникам организации.

В третьей главе «Формирование системы управления талантами в организации как инструмент развития человеческого капитала» была проанализирована роль вузов в управлении молодежными талантами, а также разработаны рекомендации по формированию системы управления талантами в организации, которые должны способствовать развитию человеческого капитала организации.

Значение и роль вузов в подготовке и управлении молодежными талантами определяется тем, что целью вузов является не только подготовка специалистов высшей профессиональной квалификации, но и так называемой «интеллектуальной элиты страны», а также бизнес-элиты.

Но качественное высшее образование невозможно без его модернизации. В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662 – р, подчеркивается, что «необходимым условием для формирования инновационной экономики является модернизация системы образования, являющейся основой динамичного экономического роста и социального развития общества, фактором благополучия граждан и безопасности страны».⁹

⁹ О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 года № 1662 – р,

Необходимость модернизации системы образования и повышения конкурентоспособности с особой актуальностью ставит перед российскими вузами вопрос повышения качественного состава научно-педагогических работников, что соответственно должно способствовать повышению качества образования. В этом плане большое значение имеет анализ работы вузов с молодыми кадрами, а именно: молодыми преподавателями и аспирантами, в руках которых находится будущее российской вузовской науки и практики с позиции привлечения и закрепления талантливой молодежи.

Проведенные автором под руководством научного руководителя проф. Руденко Г.Г. в 2014-2015 гг. исследования на базе ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова» в целях повышения качественного состава НПП, а именно за счет увеличения количества кандидатов наук выявили ряд проблем в области управления талантами. Первоначально была определена существующая ситуация с качеством НПП (наличием ученой степени), в частности, в двух ведущих Центрах РЭУ, а именно: Центра гуманитарной подготовки и Образовательно-научного центра «Менеджмент» (см. таблицы 2 и 3), которая показала наличие перспектив повышения качеств НПП за счет защиты диссертации теми, кто пока ученой степени не имеет.

Затем были выявлены причины, усложняющие процесс написания аспирантами диссертаций. После анализа и обобщения они были разделены на причины теоретического, методического и практического характера, а также другие причины. Кроме того, были даны рекомендации по улучшению сложившейся ситуации с подготовкой диссертаций, а также были предложены мероприятия, способные повысить привлекательность ВУЗов с позиции подготовки и привлечения на работу профессиональной талантливой молодежи, а также управления талантами, а именно:

- периодически проводить анализ кадрового потенциала вуза с целью определения текущей и перспективной потребности в НПП, а также с целью эффективного использования кадрового резерва;
- обеспечить качество трудовой жизни НПП вуза на конкурентоспособном на рынке труда уровне;
- усилить функцию мотивации и стимулирования талантливых сотрудников, осуществивших защиту диссертации (кандидатской или докторской), принявших участие в разработке внешнего или внутреннего гранта, инновационные разработки и др. через рейтинговую систему НПП;

Таблица 2 - Количество НПР кафедр с ученой степенью (Центр гуманитарной подготовки)

№	Наименование кафедр	Кол-во НПР кафедр	Кол-во НПР кафедры с учёной степенью						Кол-во НПР кафедры без учёной степени	% от числа НПР кафедры
			Всего	% от числа НПР кафедр	Кандидаты наук	% от числа НПР кафедр	Доктора наук	% от числа НПР кафедр		
1.	Иностранных языков № 1	51	14	27,5	13	25,5	1	2	37	72,5
2.	Иностранных языков № 2	41	14	34,1	13	31,7	1	2,4	27	65,9
3.	Иностранных языков № 3	58	17	29,3	15	25,9	2	3,4	41	70,7
4.	Истории	19	14	73,7	7	36,8	7	36,8	5	26,3
5.	Политологии и социологии	26	25	96,2	18	69,2	7	26,9	1	3,8
6.	Психологии	14	11	78,6	3	21,4	8	57,1	3	21,4
7.	Русского языка и культуры речи	23	9	39,1	7	30,4	2	8,7	14	60,9
8.	Физического воспитания	44	11	25	10	22,8	1	2,3	33	75
9.	Философии	27	23	85,2	7	25,9	16	59,3	4	14,8

Таблица 3 - Количество НПП с ученой степенью (Образовательно-научный центр «Менеджмент»)

Наименование кафедры	Кол-во НПП кафедры	Кол-во НПП кафедры с учёной степенью						Кол-во НПП кафедры без учёной степени	% от числа НПП кафедры
		Всего	% от числа НПП кафедры	Кандидаты наук	% от числа НПП кафедры	Доктора наук	% от числа НПП кафедры		
Базовая кафедра управления в сфере закупок	5	3	60	-	-	3	60	2	40
Корпоративного менеджмента	27	24	88,9	18	66,7	6	22,2	3	11,1
Гостиничного и туристического бизнеса	32	29	90,7	21	65,7	8	25	3	9,4
Государственного и муниципального управления	20	17	85	11	55	6	30	3	15
Менеджмента и маркетинга спортивной индустрии	11	9	81,8	6	54,6	3	27,3	2	18,2
Рекламы, дизайна и связей с общественностью	42	22	52,4	15	35,8	7	16,7	20	47,6
Теории менеджмента и бизнес-технологий	29	24	82,8	18	62,1	6	20,7	5	17,2
Управления инновациями	20	18	90	12	60	6	30	2	10

- включить функцию профессиональной и социально-психологической адаптации молодых преподавателей в деятельность одной из подсистем управления;
- разработать систему наставничества, которая способствовала бы передаче корпоративной культуры, методического и научно-педагогического опыта молодым преподавателям;
- сформировать программы зарубежных стажировок молодых преподавателей с целью изучения современных лучших методических и научно-педагогических практик вузов.

По данным Versin & Associates, «компании, которые имеют проработанную стратегию в области управления талантами, генерируют на 26% больше прибыли, чем конкуренты».¹⁰ Можно сказать, что отлаженная система talent management является одним из факторов успеха бизнеса. При этом система управления талантами должна включаться в ежедневную бизнес-стратегию любой современной компании на всех ее уровнях и в систему управления персоналом.

В качестве объекта формирования системы управления талантами была выбрана Группа компаний «Пионер» - инвестиционная строительная структура, основанная в 2001 году, которая специализируется на реализации градостроительных проектов многофункциональной и комплексной жилой застройки с последующим управлением и сервисным обслуживанием. Компания является достаточной успешной в своем сегменте рынка.

Для компании «Пионер» автором была разработана методические рекомендации по формированию системы управления талантами, основные положения которых представлены в диссертации.¹¹ При этом выбор тех или иных элементов, форм и конкретных направлений системы, по мнению автора, следует осуществлять в соответствии со спецификой стратегии, задачами и организационной культурой компании.

Предложенная система управления талантами организации включает следующие направления.

Во-первых, оценка имеющегося персонала, что способствует выявлению талантливых сотрудников, поскольку она помогает представить качественно-количественную структуру персонала, понять каких компетенций не

¹⁰ Управление талантами (talent management). [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Управление_талантами_\(talent_management\)](http://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Управление_талантами_(talent_management)) (дата обращения 09.05.2015).

¹¹ Информация по конкретным подразделениям и лицам в компании является конфиденциальной. В связи с этим все расчеты и фамилии являются условными. Разработанная автором система управления персоналом была принята компанией к внедрению, о чем имеется соответствующая справка.

хватает сотрудникам и спланировать план дальнейших действий по развитию, продвижению, ротации, а также найму и увольнению персонала.

Во-вторых, наем и увольнение. В процессе жизненного цикла компании непременно настанет момент, когда нужно задуматься об увольнениях и найме дополнительного персонала. Но эти процессы должны пройти так, чтобы смена персонала не привела к ухудшению общих показателей компании. С целью построения эффективной системы оценки персонала, в работе предлагается использовать балльную систему оценки, смысл которой заключается в том, что каждый руководитель оценивает по 10-ти балльной шкале сотрудников, стоящих ниже по рангу по различным параметрам (в первую очередь по компетенциям, для чего разработаны «Карточки оценки развития компетенций сотрудников»), а затем на общем обсуждении доказывает свою оценку, приводит аргументы. Далее выявляется, сотрудников с какими компетенциями в целом не хватает компании, и в зависимости от этого проводится увольнение и наем дополнительных сотрудников.

Для того чтобы понять, нужно ли менять сотрудника на нового или нет, было предложено использовать систему оценки потенциала персонала, стоящего на увольнение в данной компании, для чего предложена «Карточка оценки потенциала сотрудников» компании, которая в отличие от «карточки оценки компетенций сотрудников» заполняется не каждым руководителем отдельно, а совместно всеми заинтересованными сторонами (оценка 360 градусов). Затем на собрании выносится решение об увольнении или продолжении работы сотрудника в организации.

Однако иногда складывается ситуация, когда оценка заинтересованности сотрудников в работе в компании является ошибочной. Сотрудники высшего и среднего уровня увольняются, оставляя после себя своих заместителей (приемников), те, в свою очередь, переходя на более высокие должности, оставляют свои места следующему уровню подчинённых и т.д. Для того, чтобы не понести значительных потерь из-за отсутствия смены, в диссертационном исследовании была предложена система подготовки кадрового резерва, которая наряду с традиционным подходом (есть заранее определенный реестр должностей, для которых должен быть подготовлен кадровый резерв), использует современный, который предполагает работу с группой высокопотенциальных сотрудников (HiPo), согласно которому основой кадрового резерва являются талантливые сотрудники, которых выделяют в так называемый отдельный «пул талантов» без привязки к конкретной должности.

В-третьих, продвижение и развитие, где предлагается использовать многоступенчатую систему, предполагающую оценку потенциала сотрудни-

ка по сетке «Результат - потенциал»; а также формирование плана развития сотрудников с учётом потенциала их работы.

Следует отметить, что для такой достаточно быстро развивающейся компании, как ГК «Пионер», будет актуально оценивать сотрудников более одного раза в год, поскольку только во время аттестации талантливых работников можно установить, соответствуют ли инвестиции в талант полученным результатам, окупаются ли они, осуществляется ли увеличение человеческого капитала талантов.

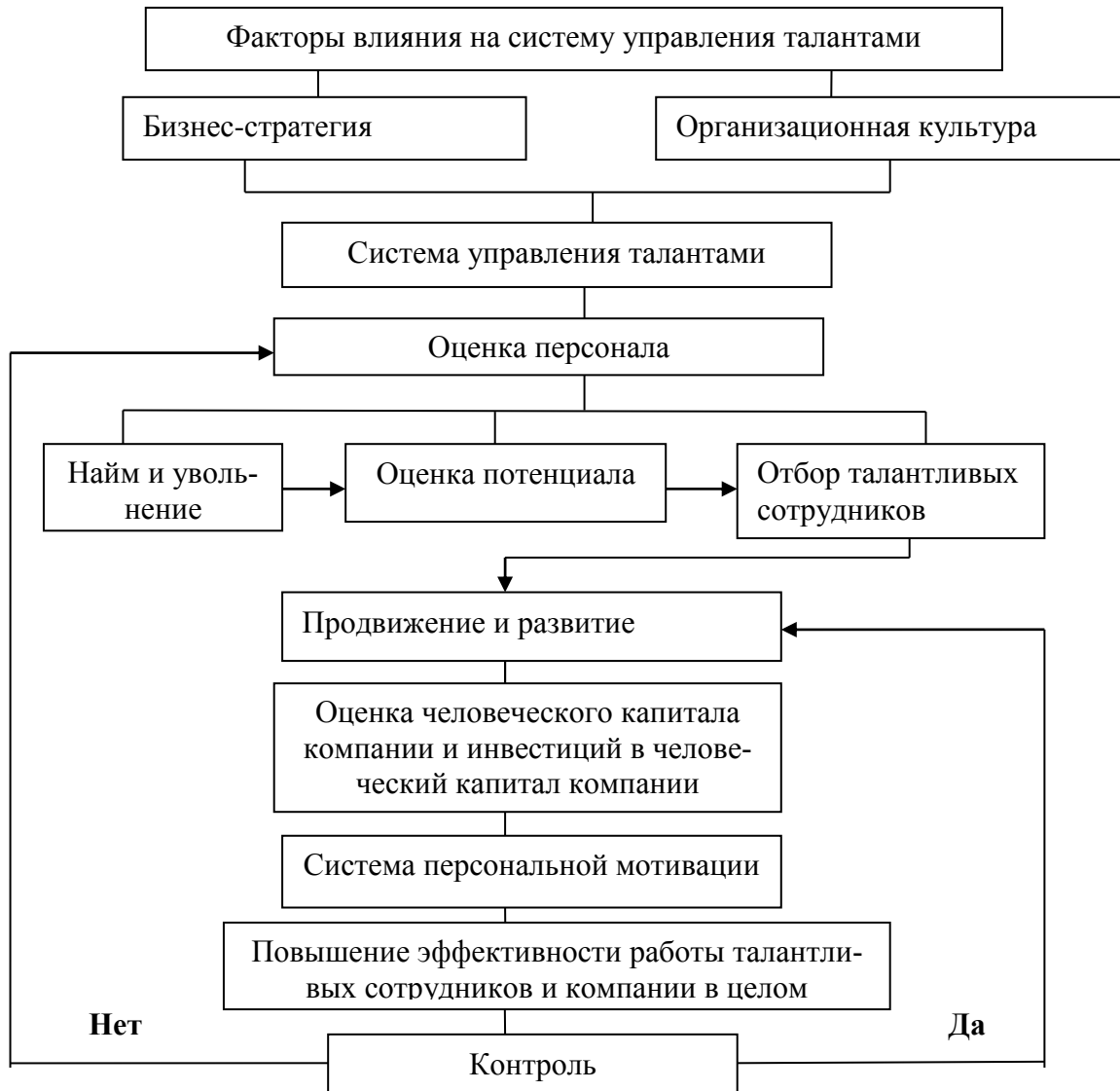


Рисунок 4 – Предлагаемая схема системы управления талантами для ГК «Пионер»

В-четвертых, разработка системы персональной мотивации сотрудников. Возможность использование форм поощрения по системе «кафетерия» для повышения мотивации сотрудников, была положительно оценена руководством компании.

Заключительным этапом системы управления талантами в компании должна быть оценка человеческого капитала компании.

Разработанная система управления талантами для ГК «Пионер» представлена в схеме на рисунке 4.

Таким образом, результат проведенного исследования заключается в разработке теоретических, методических и практических рекомендаций по управлению талантами на уровне государства и организации (вуз, компания).

ПЕРЕЧЕНЬ ПУБЛИКАЦИЙ АВТОРА ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Публикации в рецензируемых научных изданиях

1. Сидоров Н.В. Развитие человеческого капитала через формирование талантов / Сидоров Н.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности (входит в список ВАК). 2013. - № 12. с. 46-48. - 0,21 п.л.
2. Сидоров Н.В. Талант и эйчар менеджмент: оплата и управление производительностью / Одегов Ю.Г., Никулин Л.Ф., Сидоров Н.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности (входит в список ВАК). - 2015 - № 1. - с. 36-46. – 1, 25 (авт. 0,3) п.л.
3. Сидоров Н.В. Мотивация талантов для инновационной экономики / Сидоров Н.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности (входит в список ВАК). - 2015 - № 7. - с. 46-47. – 0, 25 п.л.
4. Сидоров Н.В. Управление талантами как направление HR-менеджмента: теория и практика применения / Сидоров Н.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности (входит в список ВАК). - 2015 - № 10. - с. 63-65.– 0,35 п.л.
5. Сидоров Н.В. Экономический рост и подготовка талантливых специалистов / Сидоров Н.В. // Нормирование и оплата труда в промышленности (входит в список ВАК). - 2015 - № 11-12. - с. 51-53.– 0,3 п.л.
6. Сидоров Н.В. Инвестиции в талантливый персонал в условиях инновационной экономики. / Сидоров Н.В. // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: экономика и управление (входит в Список ВАК). 2015. №3. Июль - сентябрь. – 181 с., с. 17-19. – 0,25 п.л.
7. Сидоров Н.В. Механизм развития молодых талантов как инструмент безопасности России. / Сидоров Н.В. // Вестник академии (входит в список ВАК). Московская академия предпринимательства при Правительстве Москвы. Научный журнал. №4 2015 г. (46). Декабрь 2015 г. – 246 с., с. 238-241. – 0,4 п.л.

Публикации в других научных изданиях

1. Сидоров Н.В. Роль мотивации в повышении кадрового потенциала и формировании организационного поведения сотрудников / Сидоров Н.В., Сидорова В.Н. // Materiály IX mezinárodní vědecko - praktická konference «Moderní vymoženosti vědy – 2013». - Díl 48. Psychologie a sociologie: Praha.

Publishing House «Education and Science» s.r.o - 104 stran. – с. 94-97. - 0,4 (авт. 0,2) п.л.

2. Сидоров Н.В. Управление персоналом и кадровые риски организации / Сидоров Н.В., Сидорова В.Н. // Материали за 9-а международна научна практична конференция, «Новината за напреднали наука», - 2013. Том 36. Психология и социология. София. «Бял ГРАД-БГ» ООД - 96 с., с. 86-89. - 0,4 (авт. 0,2) п.л.

3. Сидоров Н.В. Технологии управления персоналом корпоративных организаций / Сидоров Н.В., Сидорова В.Н. // Материали за 9-а международна научна практична конференция «Научният потенциал на светя» - 2013. Том 14. Психология и социология. – София: «Бял ГРАД-БГ» ООД. – 80 с., с. 71-76 . - 0,3 (авт. 0,15) п.л.

4. Сидоров Н.В. Изучение и анализ особенностей спроса и предложения на российском рынке труда. / Сидоров Н.В. // Шаг в науку – 2013: статьи докладов победителей конкурса грантов научно-исследовательских работ студентов. – М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2013. – 88 с., с. 77- 82. – 0,4 п.л.

5. Сидоров Н.В. Управление талантами и технологии управления персоналом / Сидоров Н.В., Сидорова В.Н. // Materiały X Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji «Strategiczne pytania światowej nauki - 2014» Volume 25. Psychologia i socjologia. Politologia.: Przemysł. Nauka i studia - 96 str., с. 31-34. – 0,21 (0,105).

6. Сидоров Н.В. Война за таланты и роль высшей школы в их становлении. / Одегов Ю.Г., Александрова Е.В., Ершова М.С., Сидоров Н.В.// Плехановский научный бюллетень. Научный бюллетень Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – М.: ФГБОУ ВПО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», 2014. - 326 с., с. 234-263. – 1,23 (авт. 0, 31) п.л.

7. Сидоров Н.В. Роль интеллектуального компонента в управлении людьми в условиях новой экономики. / Сидоров Н.В., Сидорова В.Н. // Materiali X mezinarodni vedecko – prakticka conference «Vedecky prumysl evropskeho kontinentu – 2014». – Dil 15. Psychologie a sociologi. Praga: Publishing House «Education and Science» s.r.o. – 72 stran. – с. 67-69. – 0,3 (авт. 0,15) п.л.