

Борисов К.А.

студент

Московский педагогический государственный университет

**УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ В РАМКАХ
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО
КОНСАЛТИНГА**

Аннотация: в статье раскрыт один из наиболее эффективных способов мотивации персонала - управление талантами. В качестве предмета исследования выступает Концерн ВКО «Алмаз-Антей». Названы основные элементы системы управления талантами; рассмотрена взаимосвязь знаний, обучения и ключевой компетенции организации; дана характеристика кадровой политики; проведен анализ корпоративной культуры.

Ключевые слова: трудовая мотивация, управление талантами, интеллектуально-ориентированный консалтинг, кадровая политика, корпоративная культура.

Borisov K.

student

Moscow Pedagogical State University

**TALENT MANAGEMENT IN THE FRAMEWORK
OF INTELLECTUAL ORIENTED CONSULTING**

Abstract: the article reveals one of the most effective ways to motivate personnel - talent management. Concern "Almaz-Antey" is the subject of research. The main elements of the talent management system are identified; the relationship of knowledge, training and key competence of the organization is considered; the characteristic of personnel policy is given; analysis of corporate culture.

Key words: labor motivation, talent management, intellectually oriented

consulting, personnel policy, corporate culture.

Трудовая мотивация персонала является эффективным инструментом, способным удовлетворить потребности отдельных сотрудников компании и помогающим добиться поставленной стратегической цели целой компании, заключающейся в повышении прибыли. Одним из наиболее эффективных способов мотивации персонала является управление талантами. В основе управления талантами в рамках деятельности предприятия лежит управление знаниями. Рассмотрим систему управления талантами в рамках интеллектуально-ориентированного консалтинга на примере Концерна ВКО «Алмаз-Антей».

Управление талантами, внедренное на стратегическом уровне, вытекает из миссии, целей, ценностей и задач Концерна ВКО «Алмаз-Антей». Это позволяет сотрудникам понять свою ценность для Концерна.

Со стратегической точки зрения, эффективная система управления талантами позволяет ключевым сотрудникам почувствовать себя частью всего Концерна ВКО «Алмаз-Антей», определить направление развития своего предприятия, вне рамок занимаемой должности. Управление талантами включает в себя:

- внедрение и развитие единого цифрового пространства, мобильных сервисов для обеспечения быстрого взаимодействия и принятия решений;
- обеспечить в режиме реального времени «online»-взаимодействие между руководителями и сотрудниками, чтобы предотвращать критические, нестандартные, стрессовые ситуации, обнаруживать проблемы своевременно;
- разработку должностных инструкций с максимально четким набором функций, таким образом, чтобы сотрудники ясно

понимали обязанность и стремились развивать необходимые навыки и умения;

- выбор подходящих кандидатов, с потенциалом, который можно мобилизовать на инновационную активность, и готовых соответствовать корпоративной культуре предприятия;

- согласование требований и стандартов определения производительности, результатов и способов их измерения в рамках системы развития сотрудников;

- обеспечение эффективного вовлечения персонала, постоянного обучения (в том числе дистанционного) и возможностей развития, отражающих потребности сотрудников и предприятия;

- обеспечение возможности коучинга , мониторинга, обратной связи, чтобы сотрудник чувствовал себя ценным и важным и являлся таковым для предприятия;

- проведение ежеквартальных обсуждений по планированию результата, которые нацелены на развитие карьеры сотрудника;

- разработка гибкой системы компенсаций и признания, которая справедливо ценит вклад сотрудников в инновационное развитие предприятия . В рамках управления талантами , сотрудники должны поощряться различными способами (материальными и нематериальными видами поощрений);

- обеспечение возможностей продвижения по карьерной лестнице для прогрессивных сотрудников, что включает планирование преемственности, возможности обучения на рабочем месте;

- проведение интервью при увольнении значимых и талантливых сотрудников для понимания причин их ухода. Данную

информацию следует учитывать для улучшения системы управления талантами.

Взаимосвязь знаний, обучения и ключевой компетенции организации представлена на рисунке 1, где показано, как на знаниях базируются все хозяйственные и управленческие отношения, выявляются предпочтения хозяйствующих субъектов, происходит обмен и поставляется информация на рынки.



Рисунок 1 – Знание, обучение и базовая компетенция организации

Примечание. Источник: ¹

Цель кадровой политики в Концерне ВКО «Алмаз-Антей» – обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Кадровая политика в Концерне ВКО «Алмаз-Антей» реализуется через управление персоналом, как систему внутрифирменных отношений и систему работы с внешними источниками персонала.

1 Пиловец, А. А. Анализ состояния и эффективности использования основных производственных фондов на организациях промышленного комплекса / А. А. Пиловец // ТЭО. – 2007. – № 12. – С. 223, с. 223.

Стратегия развития управления персоналом является неотъемлемой частью общей стратегии развития в ААУК, способствуя достижению ее финансово-экономической стабильности, устойчивой доходности и динамического развития.

Основными принципами кадровой политики в Концерне ВКО «Алмаз-Антей» является:

- перспективность,
- системность,
- идейность,
- соответствие идеологии белорусского государства,
- гибкость,
- легкая приспособляемость к меняющимся условиям социально-экономической жизни.

Направления кадровой политики в Концерне ВКО «Алмаз-Антей» совпадают с направлениями кадровой работы в организации.

Влияние корпоративной культуры можно охарактеризовать через, систему мотивации, стандарты поведения, корпоративную этику и пр.

Результаты анализа корпоративной культуры представлены в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Результаты анализа корпоративной культуры Концерна ВКО «Алмаз-Антей»

Проявления качества корпоративной культуры	Экономические последствия	Стоимость, млн. рублей
Затраты		
Мотивация к труду (количество и величина штрафов/премий, дополнительных выплат за год)	Стоимость корпоративной культуры, обеспеченная премированием сотрудников	367,6
Доверие, преданность сотрудников организации руководству	Отсутствие случаев воровства, прогула, передачи коммерческой информации посторонним лицам	10,29
Итого:		47,06
Результаты		
Положительная психологическая атмосфера, облегчение работы благодаря наличию духа взаимной поддержки	Обеспечивает низкую текучесть кадров, т.е. организация экономит на оплате услуг кадровых агентств	55,58
Итого:		55,58
Результат		55,58

Примечание. Источник: собственная разработка по данным организации

Таким образом, в результате улучшения корпоративной культуры экономия оплате услуг кадровых агентств превысила затраты на корпоративную культуру на 55,58 млн. рублей, что говорит об эффективности использования организационного капитала.

Использованные источники:

1. Аксенов К. О некоторых моделях мотивации труда / К. Аксенов // Управление персоналом. – 2016. – № 2. – С. 30-34.
2. Акционерное общество «Концерн ВКО «Алмаз - Антей» - URL: <http://www.almaz-antey.ru/istoriya/> (дата обращения 01.02.2021)
3. Буданова М.В. Методика анализа системы мотивации труда персонала промышленного предприятия / М.В. Буданова, С.А.

Афони́на // Российское предпринимательство. – 2015. – №8(206). – С. 83-88.

4. Бормотов П. 3 ошибки мотивации талантливых сотрудников. URL: <https://uprav.ru/blog/3-oshibki-motivatsii-talantlivykh-sotrudnikov/>

5. Джакупова Д. Позиционирование и система мотивации: практика применения / Д. Джакупова // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – №7/8. – С. 170-172.

6. ООО «Алмаз-Антей управленческое консультирование» - URL:<https://aamc.ru/o-kompanii/>(дата обращения 01.02.2021)

7. Райш Н. Управление талантами (Talent Management) для успешной работы с HIPO-сотрудниками. URL: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/Talent_Management.shtml