

**Нова роль служби персоналу і сучасні технології управління  
людськими ресурсами**

УДК 331.108.2

**Дяків О. П.,**  
канд. екон. наук, доцент,  
ТНЕУ

**УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В ЕКОНОМІЦІ ЗНАНЬ**

*Окреслення проблеми в загальному вигляді.* Початок ХХІ століття характеризується розвитком інноваційної економіки, осередком якої виступають інновації, глобалізація, інтелектуальні ресурси. Саме це сприяло виникненню нової економіки – економіки знань, яка характеризується переважанням інтелектуальної праці та зростаючою роллю знань в якості чинника економічного розвитку. Однією з конкурентних переваг будь-якого підприємства є персонал, його знання, рівень кваліфікації та ефективність. В умовах інноваційного розвитку підприємства вимушені постійно удосконалювати свої підходи у роботі з персоналом не лише в царині найму нових ефективних працівників, але і, передусім, для утримання тих, хто працює. Адже розвиток працівників сьогодні – це інвестиції підприємства в майбутнє. Особливої уваги заслуговують талановиті працівники, які мають високий рівень компетентності, прагнуть вчитися і розвиватися, застосовують тайм-менеджмент, прагнуть до інновацій.

*Аналіз останніх досліджень та публікацій.* Дослідженням проблем управління талантами, їх розвитком займаються такі вітчизняні науковці як В. Данюк, А. Колот, В. Петюх, В. Савченко, Г. Суков, М. Татаревська.

*Виклад основного матеріалу.* Для того, щоб бути конкурентним підприємством, топ-менеджерам необхідно й важливо максимально повно використати існуючий у них людський капітал. Наявність талановитих співробітників – це основна конкурентна перевага в сучасній інноваційній економіці. Людина виступає головною умовою успіху в конкурентній боротьбі на ринку між компаніями. Саме людина вибирає для себе необхідне підприємство з метою подальшої діяльності. Це означає, що сучасним підприємствам слід прикласти максимум ресурсів і зусиль з метою залучення талантів, які мають нестандартні підходи до вирішення проблем, нові ідеї. Хто ж такі таланти?

Як стверджує М. Татаревська «...під талантом розуміє комплекс переваг (знання, вміння, навички, здібності та відношення), які в заданих умовах дозволяють працівнику показувати результативність вищу за середню» [3, с. 162]. Талант свідчить про розвиток видатних здібностей людини в конкретних видах навчальної, творчої та економічної діяльності, які проявляються в таких її рисах, як самостійність, творчість, оригінальність, інноваційність тощо. Наявність і рівень розвитку талантів

працівників визначається за результатами їх діяльності. Таланти можуть розвинути ще в дитинстві, але здебільшого вони проявляються в дорослих людей у віці до 35—40 років [2, с. 418–419].

Отже, таланти – це висококваліфіковані компетентні працівники, які мають високу міру обдарованості від Бога, є цінними для підприємства та суспільства в цілому. Вони володіють від народження унікальними якостями, що допомагає їм нестандартно мислити, приносити інновації. Талановиті працівники добре володіють фахом, мають великий досвід роботи, можуть приймати оригінальні рішення, розвивати ефективність функцій, які вони виконують.

Останнім часом спостерігається значне зростання інтересу до такого виду управлінської діяльності, як управління талантами. У сучасних умовах склалося багато уявлень про управління талантами, як про найм на роботу висококваліфікованих ефективних працівників, що дають можливість підприємству розвиватися, досягати стратегічних цілей. У різних країнах світу перед компаніями стоять однакові невирішені проблеми: знайти, найняти і утримати талановитих співробітників, тому «війна за таланти» набуває все більшого поширення і стає жорсткішою.

На думку В. Савченка «...Управління талантами – цілеспрямована діяльність організації, скерована на виявлення, добір, розвиток, використання, утримання, мотивацію і кар'єрне зростання талановитих працівників, яких вона потребує нині та в майбутньому для вирішення нових складних нестандартних завдань з метою підвищення своєї конкурентоспроможності на ринку [2, с. 419].

Управління талантами є системою організаційно-економічних і соціально-психологічних заходів, націлених на підвищення рівня компетенцій в критичних, з точки зору бізнесу, видах діяльності шляхом впровадження і розвитку програми із залучення, придбання, розвитку, просуванню та утриманню талантів [1, с. 94].

Результативність та успішність управління талантами на підприємстві залежить від процесу керування, який повинен носити системний, комплексний характер, бути здатним вирішувати проблеми і досягати поставлених цілей найефективніше. У міжнародних компаніях у рамках підходу до управління талантами використовують участь в стратегічних ініціативах, індивідуальні плани розвитку і ціннісні пропозиції для кожного співробітника. Вони розуміють, що ефективність роботи співробітника залежить не лише від його досвіду і знань, але і від його здібностей і бажання розвиватися в тому або іншому напрямку. У кожного співробітника є таланти, які можна і треба розвивати і використовувати на благо компанії.

Сам процес управління талантами має бути чітко розроблений і підтримуватися як керівниками, так і працівниками, оскільки талановиті кадри – ключ до розвитку компанії. Також керівництво повинно приділяти увагу цінностям, культурі поведінки усіх своїх співробітників, займатися їх

розвитком і мотивацією, оскільки це також допомагає ідентифікувати і розвивати власні таланти.

В сучасній економіці знань зростає частка творчих функцій працівника, підвищується роль його компетентності, коли потрібно приймати нестандартні рішення. А це зумовлює збільшення витрат на підготовку та використання креативної робочої сили, належне стимулювання кращих працівників, особливо талановитих, здатних створювати щось нове. Працівник повинен відчувати свою значимість, відповідальність та гордість за імідж свого підприємства. Для залучення та утримання талановитих співробітників працедавець повинен запропонувати гідні умови праці, завдяки чому корисні здібності та знання талановитих співробітників успішно реалізовуватимуться і розвиватимуться. При цьому працівники будуть отримувати гідну матеріальну винагороду.

### *Література*

1. Одегов Ю. Г. Управление талантами – реальность современного менеджмента / Ю. Одегов // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». - 2015. - № 1. - С. 92–99.

2. Савченко А. В. Развитие персонала: учебник / В. Савченко. – 2-е вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2015. – 505 с.

3. Татаревська М. С. Проблеми та перспективи управління талантами в сучасних організаціях / М. С. Татаревська, О. В. Сорока // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2013. – Вип.4 (51). – С. 160–164.

УДК 331. 108

*Данилевич Н. С.,*  
канд. тех. наук, доцент,  
кафедра управління персоналом та економіки праці,  
ДВНЗ «Київський національний економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

## **ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ МЕТОДУ АСЕСМЕНТ-ЦЕНТРУ**

Сьогодні працівнику прогресивної і амбітної компанії мало мати високий рівень підготовки - важливо володіти особистісними характеристиками, які допоможуть застосувати знання на практиці з максимальним ефектом.

В арсеналі служби персоналу є достатня кількість різноманітних методів та технологій за допомогою яких здійснюється добір та оцінка персоналу. Більше ніж 50 років назад в США була розроблена унікальна технологія оцінки персоналу, яка одержала назву «Ассесмент-центр». Випробування в реалістичних ситуацій - це підхід Ассесмент-центру - нова