

## CAREER MANAGEMENT AND THE IMPORTANCE OF REALIZING THE POTENTIAL OF TALENTED EMPLOYEES

### УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ И ЗНАЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА ТАЛАНТЛИВЫХ СОТРУДНИКОВ

**CUCOȘ Ana, studentă, Specialitatea: BA**  
Academia de Studii Economice din Moldova  
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)  
e-mail autor: [annakukosh9@gmail.com](mailto:annakukosh9@gmail.com)

***Abstract.** The career of an employee in an organization consists of the desire of the employee to realize their own professional potential. An effectively organized human resource management system influences the dynamics of the company's development and talent management, as part of it, can contribute to greater business success, because talented employees are able to improve the processes in which they are involved. It needs to be recognized that it is the more talented employees who drive all the other levers of success.*

***Key-words :** Management, career, talent, potential*

#### **JEL CLASSIFICATION: M12**

Актуальность данной темы обоснуется тем, что карьера персонала является одним из значимых составляющих эффективного функционирования организации. Рост развития персонала по карьерной лестнице хорошо влияет на мотивацию работников, оказывает прямое влияние на финансовые показатели организации, обеспечивает благоприятный преемственность в управление. Менеджмент сегодня составляет основу предпринимательской деятельности. Эффективность профессиональной деятельности тесно связана с успехом человека в профессии, с его карьерой.

Карьера – успешное продвижение в той или иной области (общественной, служебной, научной, профессиональной) деятельности. Карьера сотрудника в организации складывается из желания самого сотрудника реализовать собственный профессиональный потенциал и заинтересованности компании в продвижении именно этого сотрудника. Каждый человек имеет свою систему ценностей, интересов, трудового и личного опыта, поэтому карьера и ее планирование являются индивидуальным процессом

Управление карьерой - это сочетание структурированного планирования и активного управленческого выбора собственной профессиональной карьеры. Результатом успешного управления карьерой должно быть личное удовлетворение, баланс работы и личной жизни, достижение цели и финансовая безопасность.[2]

Как известно, одна из базовых функций управления персоналом – воздействие на человеческую составляющую организации, направленное на приведение в соответствие возможностей сотрудников организации ее целям, стратегии и условиям развития. Данное воздействие реализуется, в том числе и таким направлением системы управления персоналом, как управление талантами.

Управление талантами – актуальная тема для организаций. Сегодня эта деятельность охватывает различные сферы управления человеческими ресурсами и направлена на создание самых благоприятных условий для наиболее талантливых сотрудников за счет инвестиций в развитие их таланта и реализацию потенциала для достижения целей стратегического развития организации.

Управление талантами – комплекс инструментов управления персоналом, дающих возможность организации привлекать, эффективно использовать и удерживать персонал, который способен вносить существенный вклад в развитие компании.

Эффективно организованная система управления человеческими ресурсами влияет на динамику развития компании и управление талантами, как ее часть, может содействовать большому успеху бизнеса, потому что талантливые сотрудники способны улучшить те процессы, в которые они вовлечены.[4].

Таким образом, развитие способности организации внедрять эффективное управление талантливыми сотрудниками становится одной из ключевых управленческих задач.

Управлять талантливыми людьми означает обеспечить их такими задачами, которые могут совпасть с их стремлениями. Талант требователен, ему нужно уделять пристальное внимание. Управление одаренными сотрудниками требует понимания их ожиданий и того, как эти ожидания соотносятся с ожиданиями менеджера, понимания, которое может помочь решению более сложной задачи – равновесия ожиданий менеджера и таланта на практике. Для достижения данного состояния необходимо более глубоко понимать желания и надежды таланта. [1]

Рассмотрим отдельные характеристики термина «талант», и проясним, что они означают.

1. Стремление к личному росту:

- Талантливые люди хотят работать с теми менеджерами, у которых могут учиться, которые с удовольствием направят их к другим профессионалам с целью научиться большому. Таланту недостаточно иметь работу. Такие люди полностью отдадут себя ей, но они должны видеть возможность для своего развития. Они с удовольствием будут работать на других, но им нужно знать, что у работодателей есть что им предложить.

2. Стремление к постоянному движению вперед:

- Талантливые люди жаждут персонального роста не ради самого роста. Им нужен персональный рост для самих себя. Они также хотят иметь шанс использовать этот рост. Им нужны новые, более сложные задачи, они хотят применять свои таланты и двигаться дальше.
- Талантливые люди в большинстве своем нетерпеливы. Они не всегда ясно представляют, чего хотят достичь, но они точно знают, что хотят быть в движении.

3. Стремление везде успевать:

- Талантливые люди не любят тратить время и не выносят, когда другие тратят их время. Они хотят работать и преуспевать. Это означает, что им нравится действовать здесь и сейчас, в напряженной обстановке, полной проблем и возможностей их решить, трудностей и политических ходов. Пропасть между идеей и результатом возникает в среде, требующей напряжения и усилий, и талантливые люди не оставят проблему нерешенной, а погрузятся в нее. От других они ожидают того же. Талантливые люди могут выглядеть нетерпеливыми и требовательными, они такими и являются, но не без причины.

4. Стремление к осмысленности и результату:

- Талант стремится быть в движении не только ради движения. Он хочет выполнять значительные поручения, жаждет участвовать в таких мероприятиях и вращаться в деловых кругах, которые стоят внимания и усилий.

5. Стремление к действию и выбору:

- Талантливым людям нужна свобода самовыражения. Это не обязательно означает, что они не любят работать вместе с другими людьми. Они не хотят, чтобы кто-то жестко определял их обязанности. Они добиваются ответственности, хотят формировать и развивать свою собственную роль.

Установка на таланты – глубокая убежденность в том, что более талантливые работники на всех уровнях организации являются решающим источником конкурентного преимущества. Необходимо признание того, что именно более талантливые сотрудники приводят в движение все остальные рычаги успеха. Ориентация на таланты – катализатор, который активизирует остальные обязательные действия для построения команды, состоящей из талантливых людей. Для руководителей с такой установкой управление талантами – значительная и ответственная

часть обязанностей. Они понимают, что эту работу нельзя делегировать, и значительную часть своего времени и энергии направляют на усиление своей команды и помогают в этом другим. Формирование системы управления талантами предполагает 3 основные стадии:

- поиск сотрудников с высоким потенциалом в коллективе;
- реализация программы развития (процесс непрерывного обучения и развития талантов);
- использование и удержание этих сотрудников в компании (дифференциация и вдохновение людей).

Целью любого способа определения таланта является оценка эффективности и ожидание высоких результатов в будущем. Рассмотрим следующее определение оценки персонала – это процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, результативности его деятельности, развития компетентности; она носит комплексный характер.[4] На мой взгляд, в качестве основных этапов реализации функции управления талантами включают:

1) определение значимых (ключевых) для компании групп персонала; такие сотрудники могут быть представлены во всех категориях – от топ-менеджеров до рабочих; 2) согласование критериев оценки и содержания компетенций, определяющих высокоэффективное поведение; 3) выдвижение (отбор) кандидатов по критериям, принятым в компании; 4) оценку текущего уровня развития компетенций и анализ расхождений с требуемым уровнем; 5) развитие – составление и реализацию персональных планов и программ развития ключевых компетенций, профессиональных навыков, карьерного роста и отслеживание ступеней развития; 6) мотивацию – предложение высокопотенциальным сотрудникам для удержания их в компании специальных программ мотивации, включая продвижение и материальное стимулирование, например программы опционов или кредитования.

Основной целью предприятия является систематическое получение прибыли и защиты его деятельности от различного вида угроз, для чего необходим коллектив сотрудников. Следует отметить, что кадровый персонал в строительной отрасли имеет свои особенности, которые следует учитывать при управлении. Для того чтобы выработать рекомендации по совершенствованию системы управления карьерой, необходимо провести анализ ключевых элементов системы управления карьерой ООО «АльпПромСтрой». ООО «АльпПромСтрой» является строительным предприятием, проводит ремонтно-строительные работы методом промышленного альпинизма на всей территории Приднестровской Молдавской Республики. Предлагаемые услуги: фасадные работы, монтажные работы, клининговые работы. В основе компании – команда опытных промышленных альпинистов, а также группа специалистов по вопросам организации высотных работ. На сегодняшний день в организации S.R.L «АльпПромСтрой» работают 17 сотрудника. Ключевую роль играет директор, он находится на уровне высшего руководства. Все сотрудники компании находятся в его подчинении. Также роль менеджера в компании исполняет генеральный директор. В ходе анализа стало известно, что основной целью развития персонала в ООО «АльпПромСтрой» является обеспечение потребности организации в высококвалифицированных кадрах за счет максимального использования внутренних трудовых резервов. Подчеркну, что кроме обучения и повышения квалификации следует отметить важность проведения тренингов, семинаров и курсов с привлечением сторонних структур. Такие мероприятия позволят обновить знания персонала в соответствии с течением времени, сформировать у работников профессионализм, открыть новые навыки и способности. В некоторых ситуациях строительной отрасли возникает необходимость привлекать специалистов временно, на других условиях найма, т. е. сделать более мобильными трудовые ресурсы организации. Лизинг персонала – это новая форма привлечения персонала, которая может помочь решить эти проблемы. Одним из перспективных направлений развития для ООО «АльпПромСтрой» является корпоративная культура. Руководство компании старается сформировать единую этику и корпоративную культуру, распространяя в коллектив лучший опыт и традиции. Развитие данного направления позволят создать деловой и в то же время дружественный климат в коллективе, что позволит избежать проблем между его участниками. В ходе анализа

на предприятии S.R.L «АльпПромСтрой» я выявила, что наиболее эффективной системой мотивации сотрудников, считается «мотивация на результат». Такой способ подразумевает выплаты вознаграждений сотрудникам за конкретные достижения. Также существует и индивидуальная мотивация отдельно взятых сотрудников. В ходе исследования было выявлено, что основными мотивациями для талантов являются высокая заработная плата, продвижение по карьерной лестнице. Стоит отметить, что неожиданные, непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют лучше сотрудников, чем прогнозируемые, когда они практически становятся неизменной частью жизни. Чтобы иметь высококвалифицированных специалистов, составляющих ядро промышленного предприятия, создать у них стимул к эффективной работе, руководитель ООО «АльпПромСтрой» использует систему управления кадровым потенциалом. Проанализировав деятельность «АльпПромСтрой», можно сделать вывод о том, что в целом организация имеет достаточно эффективный кадровый потенциал и возможности к дальнейшему его развитию и совершенствованию. Разработанная система управления по совершенствованию кадрового потенциала руководству ООО «АльпПромСтрой» может значительно расширить сферу деятельности кадровой работы предприятия.

В заключение можно сделать вывод, что управление деловой карьерой работника – важная составляющая всего процесса управления персоналом в организации. Квалифицированные, обученные сотрудники – это успех компании в будущем. Также стоит отметить, что талантливые сотрудники играют решающую роль для поддержки качества и целостности человеческого потенциала каждой компании. Рассмотрим следующие рекомендации по совершенствованию системы управления карьерой: — необходимо повышать профессиональный уровень персонала, расширять и углублять имеющиеся навыки и приобретать новые, востребованные; — необходимо развивать сотрудничество, взаимозаменяемость и наставничество в трудовых коллективах, стимулировать развитие прочных связей между производственными подразделениями, которые обеспечивали бы высокий положительный эффект производственной деятельности, а также обеспечивать восприятие работниками целей и задач организации и принятие их на личностном уровне. Таким образом, долгосрочные программы развития сотрудников приобретают первостепенное значение, так как умению и квалификации персонала необходимо постоянное усовершенствование.

#### **Библиография:**

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. ИНФРА-М, Питер : 10-е издательство, 2012 , 824 с. ISBN: 978-5-459-0115
2. Вишнякова М.В. Охота на менеджера в кризисный период. Книга для эффективных собственников и вменяемых менеджеров, 2019, 380 с., ISBN 978-5-0050-4905-6
3. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 280 с. ISBN 978-5-9614-1769-2
4. Электронный ресурс: статья «Управление карьерой работника в современных организациях », 2015, доступно <https://human.snauka.ru/2015/03/10418>

---

**Coordonator științific: BILAȘ Ludmila dr., conf. univ.**  
Academia de Studii Economice din Moldova  
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, [www.ase.md](http://www.ase.md)  
e-mail: [bilas.liudmila@ase.md](mailto:bilas.liudmila@ase.md)