

СОЦИОЛОГИЯ*Яковлев Лев Сергеевич*

д-р социол. наук, профессор кафедры социологии и социальной политики

Черникова Виктория Владимировна

лаборант научно–методического центра по работе с молодежью

Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при

Президенте РФ, Поволжский институт управления

им. П.А. Столыпина

г. Саратов, Саратовская область

**СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ КАК КЛЮЧЕВОЙ
ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ МНОГОУРОВНЕВОЙ СИСТЕМЫ
ОБРАЗОВАНИЯ**

Аннотация: в статье затрагиваются вопросы интеграции систем управления талантами в среднюю и высшую школу как одного из важнейших компонентов реформы образования. Управление талантами может быть эффективно только в качестве целостной системы, предполагающей последовательное управление всеми этапами карьеры. Авторы статьи перспективными представляют действия, связанные с использованием в образовательных учреждениях современных технологий менеджмента талантов и разработанных для них программных продуктов, пересмотром принципов продвижения выпускников, практическим участием университетов в разработке корпоративных систем управления знаниями и продвижением талантов.

Ключевые слова: реформа образования, управление талантами, инновационные процессы, планирование успеха, рекрутинг.

Парадигма образования, адекватная индустриальному обществу, оставалась эффективной, пока мог доминировать классический стиль менеджмента по Ф. У. Тейлору. Творческие функции делегировались крайне ограниченному числу ра-

ботников, будучи элиминированы не только из повседневной трудовой деятельности «синих воротничков», уделом которых считался рутинный, чисто механический труд, но и из обязанностей линейных менеджеров, чей функционал также подчинялся примитивным алгоритмам. В связи с этим вполне достаточным оказывался «естественный приток» талантов, в пространстве адекватных индустриальной парадигме представлений «пробивавших себе дорогу». Разумеется, общество, при этой схеме, несло масштабные потери, непосредственно выражавшиеся, прежде всего, в недостаточно быстром росте темпов научно–технического прогресса и в рутинизации культуры.

Актуальность поставленной задачи обусловлена значимостью утверждения новой парадигмы образования, в условиях перехода от «классической» индустриальной модели к модели, адекватной нуждам информационного общества. Предметом исследования являются основания разработки, ориентированной на непрерывное образование вузовской системы управления талантами. Задача исследования – определение базовых параметров вузовской стратегии управления талантами.

Кризис индустриального общества одним из важнейших аспектов имел формирование доктрины вовлечения работников в инновационный процесс, развитие их творческого потенциала. Важно иметь в виду принципиальные отличия этой доктрины от парадигмы «человеческих отношений». «Человеческие отношения» просто предполагали подход к работнику, как к личности, отказ от упрощенных схем мотивации труда. При этом производственный эффект достигался, главным образом, за счет пересмотра отношения к работе (в том числе, и рутинной). В отличие от этого, управление талантами предполагает, как минимум, их наличие и включенность в технологический процесс. Речь, при этом, идет не о новаторстве, как деятельности по фрагментарной оптимизации технологий, а о постоянной готовности к радикальному пересмотру всей производственной схемы. Мотивация труда, при этом, отходит на второй план: работник, ориентированный на творчество, разумеется, не может работать бесплатно, но не может и не работать, потому что в этом – смысл его существования.

При этом возникает совершенно новая ситуация для менеджмента: расстановка кадров определяется способностями работников применительно к производственным задачам, то есть задана, изначально, подбором кадров, которые нельзя, без рисков, произвольно перемещать. В системе мотиваций на первый план выходят инструменты, рассчитанные на удержание в фирме (учреждении) сотрудников с большим потенциалом [1, 2, 3]. Согласно опросу руководителей, проведенному PwC, самым важным вопросом является дефицит квалифицированных кадров, 85% российских руководителей обеспокоены этой проблемой [4]. В условиях, когда профессиональная компетентность становится главным фактором успешности любого проекта, связанного с инновациями, ключевыми сотрудниками становится трудно манипулировать. Умение предоставить им оптимальные условия для деятельности и саморазвития становится непреложным условием закрепления кадров.

Как следствие, управление талантами должно рассматриваться в пространстве парадигмы управления человеческими ресурсами, и выводиться за пределы собственно кадрового менеджмента на предприятии. Наиболее значимо, при этом, конструирование эффективных механизмов долгосрочного планирования карьер, предполагающее раннее выявление талантов, коррекцию их развития, ориентацию на перспективные, для фирм (государственных структур) долговременные проекты. При этом очевидной становится необходимость выноса значительной части программ управления талантами в сферу образования.

Модернизация системы образования в целом обусловлена, также, переходом от индустриальной парадигмы к постиндустриальной. Однако, аспекты этого перехода приобретают особое значение применительно к ситуациям, связанным с выявлением и формированием талантов. Традиционные образовательные системы не имели соответствующих развитых механизмов, поскольку были ориентированы на экстенсивный отбор, «выживание» способных в не самых благоприятных условиях. По сути, системы работы с талантами в системе образования необходимо выстраивать на новых принципах.

В этой системе выделяется ряд ключевых аспектов.

Интеграция среднего и высшего образования в управлении талантами. На сегодняшний день не существует единой системы выявления и развития способностей, продвижения перспективных юношей и девушек на основе раннего профилирования, установления постоянных связей с теми высшими учебными заведениями, где их способности могут получить наиболее адекватное развитие.

В тесной связи с этим находится построение систем планирования успеха и управления достижением целей школьниками и студентами. Технически не представляет сложности создание общероссийской сетевой структуры, в которой могли бы постоянно общаться школьники, студенты, преподаватели школ и вузов. В эту структуру может быть интегрирован программный инструментарий тайм-менеджмента, ориентированный на планирование учащимися и студентами своих карьер.

Перспективным представляется использование TMS-систем в среднем и высшем образовании. На рынке соответствующих продуктов порядка четверти объема принадлежит SAP и Oracle, еще четверть – SumTotal Systems, Infor, Saba Software, Comerstone; оставшаяся половина распределена между более мелкими производителями (Cornerstone, Taleo, SuccessFactors, Halogen Software, Lawson Software, SilkRoad, ADP, Kenexa, Peoplefluent, Lumesse) [5]. В России пока сертифицированные решения применяются только крупным бизнесом; однако, как и в других областях, может быть поставлена задача разработки Open Source продуктов.

Открытой является и перспектива внедрения, в целом, HR-менеджмента в среднем и высшем образовании, адаптация модели совершенства, метода полного погружения, методик оценки по DISC. Оптимизация школьных и вузовских систем управления под задачи менеджмента талантов предполагает, также, усиление внимания к их компоненту, непосредственно связанному с работой именно с конкретной категорией талантливых школьников и студентов. Это развитие soft skills в школах и вузах; формирование навыков работы в творческих коллективах.

Отдельный комплекс проблем связан с оптимизацией практик обучения талантов в контексте оценки затрат и потенциального экономического эффекта. Здесь препятствием становится психологическая установка, прочно закрепившаяся в советский период, на противопоставление работы с талантами и подходов, предполагающих оценку экономической эффективности осуществляемых действий. Преодоление этого ограничения служит, также, условием для построения систем мотивации школьников и студентов, органичных практикам мотивации перспективных сотрудников фирм и учреждений.

Проектируемые изменения могут служить основой для интеграции школьных, и, прежде всего, вузовских систем управления талантами, и систем, существующих в реальной экономике. Это продвижение и реклама школами и вузами программ мобилизации Human Resources; программы целевой подготовки талантов для конкретных заказчиков; повышение роли вузов в формировании Talent Pool; артикулирование потребности в талантах при разработке профиограмм; интеграция вузов в системы рекрутинга; включение вузов в формирование корпоративных систем управления знаниями и продвижением талантов.

Алгоритм проектируемой деятельности представляется следующим: определить логику конструирования многоступенчатой системы поиска, коррекции траекторий развития, обучения, мотивации, рекрутинга талантов; выявить перспективы адаптации в условиях школ и вузов апробированных методик работы с талантами; оценить потенциальную эффективность организационно–управленческих мероприятий, связанных с моделированием карьерных стратегий; выявить успешные формы взаимодействия вузов с фирмами и учреждениями в аспектах управления талантами.

Внедрение программ управления талантами позволит сформировать экспериментальные площадки для осуществления кардинальной реорганизации управления талантами в школе и вузе. Перспективы дальнейшего развития связаны с оптимизацией продвижения молодых талантов в пространстве многоуровневого образования. В конечном счете, проектируемые перемены способны ра-

дикально изменить практики социальных контрактов, социокультурную, экономическую ситуацию в стране в целом, за счет утверждения, на ключевых позициях, нового поколения, характеризующегося высоким профессионализмом, уверенностью в своих силах, ответственностью, творческим отношением к работе.

Список литературы

1. Schweyer A. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. John Wiley & Sons, 2004.
2. Энциклопедия систем мотивации и оплаты труда / Под ред. Дороти Бергер, Ланса Бергера. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008.
3. Майклз Э., Хэндфилд–Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.
4. Круглова С. Когда работодателю может быть выгодно увольнение сотрудника // HR–Portal. <http://www.hr–portal.ru/tags/upravlenie–talantami>.
5. Talent Management Systems 2013: Market Analysis, Trends and Provider Profiles http://www.bersin.com/uploadedFiles/112112_MB_TMS–.