

УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ТА УТРИМАННЯМ ТАЛАНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах зростаючої конкуренції за кваліфікований персонал та швидких змін бізнес-середовища, трансформації ринку праці, зумовленої цифровізацією, глобалізацією та змінами в структурі зайнятості, питання управління кар'єрою та утриманням талантів стають критично важливими завданнями для сучасних організацій. Їх конкурентоспроможність значною мірою визначається здатністю розвивати, мотивувати та зберігати висококваліфікованих працівників, що передбачає використання сучасних методів управління кар'єрним зростанням і застосування нових підходів до формування кадрової політики. Це дозволяє задовольняти очікування працівників щодо професійного розвитку і гідних умов праці та забезпечує відповідність кадрового потенціалу стратегічним цілям організації й підвищенню її інноваційної спроможності. Таким чином, дослідження ефективних механізмів управління кар'єрою та управління утриманням талантів є актуальними для забезпечення сталого розвитку організацій.

Управління кар'єрою та управління утриманням талантів є ключовими взаємопов'язаними складовими кадрової політики організації, оскільки вони спрямовані на формування, розвиток і збереження висококваліфікованого персоналу відповідно до стратегічних цілей підприємства.

Сутність управління кар'єрою полягає у створенні умов для гармонізації інтересів працівника та організації, що включає планування, розвиток і коригування кар'єрного шляху відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Воно розглядається як цілеспрямована діяльність, що направлена на забезпечення відповідності між потребами, можливостями та цілями працівника і організації [1]. Особливістю цього процесу є його динамічність і багатокомпонентність, оскільки він охоплює як індивідуальні аспекти професійного зростання, так і організаційні механізми підтримки кар'єрного розвитку.

Управління кар'єрою передбачає баланс між особистими амбіціями працівника та стратегічними пріоритетами організації, що реалізується через систему навчання, наставництва, оцінки компетенцій та створення можливостей для кар'єрного просування. В умовах цифрової трансформації зростає роль персоналізованого підходу, використання аналітики даних для прогнозування кар'єрних траєкторій та впровадження цифрових платформ для управління талантами [2]. Ефективне управління кар'єрою дозволяє

підвищити мотивацію та лояльність персоналу, зменшити плинність кадрів, сформуванати потужний кадровий резерв.

Утримання талантів розглядається як стратегічний напрям управління людськими ресурсами, спрямований на збереження висококваліфікованих працівників, які відіграють ключову роль у досягненні організаційних цілей. Основою цього процесу є формування сприятливого робочого середовища, створення можливостей для професійного розвитку, підтримка корпоративної культури та мотиваційних механізмів, які стимулюють довготривалу взаємодію працівників з організацією. Важливим механізмом управління утриманням талантів є формування корпоративної культури, заснованої на ключових мотиваційних чинниках (гра, мета, реалізація потенціалу, емоційний тиск, економічний тиск та інерція), що сприяє залученості персоналу, зміцненню бренду роботодавця та зниженню витрат на пошук і адаптацію фахівців [3].

Особливістю управління утриманням талантів є необхідність персоналізованого підходу, що враховує індивідуальні потреби, очікування та кар'єрні орієнтири фахівців. Використання сучасних HR-технологій, зокрема систем аналітики даних, автоматизованих платформ управління талантами та програм розвитку лідерства, дозволяє підвищити ефективність стратегій утримання. Крім того, у сучасних умовах важливими чинниками є гнучкість робочого графіка, можливості дистанційної роботи, навчання та розвитку, сприятливий соціально-психологічний клімат, визнання досягнень, конкурентоспроможна система винагороди та залученість працівників у процес прийняття рішень [4]. Тобто ефективне управління утриманням талантів сприяє стабільності організації, підвищенню її інноваційного потенціалу та зниженню ризиків втрати ключових спеціалістів.

Отже, управління кар'єрою в сучасних організаціях набуває комплексного характеру, поєднуючи індивідуальні стратегії розвитку працівників із системними кадровими практиками, що забезпечують гнучкість і стійкість кадрової політики. Воно забезпечує довгострокове планування професійного розвитку працівників, що сприяє їхній адаптації до змін бізнес-середовища, підвищенню компетенцій та мобільності всередині організації. Водночас управління утриманням талантів передбачає створення сприятливого середовища та умов праці, персоналізованих мотиваційних механізмів та можливостей для професійного розвитку, що сприяє зниженню плинності кадрів і зміцненню бренду роботодавця, мінімізації ризиків втрати ключових фахівців.

Обидва процеси є інтегрованими елементами кадрової політики, що забезпечують баланс між інтересами організації та потребами персоналу. Їх узгоджене впровадження сприяє підвищенню продуктивності, зміцненню корпоративної культури та формуванню стабільного кадрового резерву.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Венгер О. Методи кар'єрного розвитку співробітників у системі управління персоналом на промисловому підприємстві в умовах сучасних викликів / О. Венгер, В. Венгер, А. Холодулін // *Humanities studies*. – 2024. – Вип. 21. – С. 202-212. – Режим доступу : http://nbuv.gov.ua/UJRN/humst_2024_21_26 (дата звернення: 01.04.25)
2. Kuzmina M. Career Strategies Approach for the Digitalised World Requirements / M. Kuzmina, A. Karpenko, G. Tabunshchik, V. Kuzmin, N. Karpenko, V. Popovych // *Educating Engineers for Future Industrial Revolutions: Proceedings of the 23rd International Conference on Interactive Collaborative Learning (ICL2020)*. Springer International Publishing. – 2021. – Volume 2, 23. – P. 544-551. – Режим доступу : https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-68201-9_53 (дата звернення: 01.04.25).
3. Karpenko A. Highly effective corporate culture as an instrument of talents' attracting and retaining / A. Karpenko, K. Basenko // *Baltic Journal of Economic Studies*. – Vol. 3 (2017). – № 4. – P. 101-106. – Режим доступу : <http://www.baltijapublishing.lv/index.php/issue/article/view/220/pdf> (дата звернення: 01.04.25).
4. Дяків О. Інноваційні підходи до управління талантами в умовах цифрової трансформації / О. Дяків, Д. Шушпанов, С. Прохоровська, О. Хлиповка // *Вісник економіки*. – 2024. – Вип. 3. – С. 73–95. – Режим доступу : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53597/1/%d0%94%d1%8f%d0%ba%d1%96%d0%b2.PDF> (дата звернення: 01.04.25).