

УДК 331.1

Васильєва О.О.¹, Усатенко М.І.²¹ проф. НУ «Запорізька політехніка»² студ. гр. БТЕз-0214м НУ «Запорізька політехніка»

УПРАВЛІННЯ КАР'ЄРОЮ ТА УТРИМАННЯМ ТАЛАНТІВ В ОРГАНІЗАЦІЇ

В умовах стрімкого розвитку економіки та посилення конкуренції на ринку праці, ефективне управління людськими ресурсами стає одним із ключових факторів успіху будь-якої організації. Серед найважливіших складових системи управління персоналом особливе місце посідають процеси управління кар'єрою та утриманням талантів, які є найціннішим активом організацій, одним із важливих факторів розвитку компанії, що забезпечують їй сталу конкурентну перевагу [1, с. 63].

Ефективне управління кар'єрою має цілу низку позитивних ефектів як для працівника, так і для організації. Для працівника це означає можливість реалізувати свій потенціал, задовольнити потреби в професійному та особистісному зростанні, досягти успіху та визнання. Наявність чітких кар'єрних перспектив є потужним мотиваційним фактором, який спонукає працівника до підвищення рівня професійної компетентності, прояву ініціативи, досягнення високих результатів праці. Для організації ефективне управління кар'єрою дозволяє підвищити лояльність та залученість персоналу, зменшити плинність кадрів, забезпечити наступність та стабільність управління, сформуванати потужний кадровий резерв.

Важливим аспектом кар'єрного розвитку персоналу є формування політики утримання талантів в організації. В умовах зростаючої конкуренції за кваліфікований персонал організації все більше уваги приділяють ідентифікації, розвитку та збереженню своїх найбільш цінних та перспективних співробітників - так званих талантів.

Інвестування в розвиток та утримання талантів є вагомим фактором успіху на довготривалу перспективу, оскільки мотивовані креативні фахівці працюють ефективніше й досягають кращих результатів, постійне навчання та розвиток сприяють генерації нових ідей та рішень, знижується плинність кадрів, підвищується продуктивність праці; наявність талановитої команди сприяє збільшенню прибутку та зміцнює бренд роботодавця [2].

Зарубіжні компанії активно використовують передові технології та інструменти в сфері управління кар'єрою та талантами. Зокрема, широкого поширення набули автоматизовані системи управління ефективністю (performance management systems), які дозволяють в режимі реального часу відстежувати результативність працівників, надавати їм зворотний зв'язок та коригувати цілі та завдання. Використовуються також платформи для

онлайн-навчання та розвитку (e-learning, m-learning), які забезпечують безперервний доступ співробітників до освітніх ресурсів та можливість самостійно планувати свій розвиток. Значна увага приділяється розвитку лідерських компетенцій та формуванню культури лідерства в організації. Розробляються спеціальні програми з ідентифікації та розвитку високопотенційних співробітників (HiPo programs), які демонструють видатні результати та мають потенціал до зайняття ключових керівних посад в майбутньому. Для цих співробітників розробляються прискорені програми кар'єрного розвитку, які включають ротацію на різних посадах, участь у стратегічних проектах, менторство з боку вищого керівництва тощо.

Важливим трендом в зарубіжних компаніях є також створення сильного та привабливого бренду роботодавця (employer brand), який дозволяє залучати та утримувати кращі таланти на ринку праці. Компанії приділяють значну увагу формуванню своєї репутації як привабливого місця роботи, яке пропонує унікальні можливості для розвитку та самореалізації. Для цього використовуються різноманітні інструменти - від активної присутності в соціальних мережах та спеціалізованих кар'єрних порталах до організації днів відкритих дверей, хакатонів, конкурсів проектів для студентів та випускників.

Українські провідні компанії використовують сучасні методи оцінки потенціалу та результативності працівників (асесмент-центри, метод 360 градусів, управління за цілями тощо), формують кадровий резерв та плани наступності, розробляють індивідуальні плани розвитку кар'єри, впроваджують менторські та коучингові програми. Успішні українські компанії також впроваджують комплексні системи компенсацій та бенефітів, які включають не лише конкурентоспроможну заробітну плату, але й соціальний пакет, програми медичного страхування, оплату навчання та підвищення кваліфікації, компенсацію спортивних абонементів тощо. Значна увага приділяється створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, розвитку корпоративної культури, яка цінує та підтримує таланти.

Дослідження практики управління кар'єрою та утриманням талантів в ТОВ «Нова Пошта» показало, що компанія має достатньо розвинену та ефективну систему в цій сфері. Про це свідчать позитивна динаміка ключових показників, таких як коефіцієнт внутрішнього заповнення вакансій, рівень задоволеності співробітників, коефіцієнт плинності серед ключового персоналу, рівень залученості тощо. Програма управління кар'єрою та утриманням талантів в ТОВ «Нова Пошта» базується на комплексному підході, який включає в себе заходи з формування кадрового резерву, планування кар'єри, навчання, мотивації та утримання ключових співробітників. Ця програма враховує як поточні потреби та можливості організації, так і довгострокові тенденції та виклики у сфері управління персоналом. Її реалізація дозволить ТОВ «Нова Пошта» забезпечити високий

рівень залученості та лояльності персоналу, зберегти та примножити свій людський капітал, досягти стратегічних цілей та зміцнити свої конкурентні позиції на ринку. Програма сприяє розвитку бренду компанії як привабливого роботодавця та забезпеченню стабільності кадрового складу в довгостроковій перспективі.

Політика утримання талантів повинна бути спрямована на створення таких умов праці та можливостей для розвитку, які б максимально задовольняли потреби та очікування цінних співробітників, сприяли розкриттю їхнього потенціалу та забезпечували їхню лояльність до організації. Ключовими компонентами цієї політики є:

- конкурентоспроможна компенсація та бенефіти, які відповідають ринковому рівню та враховують індивідуальний внесок працівника;
- можливості для безперервного навчання та розвитку, набуття нових знань та навичок, участі в інноваційних проектах та ініціативах;
- перспективи кар'єрного зростання та просування, наявність чітких кар'єрних траєкторій та критеріїв їх досягнення;
- сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, відносини довіри та співробітництва, ефективні комунікації та зворотний зв'язок;
- культура визнання та цінування досягнень та внеску працівників, регулярний перегляд та корекція цілей та завдань;
- гнучкі умови праці, можливості для дистанційної роботи, врахування індивідуальних потреб та обставин працівників;
- залучення талантів до прийняття рішень, делегування повноважень, підтримка ініціативи та інноваційності.

Формування ефективної політики утримання талантів вимагає від організацій систематичної роботи з ідентифікації та оцінки ключових співробітників, аналізу їхніх потреб та очікувань, розробки індивідуалізованих програм розвитку та мотивації [2].

Отже, управління кар'єрою та утриманням талантів на стратегічних засадах є відповіддю на необхідність підвищення ефективності використання інтелектуальних ресурсів, розробки інноваційних продуктів, які дозволяють організаціям забезпечити високий рівень залученості та лояльності персоналу, зберегти та розвинути свій людський капітал, забезпечити стійкі конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ситник Н.І., Пермінова С.А., Чуприна М.О. Стратегічні аспекти управління талантами в бізнес-організації. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 62-67.
2. Кравченко О.О., Кравченко Ю.О. Інвестиція в майбутнє: розвиток та утримання талановитих працівників. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-71>.