

Высшая Школа
Государственного
Администрирования

МГУ им. М.В. Ломоносова

Магистерская программа

Стратегия управления кадрами

**Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)**

Модель стратегического управления талантами
(практика предприятий
Российской Федерации и Китайской Народной Республики)

Магистрант 2 курса:

Цяо Пэн

Научный руководитель:

Назаренко Сергей Владимирович,
кандидат социологических наук, доцент

Аргументы и факты:

Сегодня в период развития современных информационных технологий:

- ✓ ускорение темпов научно-технического прогресса
 - ✓ повышение производительности труда, обусловленные формированием новой экономики знаний,
 - ✓ процессы управления персоналом
- требуют принципиально нового и особого отношения к важности человеческого фактора, приобретающего все большую актуальность:
- Растет роль интеллектуального человеческого капитала, обладающего потенциалом инновационных идей, инициатив и особыми индивидуальными качествами.
 - Тенденция нуждается в эффективном управлении талантливym персоналом и формировании качественно новой системы управления талантами в организации.
 - Одной из главных задач руководства организации становится привлечение, развитие и содержание талантливых людей, обладающих арсеналом ценных для организации знаний и подкрепленных профессиональным опытом.

Тематическая направленность научных работ и ученых:

- **Тематика научных исследований в области управления талантами относительно нового направления и раскрыта достаточно поверхностно, поэтому остается достаточно актуальной. Вопросы управления талантами в организациях изучали:**
- **российские ученые:** М. В. Виниченко, А.М. Колот , М.С. Татаревская, Архипова Н. И., Назайкинский С. В., Седова О. Л., Ахромова А. П., Кочерова Ю. В., Булей Н. В. и др.
- **китайские ученые:** Ван Кай, Ли Юсин, Лу Циньчэнь, Ци Гуанцзы, Ченг Цзюньтао, Чжай Чжунцзюнь, Ван Веймин, Сяо Липин, Чжао Цзюньлин и др.
- **ученые иных зарубежных стран:** М. Армстронг, Бэрн А., Э. Майклз , П. Лоуренс, Д. Салливан, Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. и др.

Объект, предмет и противоречие исследования

Объект исследования:

- модель стратегического управления талантами.

Предмет исследования:

– модель стратегического управления талантами (практика предприятий Российской Федерации и Китайской Народной Республики).

Противоречие (проблема)изучаемое в магистерском исследовании:

- Современные условия устойчивого экономического роста приводят к высокой конкуренции на уровне креативных решений и новейших подходов к созданию продукта предпринимательства.
- Талантливые сотрудники являются решающим фактором успеха организации и имеют большое значение для поддержания качества и целостности человеческого потенциала каждой организации, поэтому вопрос управления талантливыми работниками остается открытым и требует соответствующего рассмотрения.

Цель и задачи, решаемые в исследовании

Цель:

рассмотрение сущности понятия «управление талантами», обоснование необходимости внедрения системы управления талантами в современных организациях и раскрытие особенностей ее формирования.

Задачи:

- 1) **изучить** теоретические интерпретации и дискурсивный анализ понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «управление талантами»;
- 2) **определить** концептуальные модели управления талантами;
- 3) **рассмотреть** методику изучения талантов предприятий, эффективности управления талантами, современных систем управления талантами;
- 4) **проанализировать** опыт российских компаний в области управления талантами;
- 5) **изучить** опыт китайских компаний в области управления талантами;
- 6) **проанализировать** управленческие практики эффективного использования талантов на предприятиях России и Китая;
- 7) **сделать** анализ национального рынка труда: новая должность в HRM – «Менеджер по управлению талантами»;
- 8) **проанализировать** направления управленческой деятельности по внедрению практики рационального использования талантов организации;
- 9) **выявить** перспективы повышения эффективности управления талантами организации.

Основная гипотеза:

изучение моделей управления талантами позволит повысить эффективность деятельности предприятий.

Гипотезы (исследовательские):

- 1) условия рыночной конкуренции, вследствие чего у бизнеса появляется необходимость в поиске новых ресурсов для оптимизации и повышения эффективности собственных процессов;
- 2) ситуация политической и экономической нестабильности, в результате чего специалисты в области управления персоналом вынуждены пересматривать подходы, кадровую политику, инструменты HRM с целью увеличения эффективности использования потенциала работников ;
- 3) «война за таланты», в связи с тем, что люди стали выбирать организации, а не организации людей. А значит, организации должны приложить все усилия к тому, чтобы привлечь к себе наиболее выдающихся кандидатов;
- 4) технологическое развитие, а именно интернетизация, компьютеризация и информатизация, в результате чего все большее значение для организаций приобретает человеческий капитал и повышается ценность таланта ;
- 5) формирование «экономики знаний», следствием которой является потребность современных организаций в новом типе работников, который обладает уникальными компетенциями .

Авторские открытия (результаты):

1. Современные условия хозяйствования ставят строгие требования к качеству трудовых ресурсов в целом, что объясняется повышением роли человека со всей совокупностью ее способностей в экономической деятельности.
2. Очевидным становится то, что предприятие и их успешная деятельность зависит не только от имеющихся технологий ведения бизнеса, но и от социальных и культурных факторов. На осуществление экономических реформ в экономике нашего государства важное влияние оказывает человеческий потенциал. От того, насколько оптимальными будут условия сотрудничества с персоналом и с окружающей средой, и будет зависеть предприятие процветание.
3. Управление персоналом приобретает все большее значение как один из основных факторов повышения предприятие, достижения успеха в реализации его стратегии развития.

Теоретическая и методологическая основы магистерского исследования

Теоретическую основу образовали:

Теоретической базой исследования по вопросам управления талантами в организациях являются труды китайских, российских и других зарубежных авторов, таких как:

М. В. Виниченко, А.М. Колот , М.С. Татаревская, С. Шекшня , М. Армстронг,
Э. Майклз , П. Лоуренс , Д. Салливан и др.

Методологическую основу образовали:

методологической основой работы являются:

- положения экономической теории,
- научные труды ученых,
- законодательные и нормативные акты РФ.

В ходе исследования использованы следующие методы:

- диалектический
- наблюдение,
- анализа и синтеза,
- сравнительный анализ,
- системный подход.

Информационная и эмпирическая базы магистерского исследования

Информационная база:

- ✓ Статистические и универсальные информационные источники,
- ✓ Экспертные заключения,
- ✓ Научные публикации,
- ✓ Журналы,
- ✓ Законодательные акты и информационные интернет-страницы.

Эмпирическая база:

1. Материалы научных и научно-практических публикаций.
2. Текущее положение на российских и китайских предприятиях.
 - ✓ **ООО «Газпром трансгаз Томск»**
 - ✓ **Huawei Technologies Co. Ltd.**
 - ✓ **SZ DJI Technology Co., Ltd,**
 - ✓ **Tencent**

Теоретическая и практическая значимость

Теоретическая значимость результатов магистерского исследования:

- Заключается в расширении, дополнении и систематизировании основных понятий и определений в развивающемся научном теоретическом подходе к управлению талантами;
- Разработан общий принцип классификации и выявления признаков СУТ в организации на базе факторов индивидуального, организационного, отраслевого, национального и глобального уровней;
- Систематизированы и классифицированы понятия таланта, управления талантами.

Практическая значимость результатов магистерского исследования:

- Применение модели развития системы управления талантами в компании позволит:
 - ✓ объективно оценить, какого уровня достигла компания в управлении
 - ✓ спланировать её дальнейшее развитие на основе непрерывного роста зрелости в области управления талантами.

Научно-исследовательская работа состоит из 3 (трех) этапов:

1. Подготовительный(методологический) этап.
2. Исследовательский этап.
3. Аналитический (оформительский) этап.

Научно-исследовательские семинары, конференции:

Международная научная конференция студентов, аспирантов и молодых ученых
«Ломоносов – 2022» (Москва, 11-22 апреля 2022)

Научные публикации (монографии, журналы, сборники научных трудов):

«Искусственный интеллект на государственной службе»

Структура выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации

Введение

Глава I. Теоретические основы анализа управление талантами

- 1.1. Теоретические интерпретации и дискурсивный анализ понятий «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами», «управление талантами»
- 1.2. Концептуальные модели управления талантами
- 1.3. Методика изучения талантов предприятий, эффективности управления талантами, современных систем управления талантами

Глава II. Современные модели управления талантами предприятий Российской Федерации и Китайской Народной Республики

- 2.1. Опыт российских компаний в области управления талантами
- 2.2. Опыт китайских компаний в области управления талантами
- 2.3. Управленческие практики эффективного использования талантов на предприятиях России и Китая

Глава III. Развитие системы управления талантами в организации на основе оценки востребованности управления талантами на рынке труда и занятости

- 3.1. Анализ национального рынка труда: новая должность в HRM – «Менеджер по управлению талантами»
- 3.2. Направления управленческой деятельности по внедрению практики рационального использования талантов организации
- 3.3. Перспективы повышения эффективности управления талантами организации

Заключение

Список используемой литературы и источников

Приложение

Список используемой литературы и источников

Научные фундаментальные труды: 7 источников

- Ченг Цзюньтао, Исследование проблем и мер противодействия управлению человеческими ресурсами предприятия — на примере третьего нефтедобывающего завода компании Changqing Oilfield [J], Economist, 2019 (01): 255-256.

Официальная статистика и аналитика: по сайтам компаний: 1 источник

- Глобальный индекс конкурентоспособности талантов (The Global Talent Competitiveness Index). URL: https://mai.yandex.ru/u2709/print.jsx?mid=163818436_445605231&_uid=225130357.

Исследовательские работы: 3 источников

- Управление талантами как современная технология управления персоналом : монография / Г.Г. Руденко, В.Н. Сидорова, Н.В. Сидоров, М.В. Полевая – Москва: Русайнс, 2021. – 160 с.
- Быстрова М. В., Шрейдер Н. В. Управление талантами как модель управления человеческим капиталом // Аллея науки. 2019. Т. 5, № 1 (28). С. 597–605.
- Герасимов, Б.Н. Методологические инструменты исследования и оценки эффективности процесса управления персоналом организации // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 2. – С. 160-169.

Научные и иные труды на иностранном языке: 4 источника

- Babynina L. S., Kartashova L. V., Pilipenko P. P. Theoretical Investigation in Talent Management // Digital Economy and the New Labor Market: Jobs, Competences and Innovative HR Technologies. 2021. Vol. 161. P. 404–411.
- Khoreva V., Vaiman V., Zalk M. V. Talent management practice effectiveness: investigating employee perspective // Employee Relations. 2017. Vol. 39, № 1. P. 19–33.

Визуализация результатов магистерского исследования:

Структура выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации определяется логикой последовательного решения поставленных задач:

- введение
- 3 главы по 3 параграфа
- заключение
- 9 таблиц
- 7 рисунков (диаграмм)
- список использованной литературы и источников – 92
- приложения

Информационный материал, вынесенный в приложение:

3 приложения

1. Модель стратегического управления талантами.
2. Концепция управления талантами.
3. Логика развития талантов компании Huawei.

Результат и аргументы (факты), подтверждающие или описывающие результат:

- 1.** В современных условиях растет роль интеллектуального человеческого капитала, обладающего потенциалом инновационных идей, инициатив и особыми индивидуальными качествами.
- 2.** Конкуренция предприятий – это и конкуренция талантов. Управление человеческими ресурсами, направленное на развитие талантов людей, будет распространено на все аспекты отношений между работниками и администрацией, что будет способствовать развитию самой организации и росту конкурентоспособности.
- 3.** Управление талантами делится на три области: кадровый резерв (или планирование замены), планирование преемственности и собственно управление талантами. Они имеют свои особенности с точки зрения решаемых задач, объектов воздействия и оценки, а также получаемых результатов.
- 4.** Привлечение и удержание талантов всегда было важной частью реализации бизнес-стратегии. Выдвижение людей на первое место станет ключевым сдвигом для организаций, которое перейдет от традиционных методов ведения бизнеса к развитию сильного рекрутингового бренда и, в конечном итоге, к созданию культуры на рабочем месте.

Результат и аргументы (факты), подтверждающие или описывающие результат:

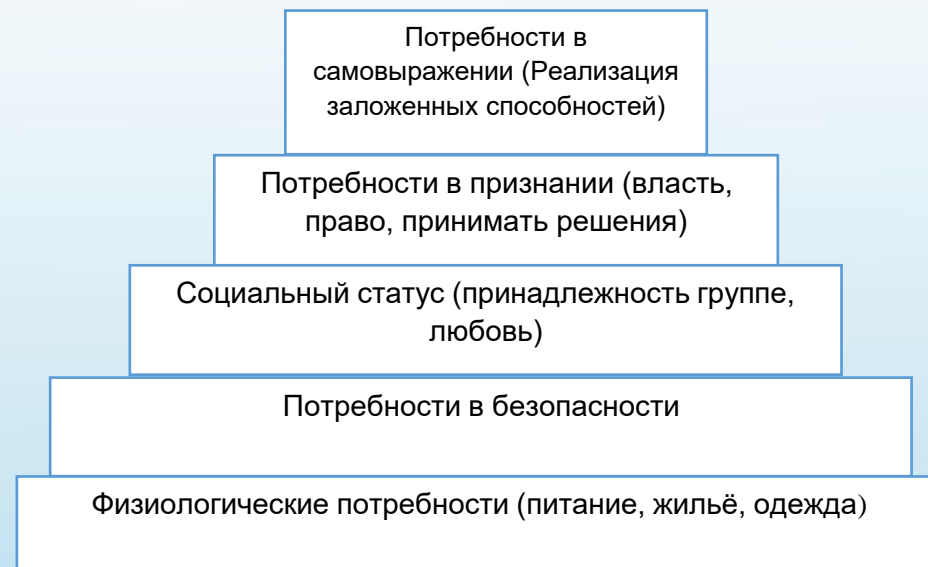
1. Конкуренция предприятий – это и конкуренция талантов. С точки зрения управления талантами, мы должны сначала иметь смелость представить выдающиеся таланты. Для каждой должности у нас должны быть четкие стандарты.
2. С целью повышения эффективности управления человеческими ресурсами и роста конкурентоспособности предприятия на рынке в процессе управления корпоративными данными и информацией можно унифицированно интегрировать оценку работы сотрудников, управление контрактами и управление кадрами.
3. Основные методы оценки позволяют определить эффективность процесса управления талантами в качественной или стоимостной оценке. Однако наибольший интерес представляет проектно-процессный подход, принятый в организациях со сложной структурой, поскольку он прошел апробацию и были получены определенные результаты.

Основные задачи отдела управления персоналом

| | |
|---------------------------------------|---|
| Организация | <ul style="list-style-type: none">•То есть сформулировать и пересмотреть организационную структуру по лицензионным правам и функциональным обязанностям, а также создать двухканальную, взаимную, вертикальную и горизонтальную систему обмена информацией. |
| План | <ul style="list-style-type: none">•То есть, предвидя потребность в персонале, составляя планы участия персонала и заранее предвидя необходимые политики и планы управления. |
| Кадровое обеспечение и использование | <ul style="list-style-type: none">•То есть в соответствии с потребностями работы персонал набирается, распределяется, оценивается, вознаграждается, наказывается и увольняется. |
| Обучение | <ul style="list-style-type: none">•Это должно помочь персоналу постоянно улучшать свои личные способности к работе, а также проводить предварительную подготовку и обучение на рабочем месте. |
| Заработная плата и льготы | <ul style="list-style-type: none">•То есть, по принципу распределения по труду, хорошо поработать над определением заработной платы, повышением квалификации и различными страховыми выплатами персонала. |
| Политическая и идеологическая работа | <ul style="list-style-type: none">•То есть с помощью различных воспитательных методов повышать идейно-политическую осведомленность персонала, стимулировать энтузиазм и творческий потенциал сотрудников. |
| Исследования по управлению персоналом | <ul style="list-style-type: none">•То есть подвести итоги и оценить рабочую ситуацию и процедуры с целью улучшения управленческой работы. |

Исследовательские результаты магистерского исследования

Иерархия потребностей

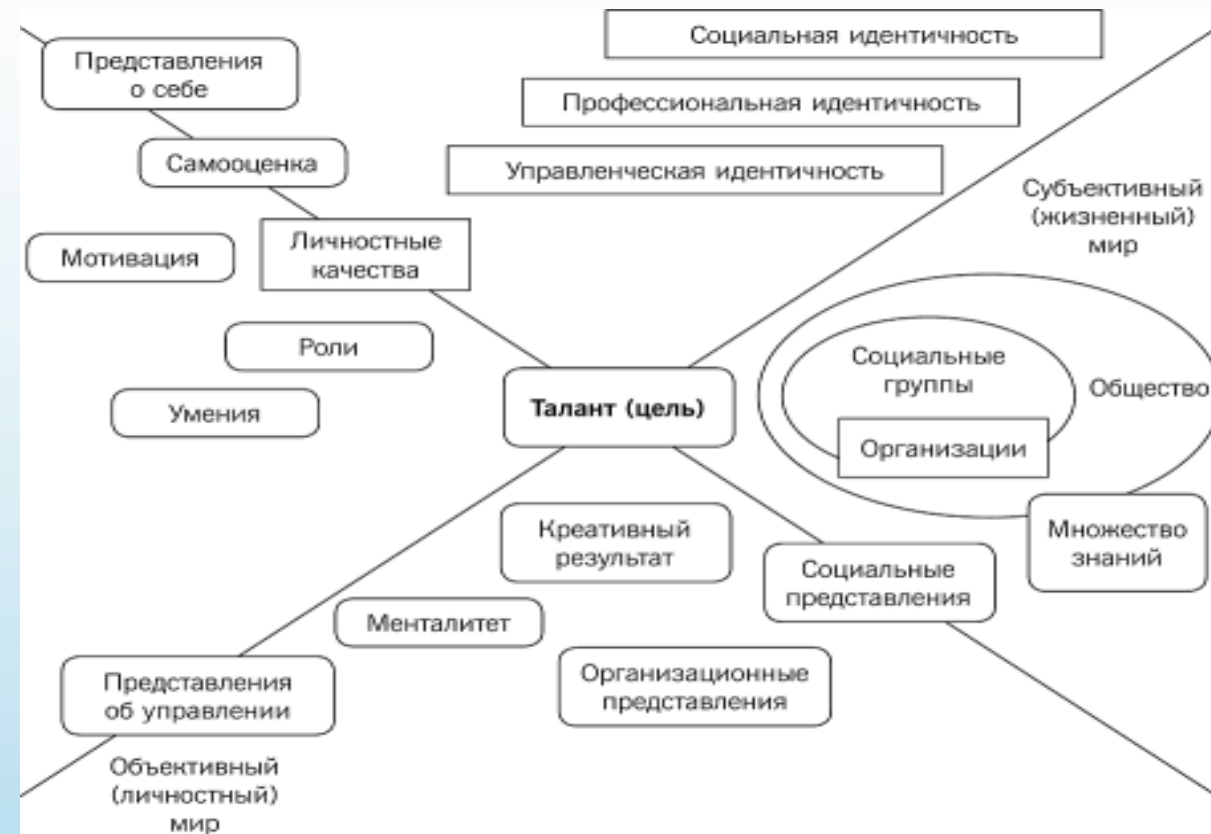


Сравнительная характеристика подходов к управлению талантами в организации

| Характеристика для сравнения | Планирование замен (Replacement Planning) | Планирование преемственности (Succession Planning) | Управление талантами (Talent Management) |
|------------------------------|---|---|---|
| Задача | Управление рисками | Стратегическое кадровое обеспечение и развитие | Всеобщая преемственность в развитии |
| Объект воздействия | Ключевые руководящие позиции | HiPo | Вся организация |
| Оценка | Профессиональный потенциал и деятельность | Оценка прогресса деятельности и лидерских компетенций | Все способности и результаты имеют значение |
| Результат | План замен для ключевых позиций | Развитие и карьерный план для HiPo | Полностью интегрированные в HR-процессы системы развития и раскрытия талантов |
| Карьера | Линейная, в основном по функционалу | Межфункциональная, межрегиональная и междивизионная ротация | Гибкая, межфункциональная как по географии, так и по бизнесу |
| Периодичность | Ежегодный обзор | Ежегодный обзор с планированием развития | Непрерывно, с постоянной связью с остальными HR-процессами |
| Участники | Руководители | Менеджеры | Участвуют работники, специалисты по управлению персоналом, руководство, CEO |
| Отношение сотрудников | Согласие | Одобрение | Участие |

Исследовательские результаты магистерского исследования

Содержание талант-менеджмента



Исследовательские результаты магистерского исследования

Успешные практики управления талантами в компаниях Российская Федерация

На основе опыта российских компаний в области управления талантами необходимо подчеркнуть, что:

если первоначально талантами считались в основном работники уровня топ-менеджмента,

то в настоящее время к ним также относятся работники, которые креативны, быстро овладевают новыми компетенциями и навыками, творчески мыслят, способны быстро адаптироваться в условиях постоянно изменяющейся хозяйственной среды, умеют работать в условиях высококонкурентной среды и т.д.

| Название компании | Содержание управления талантами |
|----------------------|--|
| 1 Росгидромет | <ol style="list-style-type: none"> 1. Участие в формировании образовательных программ, 2. Подготовке и повышении квалификации собственных кадров, задействованных в межведомственном взаимодействии, направленном на климатическое обслуживание 3. Реализацию стратегий и планов адаптации к изменениям климата |
| 2 Газпром | <ol style="list-style-type: none"> 1. Современные жилые комплексы для сотрудников 2. Компания целенаправленно реализует комплексную систему непрерывного профессионального обучения 3. Тесное сотрудничество с ТПУ |

Исследовательские результаты магистерского исследования

Успешные практики управления талантами в компаниях Китайской Народной Республики

Опыт китайских компаний в области управления талантами показал, что **привлечение и наем талантов** — самая важная роль в управлении цифровыми талантами.

В будущем, благодаря постоянному проникновению цифровых технологий и интеллекта в сценарии найма, поиск и наем талантов обеспечат долгосрочные связи, всестороннее понимание людей и повышение эффективности деятельности предприятия.

| | Название компании | Содержание управления талантами |
|---|-------------------|--|
| 1 | Huawei: | <ol style="list-style-type: none"> 1. Придерживайтесь технического персонала, установить концепцию рынка. 2. Высокая заработная плата для привлечения выдающихся талантов. 3. Строгий процесс управления для стандартизации занятости предприятия. 4. Межведомственное сотрудничество в проектах - традицию командной работы. 5. Придерживайтесь духа самокритики и понимания кризисов. |
| 2 | DJI | <ol style="list-style-type: none"> 1. Максимальное мышление в стремлении к совершенству. 2. Социализированный механизм отбора творческих талантов. 3. Атмосфера равенства и свободы. |
| 3 | Tencent | <ol style="list-style-type: none"> 1. Инновационно-ориентированная система обучения найма. 2. «Модель студийного предпринимательства» стимулирует инновации. 3. Уделяет внимание не только вознаграждению и материальному поощрению сотрудников, но и льготам для сотрудников и условиям труда. |

| № | Вызов талантов (прошлый год) | Доля | Talent Challenge (на следующий год) | Доля |
|----|--|-------|--|-------|
| 1 | Трудно отразить ценность работы по управлению человеческими ресурсами | 40.4% | В условиях нового бизнеса организационные изменения, трансформация и корректировка системы управления персоналом затруднены. | 43.3% |
| 2 | В условиях нового бизнеса организационные изменения, трансформация и корректировка системы управления персоналом затруднены. | 38.7% | Недостаточное предложение талантов на ключевые должности и отсутствие преемников | 36.7% |
| 3 | Недостаточное предложение талантов на ключевые должности и отсутствие преемников | 34.9% | На некоторых должностях существует большой дефицит талантов, и существует огромное давление с набором персонала. | 34.0% |
| 4 | На некоторых должностях существует большой дефицит талантов, и существует огромное давление с набором персонала. | 32.4% | Трудно отразить ценность работы по управлению человеческими ресурсами | 28.4% |
| 5 | Высокий уровень утечки мозгов | 26.0% | Высокий уровень утечки мозгов | 22.6% |
| 6 | Корпоративная культура сложна для внедрения и оценки | 21.5% | Корпоративная культура сложна для внедрения и оценки | 22.1% |
| 7 | Расходы на персонал быстро растут | 17.0% | Расходы на персонал быстро растут | 16.6% |
| 8 | Направление работы не ясно | 16.4% | Управленческое обучение неэффективно | 15.9% |
| 9 | Управленческое обучение неэффективно | 14.9% | Направление работы не ясно | 13.9% |
| 10 | Отсутствие данных для поддержки кадровых решений | 14.2% | Молодежный костяк на работе | 11.6% |
| 11 | Молодежный костяк на работе | 10.4% | Управление талантами дочерних компаний группы выходит из-под контроля и не имеет общей стратегии. | 7.0% |
| 12 | Управление талантами дочерних компаний группы выходит из-под контроля и не имеет общей стратегии. | 9.4% | Отсутствие данных для поддержки кадровых решений | 7.0% |
| 13 | Отсутствие права голоса при назначении талантов высокого уровня | 8.9% | Отсутствие права голоса при назначении талантов высокого уровня | 4.0% |

Эффект управления талантами

| Бизнес-эффект | Группа превосходства | Базовая группа |
|--|----------------------|----------------|
| Создать интегрированную систему управления талантами | 1 | 4 |
| Найм | 2 | 1 |
| Удержание ключевых сотрудников | 3 | 3 |
| Развитие лидерских качеств | 4 | 9 |
| Управление производительностью | 5 | 2 |
| Организационное обучение | 6 | 5 |
| Улучшить профессиональные возможности отдела кадров | 7 | 7 |
| Организационная реструктуризация или функциональная трансформация HR | 8 | 10 |
| Улучшить вовлеченность сотрудников | 9 | 6 |
| Сокращайте расходы или увольняйте персонал | 10 | 8 |
| Система управления персоналом | 11 | 11 |

Важность управления

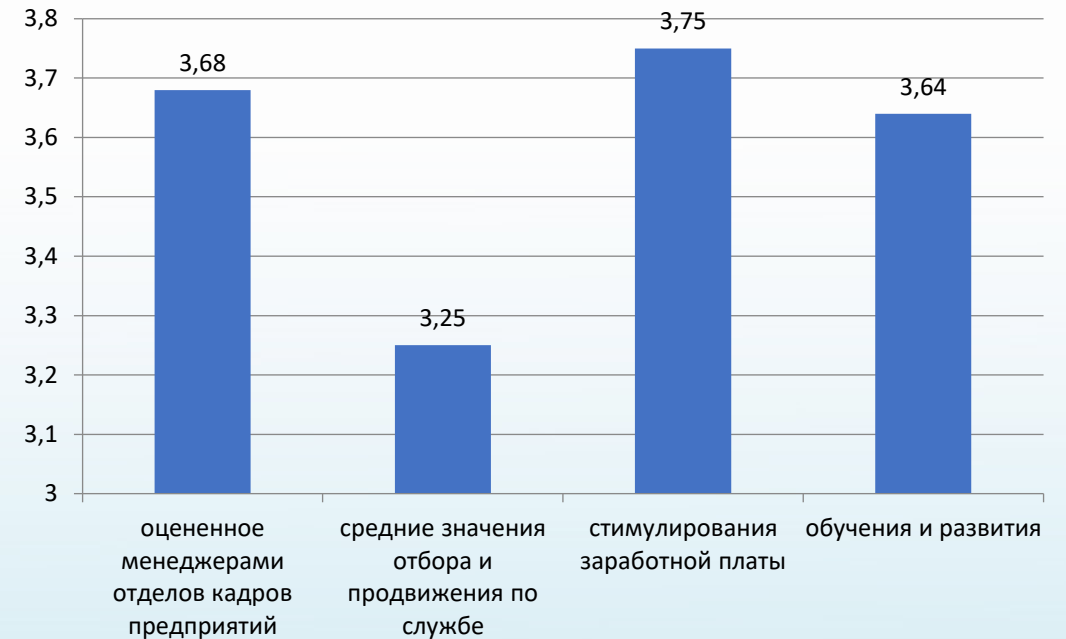
| Обеспокоенность компаний, использующих инструменты управления талантами | Группа превосходства | Базовая группа |
|---|----------------------|----------------|
| Система действительно близка к реальному бизнесу управления талантами | 1 | 2 |
| Безопасность данных | 2 | 6 |
| Высокое соотношение вход-выход/стоимость | 3 | 1 |
| Профессиональный анализ отчетов | 4 | 3 |
| Постоянная сервисная поддержка | 5 | 4 |
| Интеграция бизнеса | 6 | 8 |
| Легко использовать | 7 | 5 |
| Низкая стоимость обучения | 8 | 7 |
| Быстрый цикл внедрения | 9 | 9 |

Исследовательские результаты магистерского исследования (результаты *авторского* анализа)

Исследование взаимосвязи между внутренней согласованностью практики управления человеческими ресурсами и организационной практикой на предприятиях Китая и России



Общее среднее значение корпоративных практик управления человеческими ресурсами, оцененное менеджерами отделов кадров предприятий, финансируемых Китаем



Оценка методов управления человеческими ресурсами, используемых менеджерами отделов кадров предприятий, финансируемых Россией

Коэффициент корреляции между практикой управления человеческими ресурсами и организационной приверженностью сотрудников на общем уровне составляет **0,684**

Практические предложения:

для китайских и российских предприятий по результатам проведенного исследования:

- 1) Улучшить внутренний механизм стимулирования продвижения и диверсификации.
- 2) Создать полную и стандартизированную систему обучения и развития.
- 3) В полной мере использовать синергетический эффект системы управления человеческими ресурсами.
- 4) Укрепить построение корпоративной культуры.
- 5) Внедрить информационную облачную система управления талантами, которая обеспечивает доступ в любое время и в любом месте с любого устройства, особенно для современного бизнеса.

Это означает, что:

- ✓ сотрудники могут обновлять профили талантов дома, а менеджеры могут просматривать и отслеживать ключевые показатели на ходу.
- ✓ динамические облачные приложения могут быстро и легко предоставлять инновационные возможности и функции существующим и потенциальным сотрудникам.

Аргументы и факты, подтверждающие доказательство:

а) основной гипотезы:

Благодаря научному использованию моделей управления талантами, предприятия могут контролировать и снижать производственные и эксплуатационные расходы и повысить эффективность своей деятельности.

б) исследовательских гипотез:

1. Современное предприятие должно хорошо работать по внедрению и освоению талантов .
2. Повышение общего уровня и всестороннего качества управления человеческими ресурсами позволит предприятию выжить в условиях экономической и политической нестабильности.
3. Путем создания научной системы отбора и найма персонала можно выстоять в «войне за таланты».

Только открытая и равноправная система отбора и трудоустройства может привлечь более проницательных людей,

что обеспечит потребность в условиях:

- * интернетизации,
- * компьютеризации
- * информатизации
- * «экономики знаний».

Авторские научно-теоретические решения:

1. Предприятие является площадкой для проявления сотрудниками своих талантов и реализации их самооценки, а также средством их карьерного роста и развития.
2. Развитие работников также является развитием предприятий.
3. Предприятия должны помогать работникам:
 - ✓ формулировать планы профессионального обучения и обучения,
 - ✓ создавать надежную систему обучения
 - ✓ повышать уровень своих профессиональных навыков и знаний,
 - ✓ регулярно проводить обучение и обучение профессиональным навыкам, связанным с должностями персонала,
 - ✓ проводить оценку профессиональных навыков и обязанностей, чтобы они могли справляться с различными чрезвычайными ситуациями.

Практические рекомендации

Авторские научно-практические решения:

Для обеспечения роста и развития компании **рекомендуется:**

- больше внимания уделять развитию талантов,
так как именно они позволят улучшить эффективность самой компании;
- перенести ориентир от управления человеческими ресурсами к управлению талантами;
- сплотить таланты компании в одной стратегии;
- сменить вектор работы отдела кадров со старых моделей на новые;
- формировать чувство профессиональной чести;
- проводить правильную оценку подбираемых кадров.

В данном исследовании рассматривалась ограниченная выборка респондентов, которая не представляет всю компанию.

Для уточнения модели стратегии управления талантами рекомендуется провести исследования отдельно взятой компании.

Это позволит:

- а) выявить все проблемы;
- б) разработать эффективные рекомендации.

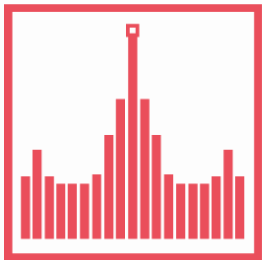
Перспективы дальнейшей разработки темы, проанализированной в магистерском исследовании

Результаты проведенной научно-исследовательской работы актуализировали ориентиры тем последующих магистерских работ ВШГА-2023:

1. Перспектива дальнейшего развития магистерских исследований заключается во взаимном развитии и использовании новых методов управления талантами как в Китае и России.
2. Продолжать повышать ведущую роль управления талантами на предприятии.

Работа выполнена самостоятельно,
Общая оригинальность – **89,25%** , в т.ч.:

| | | |
|-----------------|---|---------------|
| самоцитирование | – | 0% |
| цитирования | – | 11,56% |
| оригинальность | – | 77,69% |



Высшая Школа
Государственного
Администрирования

МГУ им. М.В. Ломоносова

Магистерская программа

Стратегия управления кадрами

**Выпускная квалификационная работа
(результаты магистерского исследования)**

Модель стратегического управления талантами

*(практика предприятий
Российской Федерации
и Китайской Народной Республики)*



Научный руководитель:

**Назаренко Сергей Владимирович,
кандидат социологических наук, доцент**

Магистрант 2 курса:

Цяо Пэн