

(Paei), а не (P---), якщо говорити про (A), то йдеться про (pAei), а не про (-A-).

Отже, на думку Адізеса І., щоб проектна команда була здоровою як у коротко-, так і в довготерміновій перспективі, потрібні чотири «вітаміни»: (P), (A), (E) та (I).

Проектна команда складається як з управлінців, так і виконавців, які працюють над реалізацією завдань та досягненням спільної мети. Адізес І. акцентує на важливості різних стилів менеджменту, їх комбінації для здоров'я команди. Це питання є досить актуальним, потребує подальших кроків у науковому дослідженні.

Список використаних джерел

1. Ленсіоні П. П'ять вад у роботі команди. Історії реальних викликів та перемог. URL: <https://surl.li/qnrqzi>
2. Адізес І. Командне лідерство. Як порозумітися з будь-яким менеджером / пер. з англ. Світлана Сарвіна. Київ : Наш формат, 2019. 312 с.
3. Гіленко В. Моделі розвитку команди проекту. URL: <https://surl.li/cpvmgs>
4. Анпело Ю. Менеджмент 3.0. Agile -менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г. Якубовська. Харків. Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с. ISBN 978-617-09-5264-6
5. Коул Р., Скотчер Е. Блискучий Agile: Практичний посібник для проєкт-менеджерів із використанням Agile, Scrum, Kanban / пер. з англ. Л. Кухарчук. Харків : Вид-во «Ранок»: Фабула, 2020. 192 с.
6. Ковбасюк А. М., Тесьолкіна А. О. Теорія стилів менеджменту І. Адізеса як методологічна основа системного підходу в менеджменті. URL: <https://surli.cc/jkblhx>
7. Близнюкова І. О., Семко І. Б., Кійко С. Г. Огляд сучасних методологій управління командами IT-проєктів. URL: <https://surl.li/zmkjxp>

УДК 338.091.12:005.7

Водолажська Т. О.,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту,

Дегтярьов М. С., Діхтяренко К. І.,

здобувачі вищої освіти,

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ - ПОТРЕБА СЬОГОДЕННЯ

В умовах сьогодення всі суб'єкти господарювання (підприємства, установи, організації, фірми, компанії тощо) стикаються з неухильною потребою

пошуку, утримування та укріплення конкурентних переваг, що дозволяють їм стабільно функціонувати, досягати намічених цілей та розвиватися. Через глобалізаційні процеси, що поширюються впродовж останніх десятиліть, фіксується одноманітність ресурсів компаній (фінансових, матеріальних) і стрімкий розвиток технологій. За таких обставин підприємствам складно конкурувати, оскільки володіння значними обсягами ресурсів не є запорукою набуття суттєвих конкурентних переваг. Тому сучасні господарства, що мають на меті забезпечення ефективності роботи, спрямовують зусилля на їх пошук саме у людських ресурсах – власному персоналі [1-3].

З цією метою провідні підприємства концентрують увагу та активно запроваджують управління талантами (талант-менеджмент, *talent management*), метою якого є «цілеспрямований розвиток креативності, набуття інтелектуальних навичок працівника, розкриття його творчого потенціалу, ефективне використання та напрацювання його особистих якостей, здібностей» [1, с. 130], які уможливають та в певному сенсі гарантують стратегічний розвиток компанії.

До сукупності факторів, що зумовлюють актуальність талант-менеджменту, нині також варто віднести: 1) невинні трансформації ринку праці (автоматизація, дистанційний формат роботи викликають потребу в опануванні нових та посиленні наявних компетенцій фахівців); 2) демографічні зміни (зі старінням населення і включенням молоді в роботу змінюються очікування щодо робочого середовища та оточення, гнучкості та можливостей для самореалізації і розвитку, що породжують потребу вироблення нових підходів до мотивації і лідерства); 3) конкуренція за таланти (підприємства змагаються як за залучення, так і за утримування талановитих співробітників, наділених унікальними навичками і знаннями); 4) роль корпоративної культури (під час вибору працедавця кваліфіковані фахівці враховують можливості для розвитку, інклюзивність, менторство та емпатійне лідерство).

Управління талантами є важливою складовою сучасного менеджменту, що зосереджена на залученні, розвитку, утримуванні та ефективному використанні найкращих фахівців компанії [2].

Термін «управління талантами» почали застосовувати в 1990-х роках, а вже в 2000-х роках *talent management* став стратегічною функцією служб та відділів управління персоналом підприємств, які запроваджували комплексні підходи до реалізації кадрових процесів, зокрема: планування потреб у талантах, розвиток лідерства, наставництва, навчання, оціночних систем тощо. Затребуваність та неодмінність управління талантами водночас підтверджуються активним впровадженням цифрових технологій, зокрема і в HR-сферу, що зумовило необхідність розроблення відповідних систем

управління талантами (Talent Management Systems), здійснення аналітики персоналу, створення та використання онлайн-платформ для навчання та розвитку працівників.

Особливо в теперішніх умовах, що характеризуються нестабільністю, стрімкими змінами та непередбачуваністю навколишніх обставин, провідні підприємства-лідери розробляють та реалізують дієвий HR-інструмент-інноваційну стратегію управління талантами – гнучку інтегровану систему, що включає глобалізацію ринку праці, зміни в мотивації та цінностях поколінь, поширення дистанційної роботи, автоматизацію та вплив штучного інтелекту тощо. Отже, така стратегія носить комплексний характер, охоплює всі аспекти життєвого циклу працівника в компанії, що дозволяє керівникам більш ефективно працювати з талантами як запорукою сталого функціонування та розвитку підприємства [3].

Однак, при застосуванні talent management підприємства та організації досі стикаються із перешкодами, що потребують подолання, як-от : стереотип «незамінних кадрів»; випадки небажання керівника передавати успіх фірми на талановитого співробітника або надавати можливість розвиватися; відсутність рішучості та спроможності керівництва замінити досвідченого працівника на потенційно талановитого; складність окреслення позитивного ефекту від управління талантами через довготривалий період його прояву (може бути помітний через 1,5- 2 роки) [1]. Окреслені проблеми вимагають нагального вирішення, що зумовлює науковий і практичний інтерес фахівців та практиків у цій сфері.

Список використаних джерел:

1. Народовська Ю. О., Полторацька А. О. Талант-менеджмент як фактор підвищення рівня розвитку організації. *Інфраструктура ринку*. 2023. № 75. С. 129-133.
2. Братко М. Талант-менеджмент як інноваційна стратегія корпоративного навчання і розвитку персоналу освітньої організації. *Педагогічна освіта : теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 2024. № 41 (1). С. 6-13.
3. Білявська Ю. В., Білявський В. М. Управління талантами в епоху глобальної нестабільності. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія: «Економіка і менеджмент». 2022. № 52. С. 68-74.