

Бицуева Марина Георгиевна
Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет
имени В.М. Кокова

**Управление талантами в условиях цифровой трансформации: вызовы,
инструменты и стратегии**

Аннотация. В условиях стремительной цифровой трансформации и обострения международной конкуренции за квалифицированных специалистов, управление человеческим капиталом становится ключевым фактором устойчивого развития организаций. Данная статья посвящена комплексному анализу современных инструментов, методов и подходов к управлению талантами в цифровой экономике. Исследование рассматривает этапы привлечения, развития, вовлечения и удержания талантливых сотрудников, подчеркивая необходимость интеграции HR-стратегий с общими целями компании. Активно внедряются цифровые технологии, аналитика и искусственный интеллект для формирования персонализированных карьерных путей и повышения вовлеченности персонала. Анализируются проектно-процессный, стратегический, экспертный и комплексный подходы, направленные на максимальную отдачу от работы с талантами. Успешное управление цифровыми талантами требует создания рабочей среды, способствующей полному раскрытию потенциала сотрудников, что является фундаментом для роста и сохранения лидерских позиций в современном мире.

Ключевые слова: управление талантами, цифровизация, конкуренция за таланты, HR-процессы, привлечение персонала, развитие персонала, удержание персонала, стратегическое управление.

Bitsueva Marina Georgievna
Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V.M. Kokov

**Talent management in the digital transformation context: challenges, tools, and
strategies**

Abstract. In the context of rapid digital transformation and intensifying international competition for skilled professionals, human capital management is becoming a key factor in the sustainable development of organizations. This article focuses on a comprehensive analysis of modern tools, methods, and approaches to talent management in the digital economy. The study examines the stages of attracting, developing, engaging, and retaining talented employees, emphasizing the need to integrate HR strategies with the overall goals of the company. Digital technologies, analytics, and artificial intelligence are being actively implemented to create personalized career paths and increase employee engagement. The article analyzes project-process, strategic, expert, and integrated approaches aimed at maximizing the returns from talent management. Successful management of digital talent requires creating a work environment that enables employees to fully realize their potential, which serves as the foundation for growth and maintaining a leadership position in the modern world.

Keywords: talent management, digitalization, competition for talent, HR processes, personnel attraction, personnel development, personnel retention, strategic management.

Введение

Актуальность работы обусловлена стремительной цифровой трансформацией, которая предъявляет новые требования к организациям в части управления человеческим капиталом. В условиях обостряющейся международной конкуренции за квалифицированных специалистов, разработка и внедрение эффективных систем управления талантами становятся критически важными для обеспечения устойчивого развития и достижения стратегических ориентиров компаний.

Целью данного исследования является комплексный анализ современных инструментов, методов и подходов к управлению талантами в условиях цифровой экономики, а также выявление ключевых этапов и особенностей их практической реализации.

В рамках исследования использованы методы системного анализа, сравнительного анализа, экспертной оценки, а также изучения и обобщения научной литературы и практических кейсов в области управления человеческими ресурсами и цифровой трансформации.

Основная часть

В современных условиях всеобъемлющей цифровизации бизнес-процессов, организации сталкиваются с необходимостью глубокого пересмотра подходов к управлению человеческими ресурсами. Этот переход требует не только применения передовых информационных технологий, но и формирования стратегического видения, а также внедрения комплексных методологий, направленных на привлечение, развитие и удержание наиболее ценных сотрудников, что особенно актуально в условиях обостряющейся конкуренции.

Конкурентная борьба за таланты приобретает глобальный характер. Страны активно соперничают за привлечение квалифицированных специалистов, при этом факторы, определяющие конкурентоспособность стран в области талантов, включают в себя привлекательность, способность удерживать как местных, так и иностранных профессионалов, качество их навыков и компетенций, а также уровень инвестиций в развитие. Эти аспекты, наряду с качеством жизни и общей экономической стабильностью, становятся ключевыми для формирования центров притяжения цифровых талантов. Ежегодный рейтинг IMD World Talent Ranking, оценивающий эти показатели, стабильно выделяет Швейцарию и Сингапур как лидеров. Россия, занимая 52-е место из 134, демонстрирует тенденцию к росту интереса к вопросам управления талантами [2].

Современная HR-сфера в эпоху цифровизации активно использует онлайн-сервисы аналитики и интеллектуальные системы для управления персоналом. Растущая потребность компаний в поиске и эффективном менеджменте талантливых сотрудников стимулирует их к увеличению инвестиций в формирование цифровых карьерных путей и развитие персонала.

В последнее время в области HR наблюдается переход к совершенствованию прикладных компетенций, необходимых для эффективного поиска и привлечения талантов в условиях цифровых коммуникаций. Существует потребность в специалистах, которые разбираются и в тонкостях подбора кадров, также умеют грамотно и привлекательно представить потенциальным кандидатам то, что делает ту или иную организацию уникальной и выгодной для трудоустройства.

Применительно к современному цифровому бизнесу, управление талантами включает в себя тщательно продуманную стратегию. Она направлена на то, чтобы выявлять, развивать, мотивировать и оптимально использовать потенциал лучших сотрудников. Основная задача заключается в повышении результативности функционирования организации и достижении ее стратегических целей.

Одновременно с утверждением принципа всестороннего развития человеческого потенциала, организация приступает к внедрению данной системы. Следствием этого является появление такой схемы работы с персоналом, которая отличается гибкостью, принимает во внимание неповторимость каждого специалиста и его личные нужды, а

также способствует повышению его вовлеченности в решение внутрифирменных задач. Как показывает практика, применение инновационных цифровых инструментов в управлении персоналом весьма важно для обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития бизнеса. Это прямо влияет как на рост производительности, уровень мотивации сотрудников, так и общую эффективность управленческих процессов [1, с. 90]. Успешное управление цифровыми талантами предполагает не только традиционные способы поиска и удержания, но и комплексного подхода. Данный подход включает все этапы: от исследования и выявления, до вовлечения и поддержания продолжительного интереса. Именно эти составляющие приобретают особо важное значение на конкурентном рынке труда.

HR-методики и инструменты, которые используются сегодня, требуют полного пересмотра. Причина состоит в том, что организации вынуждены создавать новую цифровую среду, трансформируя свои подходы к управлению персоналом.

Управление талантами представляет собой целостный процесс, состоящий из трех основных стадий, охватывающих полный цикл пребывания и развития сотрудников в компании [3, с. 23]. Предлагаем более детально рассмотреть каждый из этапов:

1. Привлечение и отбор: сюда входит целенаправленный поиск и привлечение талантливых кадров, как из внешней среды, так и через развитие внутренних ресурсов. Актуальна проблема разрыва между высоким спросом и предложением таких специалистов на рынке, а также риски недобросовестной конкуренции и упуска перспективных сотрудников.

2. Развитие и вовлечение: на данном этапе акцент делается на раскрытии и максимально полном использовании потенциала талантливого сотрудника. Важно обеспечить соответствие предлагаемых программ развития как корпоративным целям, так и индивидуальным потребностям каждого работника. Этот этап предполагает формирование системы мотивации и стимулирования роста, а также разработку персонализированных карьерных траекторий.

3. Удержание и завершение цикла: этот этап завершает процесс управления талантами и может включать увольнение сотрудника по различным личным причинам или в случае исчерпания возможностей для его профессионального роста внутри организации. Важно отметить, что, будучи интегрированным в HR-процессы, управление талантами функционирует как непрерывный, динамичный процесс, становясь неотъемлемой частью ключевых бизнес-операций.

Для обеспечения эффективности управления талантами в эпоху цифровой трансформации бизнес-процессов, нужны четкие, технологичные, обоснованные и адаптированные к особенностям организации подходы и методы.

Используя проектно-процессный подход, компании могут разрабатывать персонализированные проекты для оценки продуктивности и отдачи наиболее талантливых сотрудников. Такой подход напрямую стимулирует их мотивацию. Вследствие этого улучшаются результаты финансовой деятельности организации.

Основная идея стратегического подхода заключается в интенсивном взаимодействии управления талантами с общими стратегическими приоритетами, ценностями, миссией и корпоративной культурой организации. Лишь когда общий курс развития организации и его кадровой стратегии тесно связаны, можно говорить о реальном влиянии работы с талантами на основные бизнес-показатели. При этом целесообразно выработать измеримые количественные показатели, которые наглядно будут продемонстрировать, как работа с талантами способствует достижению стратегических задач.

В рамках экспертного подхода сначала проводят оценочные процедуры. В последующем на их основе делают итоговые заключения – насколько эффективно в компании построена работа с перспективными сотрудниками. Чаще всего компетенции таких специалистов оценивают по пятибалльной системе. В неё входят такие критерии:

- самоорганизация (дисциплина, исполнительность, порядок в делах);
- задатки руководителя и управленческие навыки;
- стремление добиваться результатов;
- умение работать в команде и выстраивать коммуникации;
- интеллектуальные способности.

При использовании комплексного подхода кадровая служба создает единую цепочку. Она охватывает всё: от кадровой стратегии до конкретных приемов, которые помогают удержать талантливых людей.

Все методы и приёмы управления, которые входят в эти подходы, целенаправленно ориентированы на обеспечение максимальной отдачи от работы с талантливыми сотрудниками.

Заключение

Современное управление цифровыми талантами представляет собой многогранную и динамичную систему, требующую комплексного, стратегически выверенного подхода. В условиях усиливающейся глобальной конкуренции за квалифицированные кадры, организации вынуждены кардинально пересматривать традиционные HR-методики, активно внедряя цифровые технологии и инновационные практики.

Итак, в условиях цифровизации результативность управления талантами складывается из нескольких основных составляющих:

- Полный цикл работы с талантами: эффективная система охватывает все этапы – от целенаправленного привлечения и отбора, развития и вовлечения, до стратегически грамотного удержания и завершения карьерного пути сотрудника.
- Интеграция с бизнес-стратегией: система управления талантами должна быть гармонично связана с общими стратегическими целями, миссией и ценностями компании. Важно, чтобы она вносила измеримый вклад в достижение ключевых бизнес-показателей.
- Адаптивность и технологичность: HR-процессы должны быть гибкими, адаптированными к специфике организации и активно использовать современные технологии, включая аналитику, искусственный интеллект и цифровые платформы.
- Разнообразие подходов: применение проектно-процессного, стратегического, экспертного и комплексного подходов позволяет создать максимально эффективную систему, учитывающую все нюансы работы с талантливыми сотрудниками.

Иными словами, главный секрет успеха в управлении цифровыми талантами кроется в способности компании построить такую рабочую среду, которая не просто привлекает профессионалов, но и всячески способствует максимально полному раскрытию их потенциала, стимулирует их развитие и поддерживает высокую степень вовлеченности. Именно это и является фундаментом для стабильного роста и сохранения лидерских позиций в нашем стремительно меняющемся цифровом мире.

Список источников

1. Багова Д.М. Цифровизация технологий управления персоналом организаций: тенденции, проблемы, решения // Журнал прикладных исследований. 2025. № 9. С. 87-90.
2. Глобальный индекс конкурентоспособности талантов – 2023. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/global-talent-competitiveness-index-2023> (дата обращения: 05.05.2026).
3. Шереметьева Е.Н., Фролова А.К., Баринова Е.П. Система управления цифровыми талантами // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2024. № 2. С. 20-29.

Сведения об авторе

Бицуева Марина Георгиевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Управление», Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова», Нальчик, Россия

Information about the author

Bitsueva Marina Georgievna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kabardino-Balkarian State Agricultural University named after V.M. Kokov», Nalchik, Russia