

Профессиональное образование
в современном мире. 2017. Т. 7. № 3. С. 1279–1285
DOI: 10.15372/PEMW20170320
ISSN 2224-1841 (печатный)
© 2017 ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ

Professional education in the modern world,
2017, vol. 7, no. 3, pp. 1279–1285
DOI: 10.15372/PEMW20170320
ISSN 2224-1841 (print)
© 2017 Federal State State-Funded Higher
Institution Novosibirsk State Agrarian University

УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

TALENT MANAGEMENT AS A WAY OF YOUNG PROFESSIONALS' PROFESSIONALISM INCREASING

УДК 378.14

DOI: 10.153/PEMW20170320

И. П. Бушуева, К. А. Лебедева

Bushueva, I.P., Lebedeva, K.A.

адрес

адрес

Аннотация. В статье изложены результаты исследования внедрения принципов талант-менеджмента в практику промышленных предприятий Сибирского региона. Проанализировано влияние технологий управления талантами на повышение профессионализма молодых специалистов. Выявлены факторы, негативно влияющие на эффективность проводимых мероприятий по управлению талантами. Сформулированы предложения по внедрению программного подхода в талант-менеджмент, которые позволят перестроить систему работы по управлению талантами в соответствии с текущими особенностями деятельности предприятия.

Abstract. The paper highlights the research results on the principles of talent management application in practice at industrial enterprises of the Siberian region. The author analyzes influence of talent management technologies on young professionals' professionalism increase. The article reveals negative factors that influence efficiency of the measures on talent management. The authors formulate recommendations on application of programme-based approach in talent management. This changes work on talent management in accordance with the current needs of enterprises.

Ключевые слова: управление талантами, краудсорсинг, образовательный кластер, молодые специалисты.

Key words: talent management, crowdsourcing, educational cluster, young professionals.

Для цитаты: Бушуева И. П., Лебедева К. А. Управление талантами как способ повышения профессионализма молодых специалистов // Профессиональное образование в современном мире. 2017. Т. 7, № 3. С. 1279–1285.
DOI: 10.153/PEMW20170320

For quote: Bushueva, I.P., Lebedeva, K.A. [Talent management as a way of young professionals' professionalism increase]. *Professionalnoe obrazovanie v sovremennom mire* = *Professional education in the modern world*, 2017, vol. 7, no. 3, pp. 1279–1285.
DOI: 10.153/PEMW20170320

Введение. В современных условиях наиболее успешной экономической моделью является экономика знаний. Руководство современных организаций, продуктивно осуществляющих свою деятельность, осознает, что от того, каким интеллектуальным потенциалом обладают сотрудники, зависит эффективность работы организации в целом [1].

Проблема талант-менеджмента в настоящее время привлекает внимание многих исследователей, поскольку от эффективности работы в данном направлении напрямую зависят результаты работы всей организации и промышленного предприятия. В связи с этим особый интерес представляют работы Э. З. Димбактиевой, Я. В. Кутовец, С. А. Карташова, Ю. Г. Одегова, Д. В. Шаталова, К. А. Носковой и др. [2–5], а также успешный опыт зарубежных и российских предприятий, таких как, например, General Electric или Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» [6; 7].

Анализируя различные трактовки понятия «талант» [8–11], можно сделать вывод, что существует два основных подхода к определению данного термина: согласно первому талантливый сотрудник – это нестандартный лидер с высоким потенциалом (здесь талант-менеджмент касается только ключевых сотрудников фирмы); в соответствии с другим подходом талантливым считается

любой сотрудник, способный участвовать в достижении успехов фирмы. Таким образом, каждая компания выбирает свой подход, основываясь на поставленных целях и задачах.

Термин «управление талантами» был введен Дэвидом Уоткинсом в 1990 г., в печатных изданиях он появился в 1998 г. Термин использовали для обозначения изменений в сфере управления HR, которые делали «акцент на управлении человеческим потенциалом или талантом». Однако связь между развитием персонала и эффективной работой организации была установлена еще в 1970-х гг. Управление талантами – это часть эволюции измерительных технологий таланта (the Evolution of Talent Management) [12].

На сегодняшний день существуют различные трактовки понятия «управление талантами» [13–15]. Так, организация специалистов в сфере корпоративного обучения Bersin & Associates определяет управление талантами как процесс, ориентированный на бизнес и нацеленный на привлечение, управление, развитие, удержание ключевых сотрудников компании. Этот процесс должен управляться линейными и топ-менеджерами при активной поддержке и контроле со стороны департамента управления персоналом.

Специалисты консалтинговой компании Watson Wyatt трактуют понятие «управление талантами» как интегрированный подход к регулированию различных HR-процессов, включая рекрутинг, найм, быструю адаптацию (onboarding), обучение, управление эффективностью деятельности, развитие лидерства и планирования замещения должностей.

Кроме того, управление талантами может рассматриваться как систематическое привлечение, идентификация, развитие, вовлечение, удержание и мобилизация людей с высоким потенциалом, тех, кто является ценным для организации сотрудником.

Таким образом, в современном понимании управление талантами – это циклический комплекс HR-процессов, включающий в себя кадровое планирование, рекрутинг, адаптацию, обучение, оценку потенциала сотрудников, планирование их дальнейшего развития и продвижение талантов. Системы управления талантами (TMS) предназначены для достижения долгосрочных целей компаний посредством человеческого капитала [16; 17]. Задача системы управления талантами состоит в том, чтобы помочь человеку понять себя, оценить свои возможности и определить области приложения талантов в работе.

Постановка задачи. Осуществление программного подхода к внедрению принципов талант-менеджмента в работу по управлению персоналом чрезвычайно актуально, поскольку именно продуманный, документально закреплённый алгоритм позволяет избежать проблем, связанных с нечетким представлением истинного назначения мероприятий по управлению талантами, ненадлежащим уровнем организации мероприятий и недостижением поставленных целей в области содействия реализации потенциала сотрудников. Разработка программного подхода к внедрению принципов талант-менеджмента в практику управления персоналом промышленных предприятий имеет особую значимость, поскольку существует тенденция к «омоложению» кадров: молодые специалисты имеют желание проявить себя в профессиональной сфере и вносить вклад в развитие предприятия и отрасли в целом. Привнесение инноваций в деятельность, применение современных разработок важны как на организационном, так и на отраслевом уровнях.

Методология и методика исследования. В основу предпринятого нами социологического исследования положена методология реализации мероприятий в области талант-менеджмента в практике работы крупных промышленных предприятий. Исследование опыта позволит сформировать представление о приоритетных направлениях работы и рассмотреть эффективность реализации мероприятий.

Результаты исследования. В выбранном для анализа крупном промышленном предприятии Новосибирской области по состоянию на начало 2017 г. профессиональную деятельность осуществляет более 2740 человек, относящихся к возрастной категории от 25 до 35 лет, что составляет более 38% от общей численности сотрудников предприятия. В 2012 г. руководством предприятия было принято решение о создании промышленно-образовательного кластера с целью устранения проблемы дефицита квалифицированного и практико-ориентированного персонала, подготовленного к работе на конкретном производстве. Кроме того, было признана необходимость организации эффективной работы по управлению талантами с целью снижения текучести трудоустроенных выпускников учебных заведений, а также молодых рабочих и специалистов.

На сегодняшний день службой по управлению персоналом реализуется два направления работы по управлению талантами.

- Работа со студентами и учащимися подшефных и профильных учебных заведений. Данное направление реализуется с 2012 г. в рамках промышленно-образовательного кластера, который позволил формировать единую концепцию учебных программ образовательных учреждений города, ведущих подготовку кадров по профильным специальностям предприятия. В основу кластера лег принцип непрерывности подготовки кадров на всех уровнях профессионального образования.

Кластер функционирует на основе двух ключевых принципов [18; 19]:

- ориентации на спрос – подготовка кадров ведется исходя из потребности предприятия как в количественном, так и в качественном выражении;
- социального партнерства – продуктивного для сторон взаимодействия со школами и учебными заведениями, готовящими специалистов по профилю предприятия.

Анализ показал, что в рамках промышленно-образовательного кластера осуществляются следующие мероприятия:

- прохождение студентами различных видов практик на предприятии (свыше 400 студентов ежегодно);
- предоставление возможности студентам получить стипендию по результатам работы при условии ее качественного выполнения в течение полного рабочего дня в период всех практики;
- внедрение системы наставничества и кураторства во время практики;
- налаживание системы трудоустройства студентов 4–6-х курсов по гибкому графику;
- включение студентов в спортивно-культурную жизнь предприятия;
- проведение интеллектуальной игры, организация выездных тематических форумов школьников;
- организация встреч школьников с представителями предприятия и проведение экскурсий на предприятие, в музей и агрегатно-сборочный цех.

Специалисты по работе с подшефными учебными заведениями, в том числе и начальники отдела и управления персоналом, участвуют в Днях знаний и церемониях вручения аттестатов и именных сертификатов на обучение. Важно отметить, что сертификаты предназначены для учащихся, которые принимали активное участие в мероприятиях, организуемых предприятием, имеющих высокий академический балл и сдавших Единый государственный экзамен по необходимым для поступления предметам (русский язык, профильный уровень математики, физика).

Кроме того, для учащихся подшефных школ созданы инженерные классы в качестве элективных курсов, занятия в которых проводят специалисты из числа сотрудников предприятия с целью передачи практического опыта и ознакомления слушателей с особенностями производства.

- Работа с трудоустроенными молодыми специалистами, которая включает организацию следующих мероприятий:

- ежегодно проходят 11 конкурсов по профессиональному мастерству по рабочим профессиям. Конкурсы проводятся для двух категорий участников: со стажем работы до пяти лет и свыше пяти лет. Корпоративные конкурсы профессионального мастерства стали этапом подготовки к ежегодному Национальному чемпионату WorldSkills для молодых специалистов сферы промышленности [20];

- производственные соревнования;
- конкурс «Лучший молодой специалист года» или «Открытие года». В рамках данного конкурса участники представляют свои успехи и достижения, затем в результате анонимного голосования работников определяется победитель;

- помимо реализации профессионального потенциала сотрудники предприятия имеют возможность проявить творческие способности, участвуя в конкурсе «Мисс и Мистер», который не является конкурсом красоты, а направлен исключительно на проявление таких личностных качеств, как оригинальность, творческая инициатива и эрудированность. Победителям присваивается соответствующий титул, вручаются памятные призы и денежное вознаграждение;

- ежегодный корпоративный слет молодежи предприятия и других филиалов Корпорации.

Таким образом, следует отметить, что мероприятия, проводимые в рамках реализации работы с потенциальными и уже работающими молодыми специалистами, разнообразны. Приведем результаты деятельности в данных направлениях.

Анализ кадровых отчетов позволил выявить положительную динамику количества выпускников подшефных учебных заведений, поступивших в профильные учебные заведения. Данный показатель увеличился на 55%, что может быть доказательством эффективности профориентационных мероприятий, проводимых сотрудниками предприятия.

Кроме того, несмотря на то, что уровень текучести на предприятии в целом является достаточно высоким (на конец 2016 г. – 14,9%), наблюдается тенденция к его уменьшению. Сравнивая уровень текучести сотрудников, принятых через промышленно-образовательный кластер, и уровень текучести в целом, можно отметить высокую разницу в процентном соотношении: в 2016 г. эта разница составляет более 14%.

В результате анализа динамики количества принятых выпускников профильных учебных заведений можно сделать вывод, что наблюдается спад численности принятых выпускников профильных учебных заведений. На это оказало влияние то, что государственный заказ выполняется сверх нормы, а также макроэкономический фактор – экономический кризис. Так, с 2015 г. набор на предприятие официально закрыт, исключением является трудоустройство выпускников, обучающихся по целевому направлению и сотрудников связи по причине острой производственной необходимости. Именно это обстоятельство вызвало потребность в поиске перспективных сотрудников, обладающих высоким интеллектуальным потенциалом.

Важными результатами мероприятий талант-менеджмента на предприятии являются корректировка 64% учебных программ профильных учебных заведений с целью успешной адаптации студентов к особенностям производства, а также разработка нормативной базы, определяющей и регулирующей работу в исследуемом направлении. Так, были созданы Положение «Об оплате труда сотрудников предприятия, привлекаемых для подготовки, переподготовки, стажировки и повышения квалификации персонала и обучения студентов и учащихся, проходящих практику на предприятии»; Положение «О проведении конкурса на звание “Специалист года”»; Положение «О прохождении практики (стажировки) студентами и учащимися средних и высших профессиональных учебных заведений», а также общее Положение «О проведении конкурсов по профессиональному мастерству» и др.

Сотрудниками предприятия в ходе беседы было отмечено, что в настоящее время имеются недостатки в организации процесса, доведении полной информации по всем каналам коммуникаций и делегировании полномочий, несовершенно документационное обеспечение деятельности, отсутствует четкое понимание всеми исполнителями сути мероприятий. Выявленные трудности в большей или меньшей степени оказывают влияние на длительность и эффективность организационного процесса и проведения какого-либо мероприятия. Причинами данных проблем являются небольшой опыт организации и проведения мероприятия у исполнителей или его отсутствие, а также неимение четкого алгоритма работы.

1. В содержание некоторых локальных нормативных актов долгое время не вносились изменения. К примеру, Положение «Об организации прохождения практики, стажировки студентами и учащимися средних и высших профессиональных учебных заведений» не претерпевало изменений с 2013 г. и уже не отвечает современным реалиям.

2. Реализацию многих мероприятий в рамках талант-менеджмента осуществляет один специалист, который не справляется с объемом работы. Это порождает ситуации несвоевременного проведения или отмены некоторых ранее запланированных мероприятий. Так, например, построение аллеи молодежи, относительно которого было дано указание директора, ведется с 2014 г. ввиду загруженности специалиста по персоналу, ответственного за эти направления, а делегирование функций осуществлено не было.

3. Отсутствует система мониторинга эффективности реализуемых мероприятий: на каждое из мероприятий расходуется определенный объем ресурсов (временных, материальных и т.д.), однако не отслеживается, насколько эффективно то или иное мероприятие в плане достижения цели.

4. Наблюдается демотивация у студентов, проходящих практику в некоторых подразделениях предприятия, возникающая по причине того, что в система наставничества на местах реализуется не в полной мере, поскольку многие сотрудники не осознают ответственности и значимости работы с молодыми специалистами и со студентами учебных заведений.

5. Недостаточная подготовка студентов к практической реализации навыков на практике/ стажировке и после окончания учебных заведений.

Таким образом, в исследуемое направление деятельности необходимо внести коррективы с целью повышения ее эффективности и решения выявленных проблем, а также изменить основу талант-менеджмента, которая должна базироваться на принципах, важных для предприятия, что позволило бы всем участникам осознавать, каковы значение каждого мероприятия, его содержание и ожидаемый итог [21]. Кроме того, необходимо внести изменения в Положение «О прохождении практики (стажировки) студентами и учащимися средних и высших профессиональных учебных заведений», внедрить экономически просчитанное и обоснованное увеличение размера оплаты практики до 3 МРОТ в зависимости от эффективности прохождения практики и качества соблюдения, установленных на предприятии правил и требований, а также документально закрепить необходимость аттестации студентов-практикантов, результатом которой станет повышение разряда.

Для подготовки студентов к реализации практических навыков предлагается направлять в подразделения предприятия запрос с целью получения информации о проблемах студентов с возможными рекомендациями относительно способов их устранения. Это позволит получить достоверную информацию от наставников о нехватке теоретических знаний студентов, которая будет систематизирована в четкий перечень и направлена в профильные учебные заведения.

Чтобы устранить проблемы неравномерного распределения обязанностей по управлению талантами на предприятии, нереализации отдельных мероприятий или реализации их в неполной мере, коммуникаций между исполнителями, нечеткого донесения информации по каналам общения, незнания исполнителями особенностей работы ввиду отсутствия опыта, а также корректировать реализуемые задачи, необходимо разработать и внедрить в практику программу талант-менеджмента (на 2017–2020 гг.)

Выводы. Практическая реализация разработанных предложений и внедрение программного подхода позволят устранить выявленные проблемы, повысить эффективность проводимых мероприятий и перестроить систему работы по управлению талантами в соответствии с текущими особенностями деятельности предприятия. Разработанные рекомендации могут быть использованы предприятиями с подобными проблемами.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Руденко Г.Г., Сидорова В.Н., Сидоров Н.В. Отечественный опыт управления талантами // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2016. № 3. С. 139–144.
2. Димбактиева Э.З., Крюкова А.А. Эффективность управления талантами // Экономика и социум. 2014. № 4–6(13). С. 705–708.
3. Кутовец Я.В. Талант-менеджмент как фактор повышения эффективности для компании // Nauka-rastudent.ru. 2015. № 3(15). С. 11.
4. Каргапов С.А., Одегов Ю.Г., Шаталов Д.В. Управление талантами как HR-технология // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2013. № 1. С. 85–94.
5. Носкова К.А. Управление талантами инновационной организации // Современные научные исследования и инновации. 2012. № 12(20). С. 14.
6. General Electric: пионеры управления талантами [Электронный ресурс]. – URL: http://www.wardhowell.com/teinstitute/tei_exclusive_2/general_electric_pionery_upravleniya_talantami/ (дата обращения: 10.02.2017)
7. Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rosatom.ru> (дата обращения: 05.05.2016).
8. Ожегов С.И., Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка. 4-е изд., доп. М.: ООО «А ТЕМП», 2006. 944 с.
9. Захарова Ю.Н. Особенности реализации корпоративной ответственности в управлении талантливыми сотрудниками организации // Российский научный мир. 2013. № 1. С. 131–137.
10. Кольцова Л. Законы развития лучших // Справочник по управлению персоналом. 2008. № 8. С. 30–37.
11. Еремина И.Ю., Лавров И.И. Управление развитием менеджеров организации в рамках стратегий управления талантами // Труды российского государственного университета нефти и газа им. И. М. Губкина. 2010. № 2. С. 152–160.
12. Лютикова М.А., Нечушкина В.С. Использование систем управления талантами в управлении персоналом // Nauka-Rastudent.ru. 2016. № 10. С. 21.
13. Бабаджанова Л.В. Талантливые сотрудники организации. Как управлять, с помощью чего оценивать? // Теория и практика современной науки. 2016. № 8(14). С. 17–19.

14. **Мондрус О.В.** Теоретические и практические дилеммы управления талантами в организациях // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2016. № 3. С. 115–124.
15. **Симонова И.Ф., Ерёмкина И.Ю., Алексеевичев В.А.** Формирование адаптивного менеджмента: развитие и удержание управленческого таланта организации отрасли // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. 2009. № 1. С. 4–11.
16. **Бушуева И.П.** Динамика ценностных ориентаций студентов – будущих менеджеров ГМУ // Общество, политика, финансы: материалы Российской научно-технической конференции. 2016. С. 85–92.
17. **Асадуллин Р.М.** Интеграция как новая форма сопряжения образования, науки и практики в регионе // Аккредитация в образовании. 2009. № 5(32). С. 102–104.
18. **Вахрушева Н.И.** Образовательный кластер как фактор инновационного развития региона // Экономические науки. 2009. № 57. С. 385–387.
19. **Еникеев И.И.** Стратегическое управление талантами на предприятии как конкурентное преимущество в кризисный период // Вестник магистратуры. 2016. № 2–2(53). С. 7–9.
20. **Worldskills Russia** [Электронный ресурс]. URL: <http://worldskills.ru/> (дата обращения: 10.02.2017).
21. **Лебедева К.А.** Программный подход к внедрению принципов талант-менеджмента в практику управления персоналом промышленных предприятий // Первые шаги в науку: сб. ст. студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. 2016. С. 63–66.

REFERENCES

1. **Rudenko G.G., Sidorova V.N., Sidorov N.V.** [Domestic experience of talent management] *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Bulletin of Omsk University. Series: Economy*, 2016, no. 3. pp. 139–144. (In Russ)
2. **Dimbaktieva E.Z., Kriukova A.A.** [Effective talent management] *Ekonomika i sotsium = Economy and Society*, 2014, no. 4–6(13), pp. 705–708. (In Russ)
3. **Kutovets Ia.V.** [Talent-management as a factor of increase in efficiency of the company]. *Nauka-rastudent.ru = Nauka-rastudent.ru*, 2015, no. 3(15), pp. 11. (In Russ)
4. **Kartashov S.A., Odegov Iu.G., Shatalov D.V.** [Talent management as HR technology]. *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Bulletin of Omsk University. Series: Economy*, 2013, no.1, pp. 85–94. (In Russ)
5. **Noskova K.A.** [Talent management of the innovative organization]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii = Modern Research and Innovations*, 2012, no. 12 (20), pp. 14. (In Russ)
6. General Electric: pioneers of management of talents. Available at: http://www.wardhowell.com/teinstitute/tei_exclusive_2/general_electric_pionery_upravleniya_talantami/ (accessed February 10, 2017).
7. <http://www.rosatom.ru> (accessed May 05, 2017).
8. **Ozhegov S.I., Shvedova N. Iu.** *Tolkovyy slovar Russkogo yazyka* [The Russian Language Dictionary]. Moscow, 2006. 944 p. (In Russ)
9. **Zakharova Iu.N.** [Features of implementation of the corporate liability in management of the talented staff of the organization] *Rossiyskiy nauchnyy mir = The Russian Scientific World*, 2013, no. 1, pp. 131–137. (In Russ)
10. **Koltsova L.** [Laws of development of the best people] *Spravochnik po upravleniyu personalom = Reference Book on Personnel Management*, 2008, no. 8, pp. 30–37. (In Russ)
11. **Eremina I. Iu., Lavrov I. I.** [Management of development of managers of the organization within the strategy of talent management]. *Trudy rossiyskogo gosudarstvennogo universiteta nefti i gaza im. I. M. Gubkina = Proceedings of Gubkin Russian State University of Oil and Gas*, 2010, no. 2, pp. 152–160. (In Russ)
12. **Liutikova M.A., Nechushkina V.S.** [Talent management systems in personnel management]. *Nauka-Rastudent.ru = Nauka-Rastudent.ru*, 2016, no. 10, pp. 21. (In Russ)
13. **Babadzhanova L.V.** [Talented staff of the organization. How to manage and how to assess?]. *Teoriya i praktika sovremennoy nauki = Theory and Practice of Modern Science*, 2016, no. 8(14), pp. 17–19. (In Russ)
14. **Mondrus O.V.** [Theoretical and practical problems of talent management in the organizations] *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika = Bulletin of Omsk University. Series: Economy*, 2016, no. 3, pp. 115–124. (In Russ)
15. **Simonova I.F., Eremina I. Iu., Alekseevichev V.A.** [Dynamics of the valuable orientations of students' prospective public administrators]. *Problemy ekonomiki i upravleniya neftegazovym kompleksom = Problems of Economics and Management of Oil and Gas Complex*, 2009, no. 1, pp. 4–11. (In Russ)
16. **Bushueva I.P.** *Dinamika tsennostnykh orientatsiy studentov – budushchih menedzherov GMU* [Dynamics of the valuable orientations of students' prospective public administrators]. *Obshchestvo, politika, finansy: materialy Rossiyskoy nauchno-tekhnicheskoy konferentsii* [Proceedings of Russian sci. conf. «Society, policy and finance»]. 2016, pp. 85–92.

17. **Asadullin R.M.** [Integration as a new form of interface of education, science and practice in the region]. *Akkreditatsiya v obrazovanii = Accreditation in Education*, 2009, no. 5(32), pp. 102–104. (In Russ)
18. **Vakhrusheva N.I.** [Educational cluster as factor of innovative development of the region Economic sciences] *Ekonomicheskie nauki = Economic Sciences*, 2009, no. 57, pp. 385–387. (In Russ)
19. **Enikeev I.I.** [Strategic talent management at the entity as a competitive advantage in the crisis period]. *Vestnik magistratury = The Bulletin of Master studies*, 2016, no. 2–2(53), pp. 7–9. (In Russ)
20. <http://worldskills.ru/> (accessed February 10, 2017).
21. **Lebedeva K.A.** *Programmnyy podhod k vnedreniyu printsipov talant-menedzhmenta v praktiku upravleniya personalom promyshlennykh predpriyatiy* [Program approach to application of ttalent-management principles in management practice by personnel of industrial enterprises]. *Pervye shagi v nauku: sbornik statey studentov, magistrantov, aspirantov i molodykh uchenykh* [Collection of articles of students, Master-students, PhD-students and young scientists *First steps in science*]. 2016, pp. 63–66.

Информация об авторах

Бушуева Ирина Петровна (Новосибирск, Россия) – кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом, Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС (630112, г. Новосибирск, Нижегородская, 6, e-mail: irina_lyarskaya@mail.ru).

Лебедева Ксения Андреевна (Москва, Россия) – магистрант факультета социальных наук программы «Управление кадрами государственных организаций», Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики (101000, г. Москва, ул. Мясницкая, 20, e-mail: kseniya-94_94@mail.ru).

Принята редакцией 17.03.2017

Information about authors

Irina P. Bushueva (Novosibirsk, Russia) – Candidate of Sociology, Associate Professor at the Chair of Personnel Management of Siberian Institute of Management – the branch Russian Academy of Economics and Public Administration (6 Nizhegorodskaya str., 630112 Novosibirsk, e-mail: irina_lyarskaya@mail.ru).

Kseniya A. Lebedeva (Moscow, Russia) – Master-student of the Faculty of Social Sciences of the program «Personnel Administration of the State Organizations», Higher School of Economics (20 Myasnitskaya str., 101000 Moscow, e-mail: kseniya-94_94@mail.ru).

Received 17 March 2017