

Предисловие ко второму российскому изданию



Я с большим интересом и радостью узнала, что выходит уже второе российское издание нашей книги «Война за таланты». Это признак того, что спрос на талантливых руководителей в России так же велик, как и в других странах, и что многие российские компании стремятся к более эффективным процессам управления талантами.

Когда мы писали эту книгу в 2001 году, война за таланты уже началась, но мы не были полностью уверены в ее будущих масштабах и значении. Сейчас, пять лет спустя, пришло отчетливое осознание того, что война за таланты действительно идет, хотя динамика ее развития все еще не до конца понятна. Мы также обнаружили, что ведется не одна война за таланты, а множество таких войн в различных условиях. Развитие каждого отдельного рынка талантов определяют его собственные силы спроса и предложения. Например, по всей Северной Америке ощущается серьезная нехватка медсестер и младших специалистов по оказанию первой помощи, а в Китае — значительный недостаток инженеров, способных создавать практические решения и работать в командах. В то же время на других рынках талантов — например, магистров библиотечных наук в Канаде — наблюдается избыточное предложение.

Особую важность для компаний по всему миру приобрела война за талантливых менеджеров, о которой и напи-

сана эта книга. Компаниям в Северной Америке очень нужны более сильные менеджеры на разных уровнях организации, чтобы решать трудные задачи конкурентоспособности и эффективности; проблема осложняется тем, что количество талантливых руководителей будет сокращаться из-за демографических особенностей трудовых ресурсов. Компании в таких динамично развивающихся странах, как Китай и Индия, крайне нуждаются в талантливых менеджерах, чтобы воспользоваться стремительным ростом деловых возможностей в их экономике. А в странах бывшего Советского Союза ищут менеджеров и руководителей высшего звена на рынке, где до недавнего времени не было ни учебных заведений, ни корпораций для воспитания сильных управленцев в условиях экономики свободного предпринимательства.

Осознавая важность и необходимость укрепления талантливых управленческих кадров, компании начинают уделять внимание привлечению, оценке, развитию, удержанию и смещению менеджеров. Начиная исследования по войне за таланты десять лет назад, мы смогли найти лишь около десяти компаний, которые действительно хорошо развивали талантливых менеджеров. А теперь так поступает большинство. Почти во всех крупных компаниях Северной Америки сейчас налажен какой-либо процесс планирования преемственности или оценки талантов. Но компании находятся на различных этапах этого пути. Одни уже приобрели достаточный опыт и работают над передовыми усовершенствованиями; другие только начинают этот путь: осваивают основные стадии процесса, разрабатывают философию для всей компании и решают, какие инструменты лучше использовать.

Каждая российская компания должна разработать свой подход к управлению талантами в соответствии со своими уникальными условиями работы. Подход, эффективный в крупных компаниях, может не сработать в небольших.

Результативные приемы из одной культуры или отрасли могут не совсем подойти другим. Но основные принципы управления талантами применимы повсеместно — в этом я убедилась на примере сотен компаний, с которыми работала в десятках стран на пяти континентах. Именно эти простые, но действенные принципы мы обрисовали в своей книге.

- Качественное управление талантами начинается с того, что высшее руководство компании должно принять установку на таланты.
- Четко и регулярно определяйте сотрудников с высоким потенциалом и сотрудников с низкой эффективностью.
- Ускоряйте развитие сотрудников с высоким потенциалом.
- Решительно действуйте в отношении сотрудников с низкой эффективностью.
- Создайте условия, которые привлекают и помогают удержать самых талантливых людей.

Я надеюсь, что эта книга поможет руководителям российских компаний достойно ответить на вызовы, которые мы назвали войной за таланты. Ваша конкретная ситуация будет развиваться по-своему и заставит вас создавать уникальные решения, но перечисленные в этой книге принципы укажут вам направление действий. Те, кто серьезно относится к развитию талантов, получают огромное преимущество перед остальными. А масштабы, в которых российские компании будут развивать талантливых менеджеров, будут влиять на силу экономики страны еще не одно десятилетие.

*Хелен Хэндфилд-Джонс,
Торонто, Канада.
Январь 2006 года*