

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

На правах рукописи

Латуха Марина Олеговна

**УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТЛИВЫМИ СОТРУДНИКАМИ В
РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ В МЕЖДУНАРОДНОЙ СРЕДЕ:
МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ И
ОСНОВНЫЕ ПРАКТИКИ**

Специальность 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством
(специализация — менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Санкт-Петербург

2017

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет»

**Научный
консультант:**

Панибратов Андрей Юрьевич
доктор экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский государственный университет

**Официальные
оппоненты:**

Михалкина Елена Владимировна
доктор экономических наук, профессор
Южный федеральный университет

Разумова Татьяна Олеговна
доктор экономических наук, профессор
Московский государственный университет

Яхонтова Елена Сергеевна
доктор социологических наук, профессор
Российская академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации

**Ведущая
организация:**

**Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»**

Защита состоится «23» мая 2017 г. в 15:00 часов на заседании совета по защите диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук Д 212.232.69 на базе Санкт-Петербургского государственного университета по адресу: 199044, Санкт-Петербург, Волховский пер., д.3/1., ауд. 309.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке им. М. Горького Санкт-Петербургского государственного университета по адресу: 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., д.7/9, на сайте СПбГУ: www.spbu.ru

Автореферат разослан « » _____ 2017 г.

Ученый секретарь
Диссертационного совета
доктор экономических наук, профессор
Н.Н. Молчанов

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Концепция управления талантливыми сотрудниками (управление талантами) появилась в 1990-х гг. после выхода в свет книги «Война за таланты», написанной консультантами компании McKinsey¹. Авторы в ходе исследования выяснили, что менеджеры лидирующих компаний определяют важность талантливых сотрудников и обозначают необходимость учитывать данную категорию персонала в процессе управления человеческими ресурсами, что приобретает особую значимость в международной среде. Примерно с тех пор идея управления талантливыми сотрудниками постепенно приобретает популярность и становится необходимой для стратегического успеха компании и ключевым приоритетом для организаций² по всему миру.

На становление концепции управления талантливыми сотрудниками оказали влияние эволюционные идеи, развиваемые в рамках экономических и организационно-управленческих наук, и в частности в области управления человеческими ресурсами. В процессе поиска новых условий, факторов и возможностей для создания и поддержания конкурентоспособности в быстроменяющейся глобальной среде за последние десятилетия, компании обнаружили, что основой для создания конкурентных преимуществ на локальных и международных рынках могут являться сотрудники организации, человеческие ресурсы, помимо прочего, их лояльность, мотивация, компетенции и производительность труда. Исследования различных направлений менеджмента в области управления человеческими ресурсами позволяют получить более точное понимание сути практик³ управления разными категориями сотрудников в организации, в частности талантливыми сотрудниками, которые обеспечивают успешность ее деятельности в глобальном мировом экономическом пространстве. Помимо этого, изучение механизмов управления талантливыми сотрудниками дает менеджерам «план действий», который основан на понимании роли практик управления талантами⁴ в реализации стратегических направлений развития компании, обеспечении ее конкурентоспособности в международной среде и снижении расходов на человеческий капитал.

Предмет концепции управления талантливыми сотрудниками состоит в выявлении сущности и механизмов реализации практик управления данной категорией сотрудников, а именно привлечения талантов, развития

¹ McKinsey — международная консалтинговая компания, специализирующаяся на решении задач, связанных со стратегическим управлением.

² В настоящей работе термины «компания», «организация», «предприятие» и «фирма» используются как синонимы.

³ Под практиками управления талантливыми сотрудниками в данной работе понимается набор определенных действий в предметной области (например, подбора и отбора сотрудников, обучения и развития, мотивации, оценки деятельности и т.д.), направленных на реализацию конкретных управленческих задач [Mellahi, Collings 2010; Schuler, 2015].

⁴ В настоящей работе термины «управление талантливыми сотрудниками» и «управление талантами» используются как синонимы.

и их удержания, что включает в себя рекрутинг, адаптацию, оценку деятельности, мотивацию персонала, обучение и развитие. В рамках теории управления талантливыми сотрудниками существует два основных направления – создание отдельных теоретических моделей, описывающих механизм функционирования той или иной конкретной практики в области управления человеческими ресурсами или управления талантами, и развитие эмпирических моделей, показывающих связь отдельных управленческих практик и результатов деятельности компаний, в том числе международных. В основном такие исследования были посвящены именно вопросам управления человеческими ресурсами в целом, оставляя без должного внимания категорию талантливых сотрудников, при этом, если управление человеческими ресурсами рассматривалось большинством ученых как система управленческой деятельности, то система управления талантливыми сотрудниками пока не получила должного исследовательского внимания, не выработанным является единый подход к методологии исследования. При этом среди ученых и практиков существуют существенные разногласия в части определения понятия «талантливые сотрудники», набора необходимых практик для эффективного управления ими, а также определенного организационно-управленческого подхода, позволяющего выстроить систему управления талантливыми сотрудниками с учетом стратегии организации и необходимости создания условий для ее конкурентоспособности в мировой экономике. Причина подобных расхождений может быть объяснена разнообразием объектов исследований. Например, ученые анализировали крупные и средние компании, организации, работающие в различных отраслях, в разных «страновых» и культурных контекстах. Все это привело к сосуществованию различных подходов к управлению талантливыми сотрудниками, разному пониманию сущности таланта в организационной среде и отсутствию единой методологической основы для построения системы управления талантливыми сотрудниками в международном контексте.

В последние 10 лет актуальность выработки единого подхода к методологии исследования и созданию единой системы управления талантливыми сотрудниками резко возросла, о чем свидетельствует постоянное увеличение количества публикаций в зарубежных журналах по экономике, менеджменту и международному бизнесу. К сожалению, российские исследования практик управления талантливыми сотрудниками в международной среде ограничиваются лишь обобщением практического опыта менеджеров и директоров по персоналу, а также специалистов консалтинговых компаний, ведущих исследования в области управления человеческими ресурсами. Такие исследования представлены в основном в интернет источниках и базируются на опыте отдельных компаний, и не позволяют говорить о системном подходе к управлению талантами. В настоящее время возросший интерес к проблематике управления

талантливыми сотрудниками связан с возрастающей конкуренцией на глобальных рынках, что требует поиска новых конкурентных преимуществ; глобальной мобильностью рабочей силы; а также с новой социально-демографической реальностью в большинстве развитых и развивающихся стран – демографическими кризисами, старением населения и прогнозируемой нехваткой квалифицированного персонала в краткосрочной перспективе пяти - десяти лет. Все это в ближайшее время будет обуславливать успешность деятельности организаций в мировом пространстве, их лидирующие позиции или упадок. В связи с этим, способность компаний привлекать, развивать и удерживать талантливых сотрудников становится ключевым аспектом управленческой деятельности в международной среде. Появляющиеся исследования зарубежных авторов свидетельствуют об интересе к данной проблематике в странах с развитыми экономиками, при этом также растет интерес к исследованиям, проводимым в развивающихся странах. Компании стран группы БРИК (Бразилия, Россия, Индия и Китай) все чаще выступают объектами исследования в части проблематики, связанной с управлением человеческими ресурсами, так как представляют динамически развивающиеся рынки, которые, по данным многих экспертов, в самое ближайшее время будут определять развитие мировой экономики. Однако российский контекст в большинстве зарубежных исследований получает ограниченное внимание, по сравнению, например, с Индией и Китаем, а в части изучения вопросов управления талантливыми сотрудниками такие исследования являются не достаточными. Принимая во внимание необходимость усиления экономики России, продолжающееся активное развитие российских компаний, и необходимость обеспечения их конкурентоспособности в международной среде, можно сделать вывод о важности изучения управленческих практик в российских компаниях в части практик управления талантливыми сотрудниками, которые позволят российским компаниям успешно интегрироваться в мировое экономическое пространство. Одним из аргументов в пользу важности изучения российских компаний также может выступить факт наличия культурных и институциональных особенностей, затрудняющих «перенос» существующих исследований западных ученых в практику российских компаний без учета «страновой» специфики. Очевидно, что необходимы отечественные исследования, основанные на изучении российских фирм в настоящих экономических условиях.

Таким образом, актуальность настоящего диссертационного исследования обусловлена, с одной стороны, необходимостью развития методологии исследования управления талантливыми сотрудниками как основы деятельности международных компаний, с другой – отсутствием эмпирически обоснованной системы управления талантливыми сотрудниками, созданной на базе исследований российских компаний, работающих на международных рынках.

Степень разработанности проблемы. Концепция управления талантливыми сотрудниками носит междисциплинарный характер, и берет свои истоки в экономических науках и теории менеджмента и организаций.

В рамках экономической теории можно выделить несколько направлений исследований, которые оказали влияние на развитие концепций, связанных с управлением человеческими ресурсами в целом, и управлении талантливыми сотрудниками в частности: теория экономического развития Й. Шумпетера, институциональная теория (Р. Коуз, О. Уильямсон, Д. Сиглер), рассматривающая организацию через совокупность долгосрочных контрактов и их участников; теория фирмы Э. Пенроуз, определившая организацию как фонд ресурсов. Изучение проблем взаимодействия сотрудников внутри организации представлено в работах ученых в рамках поведенческой теории фирмы (Дж. Марч, Р. Сайерт и др.), которая рассматривает вопросы взаимодействия групп, коалиций и принятия решений. Однако наибольшую роль в становлении концепции управления талантливыми сотрудниками сыграли ученые из разных областей менеджмента и теории организаций. Среди множества работ, в первую очередь следует выделить Ф. Тейлора, концепция которого связана с научной организацией труда, предлагающей четкие принципы достижения эффективности через организацию работы сотрудников. Выдающимися представителями классических теорий управления людьми, получившими свое развитие в 1880-1930 годах, являются Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Фоллет, Л. Урвик, М. Вебер. В дальнейшем Э. Мэйо, Г. Эмерсон, Л. Урвик, М. Вебер, Г. Форд, продолжили исследования социально - психологических аспектов поведения человека в организациях, тем самым приняв участие в зарождении концепций управления человеческими ресурсами, организационного поведения, и теории человеческих отношений, представленных в работах К. Арджериса, Р. Ликарта и Р. Блейка. Окончательный переход к восприятию сотрудников как организационного ресурса произошел в 1970 годах и связан с исследованиями А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Макгрегора, П. Доулинга, Р. Шулера, С. Джексона. Данные исследования выстраиваются на предпосылке о том, что конкурентное преимущество компаний может обеспечиваться только теми ресурсами, которые довольно сложно воспроизвести (например, управленческими практиками, компетенциями персонала, наличием талантливых сотрудников). Например, Р. Шулер и С. Джексон путем проведения эмпирических исследований обосновывают важность деятельности по управлению людьми, отмечая необходимость в применении систематического подхода, другими словами, построения системы, способствующей созданию условий для международной конкурентоспособности компаний. Важную роль сыграли ресурсная теория фирмы (Дж. Барни), описывающая организацию как совокупность производительных ресурсов, и отдающая при этом центральную роль нематериальным ресурсам (человеческим, интеллектуальному капиталу и

знаниям); концепция динамических способностей (Д. Тис, Г. Пизано, и др.), объясняющая, что конкурентное преимущество может основываться только на трудноимитируемых активах и способностях; теория человеческого капитала (Т. Шульц, Г. Беккер), одним из постулатов которого стал тезис о том, что человеческий капитал предприятия определяется как совокупность навыков, знаний и умений человека, что, в свою очередь, влияет на уровень креативности и инновационности национальных экономик.

Современные исследования, связанных с управлением талантливыми сотрудниками, делятся на несколько больших групп. Первая группа, являющая собой пласт исследований в области практик управления талантами (подбор, оценка, обучение, удержание и т.д.), обеспечивающими организацию талантливыми сотрудниками и поддерживающих их производительность, представлена в работах А. Ардишвили, К. Аштона, Дж. Бордо, С. Бечлера, П. Рамштада, П. Каппелли, Х. Скуллона, И. Тарикью, П. Шулера, П. Доулинга, Д. Улриха и др. Второе направление рассматривает феномен и понятие управления талантливыми сотрудниками и представлено работами Р. Льюиса, Р. Хекмана, П. Ильса, Д. Прееса, П. Каппелли, Д. Коллинга, К. Меллахи, Л. Мортон, Ф. Нагви, В. Ваймана, И. Ферндаля, П. Спарроу, Дж. Паауе, И. Бьоркман, С. Морриса, И. Тарикью и Р. Шулера. В рамках третьего направления ученые рассматривают влияние практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности фирм в международной среде, данные исследования можно найти в работах В. Гарроу, У. Хирши, А. Хуселида, Р. Шулера, Х. Скуллона. Четвертая группа исследований анализирует управление талантами в «страновом» контексте, авторы этой группы описывают механизмы управления талантливыми сотрудниками на примерах компаний из определенных стран (европейские страны и страны с развивающимися экономиками, например, Индия и Китай), к ним можно отнести исследования Н. Холдена, В. Ваймана, Е. Харманна, Е. Фрейзел, К. Фея, Ф. Кика, А. Ардишвили, А. Скуза.

К настоящему моменту ученые представили существующую вариативность трактовки таланта, обосновали роль и значимость процессов по управлению талантливыми сотрудниками в успехе организации, описали и систематизировали ключевые практики управления талантами, имеющую наибольшую значимость в достижении стратегических целей компании в мировом экономическом пространстве. Однако между исследователями нет единого мнения о деятельности по управлению талантливыми сотрудниками как о единой системе, которая бы учитывала факторы внешней и внутренней среды организации. Попытки представить управление талантами в виде модели была сделана И. Тарикью и Р. Шулером в 2010 году, и Р. Шулером в 2015 году. Более ранняя схема описывала экзогенные и эндогенные драйверы управления талантливыми сотрудниками в глобальной среде, определяла связь этих факторов с привлечением, развитием, удержанием талантов и эффективностью

деятельности по управлению талантами в международной среде. В дальнейшем Р. Шулер разработал модель «5-С»⁵, описывающую различные стороны управления талантливыми сотрудниками и предлагающую к рассмотрению факторы внешней и внутренней среды компании, организационные вызовы, с которым сталкивается фирма в процессе деятельности по управлению талантами, а также последствия такой деятельности на индивидуальном, организационном и «страновом» уровнях. Представленные модели были разработаны на основе изучения опыта функционирования организаций в условиях развитых рынков. Между тем, значительный пробел существует как в исследованиях в части установления зависимости между конкретными практиками по управлению талантливыми сотрудниками и различными аспектами деятельности организации (например, результативностью деятельности, способностью фирм усваивать, поглощать, трансформировать знания, и т.д.), представляющими единую интегрированную систему взаимовлияний практик на результат фирм, так и в исследованиях российских компаний по указанной проблематике.

Среди российских ученых, занимающихся изучением деятельности по управлению человеческими ресурсами, и внесших вклад в изучение практик управления сотрудниками и их влияния на результат организационной деятельности, можно выделить работы исследователей, а именно Е.К. Завьяловой, И.Б. Гуркова, С.В. Кошелевой, Т.Е. Ананьевой, И.В. Ниесовой, А.Ю. Панибратова, Н.А. Некрасовой, Е.В. Руднева, Е.Б. Моргунова, Л.И. Евенко, М.В. Казакова, Е.С. Яхонтовой, О.И. Зеленовой, Ю. Б. Ужакиной, Е.В. Михалкиной, Л.В. Карташевой, И.Ю. Ереминой, Ю.В. Одегова, В.И. Кабалиной, О.С Виханского, Т.О. Разумовой.

Несмотря на имеющийся уровень разработанности проблематики управления талантливыми сотрудниками в современных экономических и управленческих исследованиях, определяются существенные пробелы как на уровне категориально-понятийного аппарата, так и на уровне методологии исследований. Настоящее диссертационное исследование представляет собой попытку всестороннего изучения концепции управления талантливыми сотрудниками с целью ее применения в исследованиях российских компаний, осуществляющих свою деятельность в международной среде. Под международной средой понимается набор экономических, социально-культурных, политико-правовых и других факторов, определяющих деятельность фирм, в данном исследовании международная среда будет трактоваться как совокупность определенных «страновых» контекстов.

⁵ В основе модели слова, начинающиеся на английскую букву С: considerations, context/contingencies, consequences и challenges.

Цели и задачи исследования. Основной *целью* диссертационного исследования является разработка методологии изучения практик управления талантливыми сотрудниками.

Реализация поставленной цели исследования потребовала формулировки и решения следующих **задач**:

- провести анализ становления и этапов развития концепции управления талантливыми сотрудниками;
- определить роль деятельности по управлению талантами в системе управления человеческими ресурсами в международных компаниях;
- уточнить категориально-понятийный аппарат концепции управления талантливыми сотрудниками;
- исследовать факторы, оказывающие влияние на деятельность по управлению талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран, и России в частности;
- выявить особенности управления талантливыми сотрудниками в фирмах из развивающихся стран на примере российских компаний;
- определить основные элементы системы управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях, ведущих деятельность в международной среде;
- раскрыть концептуально-методологический подход к разработке системы управления талантливыми сотрудниками;
- разработать программу и сформировать методы эмпирического исследования практик управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях, работающих в международной среде;
- разработать модель влияния практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности компании через её поглощающую способность.

Объектом исследования являются российские компании, работающие в международной среде.

Предметом исследования являются процесс и практики управления талантливыми сотрудниками.

Методологическая и теоретическая основы исследования. В процессе работы над данным диссертационным исследованием автор опирался на труды, изучающие различные аспекты деятельности по управлению талантами в компаниях из развитых и развивающихся стран, учитывающие «страновую» специфику, а также работы зарубежных и российских ученых в области мировой экономики, стратегического и международного менеджмента, организационного поведения и управления человеческими ресурсами. Среди многообразия используемых автором диссертационного исследования научных работ, следует выделить труды в части ресурсного и институционального подходов, поведенческой теории фирмы, теории человеческого капитала.

Концептуальный подход к диссертационному исследованию состоит в сочетании дедукции и индукции, системного и сравнительного анализа, количественных и качественных методов. В качестве основного метода эмпирического исследования выступает анализ 335 компаний из стран с развивающимися экономиками, из них 295 российских фирм, работающих на международных рынках, что составило **информационную базу исследования**. Сбор данных для исследования осуществлялся автором методом анкетирования руководителей среднего и высшего звена, участвующих в деятельности по управлению талантливыми сотрудниками. Основным инструментом исследования являлись специально разработанные анкеты, анализ данных осуществлялся с помощью статистического пакета SPSS с использованием корреляции, регрессионного, дисперсионного и факторного анализов.

Часть представленных в диссертационном исследовании результатов были получены в ходе реализации трех исследовательских проектов: «Управление талантливыми сотрудниками как основа формирования конкурентных преимуществ компаний из развивающихся рынков: исследование стран БРИК», «Международная конкурентоспособность российских компаний: концептуальные основы и управленческие технологии», «Интернационализация политически аффилированных фирм из стран с растущей экономикой». В проекте «Управление талантливыми сотрудниками как основа формирования конкурентных преимуществ компаний из развивающихся рынков: исследование стран БРИК», автор представленного диссертационного исследования выступал в качестве руководителя.

Научная новизна диссертационного исследования представлена в следующих положениях:

По специальности 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством (специализация – менеджмент), которые соответствуют пунктам 10.16, 10.19, 10.20, 10.21 и 10.23 паспорта научной специальности:

1. Представлена классификация основных подходов к управлению талантливыми сотрудниками в международных компаниях, определена проблематика, связанная с их вариативностью и их роль в формировании конкурентных преимуществ компаний в международной среде.
2. Раскрыты теоретические основы формирования концепции управления талантливыми сотрудниками в экономических и организационно-управленческих науках. Определена роль концепции управления талантами в рамках теории управления человеческими ресурсами, ее основные отличительные характеристики.
3. На основе теоретического анализа и серии эмпирических исследований практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран систематизирован и уточнен понятийный аппарат

- концепции управления талантливymi сотрудниками как самостоятельного предмета исследований.
4. Предложена методика выявления факторов, влияющих на управление талантливymi сотрудниками в компаниях их развивающихся стран, определены факторы, оказывающие влияние на деятельность по управлению талантами в российских компаниях, способствующие интеграции последних в мировую экономику.
 5. Определены основные особенности деятельности по управлению талантливymi сотрудниками в компаниях из развивающихся стран, в частности определена основная специфика такой деятельности для российских компаний.
 6. На основе системного анализа теоретических подходов в рамках исследуемой проблематики, практик зарубежных компаний, факторов внешней и внутренней среды российских компаний разработана методология эмпирического исследования компаний из развивающихся стран. Впервые в современных экономических условиях проведено масштабное эмпирическое исследование практик по управлению талантливymi сотрудниками в фирмах из развивающихся экономик (России, Индии и Китая), выявлены и обоснованы отличительные «страновые» особенности и характеристики деятельности по управлению талантами в каждой стране, представлена методология эмпирического исследования российских компаний, работающих в международной среде.
 7. Раскрыты концептуально-методологические основы построения системы управления талантливymi сотрудниками в международных компаниях: развитие концепции управления талантами в рамках многообразий направлений исследований, вариативность методов исследования, разнообразие объекта исследования, сочетание подходов к деятельности по управлению талантливymi сотрудниками, определяющие механизмы деятельности международных организаций и их роль в мировой экономике.
 8. Разработана модель для эмпирического исследования управления талантливymi сотрудниками, в основу которой легли установленные эмпирическим путем взаимосвязи между различными практиками управления талантливymi сотрудниками, результатами деятельности компаний и способностью компаний приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания в международной среде.
 9. Доказано, что деятельность по управлению талантливymi сотрудниками в целом, а также определенные практики в частности влияют на результаты деятельности организаций, в том числе на способность компаний приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания.
 10. Выявлены наиболее значимые практики по управлению талантливymi сотрудниками. Определено, что развитие талантов оказывает

наибольшее влияние на результативность деятельности компаний, а также на способность фирмы усваивать и трансформировать знания.

Теоретическая значимость диссертационного исследования состоит в определении теоретических основ формирования концепции управления талантливыми сотрудниками, формировании и уточнении понятийного аппарата данной концепции как самостоятельного предмета исследований, раскрытии основных особенностей деятельности по управлению талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран; доказательстве зависимости результатов деятельности компании и ее поглощающей способности от практик управления талантливыми сотрудниками; определении концептуально-методологических основ построения системы управления талантливыми сотрудниками в международных компаниях, в том числе в фирмах из стран с развивающимися экономиками, в России в частности; разработке модели, показывающей связь между практиками управления талантливыми сотрудниками, результатами деятельности компаний и способностью компаний приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания.

Практическая значимость результатов исследования. Полученные в настоящей диссертации результаты могут быть использованы для дальнейшего развития теоретических и эмпирических исследований концепции управления талантливыми сотрудниками. Разработанная методология исследования может являться основой для изучения других направлений управленческой деятельности в компаниях из разных стран. Представленное исследование может представлять интерес для руководителей компаний и менеджеров среднего звена, работающих как в области управления человеческими ресурсами (управления талантами), так и занимающихся вопросами стратегического планирования в международной среде. Методические основы построения системы управления талантливыми сотрудниками позволят современным компаниям, работающим в международной среде, создать, внедрить и использовать практики управления талантами с большей результативностью, тем самым обеспечить дополнительные конкурентные преимущества, и как результат, лидирующие позиции на локальных и глобальных рынках, а также эффективную интеграцию российских компаний в международную среду и мировое экономическое пространство. Материалы диссертационного исследования могут быть использованы в экономических вузах и школах бизнеса и менеджмента в России и других странах в программах подготовки бакалавров, магистров, аспирантов, в программах дополнительного профессионального образования в рамках курсов «Международное и стратегическое управление человеческими ресурсами», «Управление талантливыми сотрудниками», «Стратегии компаний на развивающихся рынках».

Апробация и использование результатов диссертационного исследования. Основные теоретические положения и выводы, результаты серии эмпирических исследований на протяжении ряда лет представлялись автором более чем на 30 научно-практических конференциях и семинарах. В частности, в *Высшей школе менеджмента СПбГУ* (г. Санкт-Петербург, октябрь, 2014-2016), на международных конференциях *Академии Международного Бизнеса* (г. Стамбул, Турция, июнь 2013 г.; г. Москва, Россия, сентябрь 2013 г.; г. Будапешт, Венгрия, октябрь 2014 г.; г. Ванкувер, Канада, июнь 2014 г.; г. Бангалор, Индия, июнь 2015 г.; г. Варшава, Польша, сентябрь 2015 г., г. Саванна, США, ноябрь 2015 г.); *Европейской Международной Академии Бизнеса* (г. Порто, Португалия, декабрь 2010 г.; г. Бухарест, Румыния, декабрь 2011 г.; г. Бремен, Германия, декабрь 2013 г.; г. Рио де Жанейро, Бразилия, декабрь 2015 г.); *Общества Стратегического Менеджмента* (г. Гуанчжоу, Китай, декабрь 2012 г.; г. Сантьяго, Чили, март 2015 г.); *специальных семинарах, посвященных вопросам управления на развивающихся рынках* (Университет Аалто, г. Хельсинки, Финляндия, сентябрь 2009 г.; Высшая школа менеджмента СПбГУ, г. Санкт-Петербург, Россия, декабрь 2010 г.; Академия Менеджмента, г. Бостон, США, август 2012 г.; г.; Университет Левена, г. Левен, Бельгия, март 2014 г.; Университет Ольборга, г. Ольборг, Дания, июнь 2014 г. Университет Международного Бизнеса и Экономики, г. Пекин, Китай, июнь 2016 г.).

Теоретические и эмпирические результаты исследования использовались автором в процессе преподавания ряда учебных дисциплин в Институте «Высшая школа менеджмента» СПбГУ на программах подготовки бакалавров, магистров, программах дополнительного профессионального образования (МВА, Президентская программа): «Международное управление человеческими ресурсами», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Управление талантливыми сотрудниками», «Стратегии компаний из развивающихся рынков».

Полученные в ходе исследования данные использовались при написании 19 учебных кейсов, используемых автором в учебном процессе и зарегистрированных в Европейском центре кейсов (The Case Center).

Основные теоретические и прикладные результаты, проводимых автором исследований, которые легли в основу представленной диссертации, были опубликованы автором на протяжении 2003- 2017 гг. За данный период по теме диссертации опубликовано 40 работ, в том числе 1 монография, 1 учебник и 23 статьи в научных журналах из списка ВАК и приравненным к ним, и других научных изданиях, общим объемом 98,2 п.л.

Структура работы. Диссертация состоит из введения, пяти глав, заключения, приложений и списка использованных источников (653 наименований, в том числе 596 на английском языке).

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

В первой главе — «Управление талантливыми сотрудниками в международных компаниях: возникновение концепции и направления ее развития» — определены предпосылки возникновения концепции управления талантливыми сотрудниками и выявлены особенности ее применения в исследованиях проблем деятельности международных компаний, что легло в основу следующих исследовательских результатов:

Во-первых, определено, что на становление и развитие концепции управления талантливыми сотрудниками оказали влияние экономические теории и организационно-управленческие науки. Экономические теории, послужившие основой для становления концепции управления талантливыми сотрудниками, представлены Й. Шумпетером, Р. Коузом, О. Уильямсоном, Э. Пенроуз, Г. Саймоном. В рамках организационно-управленческих наук выделяются три основные области исследований, которые можно считать основоположниками концепций управления человеческими ресурсами и управления талантливыми сотрудниками: концепция бюрократических организаций М. Вебера, определившая четкие должностные обязанности и ответственность сотрудников; административное управление А. Файоля и М. Фоллет, описавшим процессы организации, планирования, командной работы, координации и контроля; и научный менеджмент Ф. Тейлора, предложивший научное обоснование организации производства, рациональности, и стандартизации. Принципы научного управления Ф. Тейлора в большей степени оказали влияние на предпосылки появления концепций управления человеческими ресурсами и управления талантливыми сотрудниками, так как определили несколько основополагающих направлений научной организации труда, а именно создание гармоничных отношений, развитие сотрудничества и развитие каждого отдельного работника с целью достижения максимальной производительности труда.

Автором данного диссертационного исследования определено, что одной из наиболее значимых концепций, оказавших влияние на формирование концепции управления талантливыми сотрудниками, является теория человеческого капитала Г. Беккера, определившего человеческий капитал как совокупность знаний, умений, навыков, использующихся для удовлетворения многообразных потребностей человека и общества в целом, а в организационном контексте для реализации стратегических целей компании. Основными основоположниками концепций управления персоналом и управления человеческими ресурсами являются Э. Мэйо, К. Арджерис, Р. Ликарт, Р. Блейк, А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Макгрегор. Управление сотрудниками ориентируется на решение ряда управленческих задач: подбор и отбор работников, адаптацию новых сотрудников, разработку программ

мотивации и стимулирования, вовлечение работников в управление компанией, оценка деятельности персонала, по сути, тем самым определяется набор управленческих практик, которые впоследствии в рамках теории управления талантливыми сотрудниками начинают применяться для управления определенной категорией персонала – талантливыми сотрудниками.

Во-вторых, анализ существующих исследований управления талантливыми сотрудниками в международных компаниях позволил автору выделить четыре основные группы, описывающие направления современных исследований в области управления талантливыми сотрудниками. Первая группа исследований определяет понятие управления талантливыми сотрудниками, авторы, которые отнесены в данную группу, анализируют сущность «таланта» и говорят об основных отличиях между системами управления человеческими ресурсами и управления талантливыми сотрудниками. Исследовательские работы первой группы посвящены также изучению основных практик управления талантливыми сотрудниками, при этом такие исследования часто проводятся в различных организационных контекстах, но, как правило, в международных компаниях, при этом делаются выводы об особенностях управления талантливыми сотрудниками в глобальной среде. Вторая группа исследований посвящена роли концепции управления талантливыми сотрудниками в достижении результатов деятельности современных компаний, при этом последние трактуются достаточно широко: от факторов, обеспечивающих конкурентоспособность фирм в мировой экономике и эффективность внутриорганизационных процессов до финансовых результатов деятельности. Третья группа исследований описывает применение концепции управления талантливыми сотрудниками в различных организационных контекстах, они направлены на изучение практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях разного размера, разных форм собственности, а также в фирмах, работающих в различных отраслях и на различных рынках. Помимо этого, многие работы посвящены решению конкретных организационных проблем и задач. Четвертая группа исследовательских работ рассматривает особенности реализации практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях из отдельных стран. Автор данной работы выделяет среди исследований четвертой группы исследования стран БРИК, при этом отмечает возрастающую роль развивающихся экономик как объекта анализа. Стоит отметить, что такого рода «страновые» исследования в основном рассматривают управление талантливыми сотрудниками в Индии и Китае, при этом исследования российского контекста остаются наиболее востребованными и менее охваченными как западными, так и российскими учеными.

Научные исследования, посвященные управлению талантливыми сотрудниками, на данный момент характеризуются двумя основными

тенденциями: 1) не смотря на существующие исследования, можно говорить об отсутствии понятийной ясности в рамках концепции управления талантливыми сотрудниками с практической, концептуальной и теоретической точек зрения причиной которой является вариативность исследований различных аспектов концепции управления талантливыми сотрудниками (роль, задачи, управленческие практики, идентичность системам управления человеческими ресурсами), и как следствие множественность их трактовок; 2) отсутствие значительного пула исследований, определяющих особенности управления талантливыми сотрудниками в определенных внутри и внешне организационных контекстах, в частности в различных странах, объясняющие механизмы реализации систем управления талантливыми сотрудниками и их особенности в международной среде. Можно говорить, о том, что развитие концепции управления талантливыми сотрудниками реализуется в рамках многообразия направлений исследований, вариативности методов исследований, разнообразия объектов исследования, и сочетания подходов к деятельности по управлению талантливыми сотрудниками.

В-третьих, определено значительное внимание ученых к выявлению зависимости между управлением талантливыми сотрудниками и результативностью деятельности международных компаний. В некоторых исследованиях были сделаны попытки установить связь между управлением человеческими ресурсами и производительностью, уровнем обслуживания клиентов, эффективностью деятельности компании, высокой рентабельностью, при этом такие связи не рассматривались в контексте управления талантливыми сотрудниками. Однако данные аспекты можно определить как «зоны влияния», в них практики управления человеческими ресурсами в целом, и управление талантливыми сотрудниками в частности создают дополнительное преимущество компании.

Другой пласт исследований рассматривает роль управления талантливыми сотрудниками в достижении конкурентных преимуществ и в реализации задач развития лидерского потенциала. Существующие исследования доказывают, что разработанная система управления талантливыми сотрудниками влияет на динамику развития компании, тем самым обеспечивая ее устойчивое конкурентное преимущество в международном контексте. Определено, что управление талантливыми сотрудниками должно способствовать большей эффективности деятельности компаний, а в глобальной среде определять развитие организации, приводить к усилению лидерских навыков и совершенствовать управленческие практики.

Результаты **второй главы**, которая называется «Анализ подходов к организации и исследованию систем управления талантливymi сотрудниками в международных компаниях», состоят в раскрытии специфики изучения теоретических и эмпирических основ процесса управления талантливymi сотрудниками в современных организациях, во второй главе оценивается место управления талантливymi сотрудниками в концепции управления человеческими ресурсами, анализируются основные отличительные характеристики систем управления талантливymi сотрудниками, приводятся и систематизируются основные дефиниции в рамках концепции управления талантами, изучаются этапы формирования системы управления талантливymi сотрудниками и методологические основы исследования практик управления талантливymi сотрудниками и их взаимосвязей. Проведенный в данной главе анализ позволил сформулировать следующие результаты.

Во-первых, основываясь на изучении механизмов формирования концепции управления талантливymi сотрудниками и ее связи с системой управления человеческими ресурсами, определены два основных направления ее реализации в международных компаниях: концепция управления талантливymi сотрудниками реализуется как самостоятельная концепция, либо ее реализация происходит в рамках системы управления человеческими ресурсами, в этом случае при управлении талантливymi сотрудниками используются практики управления человеческими ресурсами. Концепция управления талантливymi сотрудниками построена на предположении о том, что максимизация индивидуальных результатов талантливых сотрудников является основой устойчивого конкурентного преимущества компании в целом в международной среде. В связи с этим управление талантливymi сотрудниками начали тесно связывать с общими практиками управления человеческими ресурсами, направленными на повышение результатов работы фирмы.

Во-вторых, установлено, что основными этапами формирования подходов к управлению талантливymi сотрудниками являются: определение талантливого сотрудника, определение доминирующего подхода к управлению талантливymi сотрудниками, определение основных этапов и принципов построения системы управления талантливymi сотрудниками, определение показателей эффективности реализации практик управления талантливymi сотрудниками. Из анализа представленных подходов к определению таланта можно сделать вывод о плюрализме трактовок данной дефиниции, что позволяет сделать предположение о различной этимологии «таланта» в различных организационных контекстах. Основными трактовками таланта являются одаренность, потенциал и результативность, однако помимо этого, понимание таланта распространяется на определение тех сотрудников, которые показывают способность быть исключительными или особенными в их профессиональной сфере. Определение доминирующего подхода

связано с выбором одного из четырех основных направлений реализации концепции управления талантливыми сотрудниками: практико-ориентированный подхода, планирования замен, планирования преемственности или позиционного подхода. Основные этапы и принципы построения системы управления талантливыми сотрудниками основываются на цикле управления талантами (девяти основных взаимосвязанных этапов системы работы по управлению талантливыми сотрудниками) и включают три основных принципа, сквозные для всех этапов: соответствие, координация и контроль и бренд работодателя. Определение показателей эффективности реализации практик управления талантливыми сотрудниками основывается на оценке количественных метрик эффективности бизнеса, таких как прибыль, маржа, продуктивность и показатель рентабельности инвестиций в управление талантливыми сотрудниками (англ. Return on Investment - ROI), который используется для подтверждения запланированного бюджета на управление талантливыми сотрудниками и для оценки потенциально возможной выгоды инвестирования в таланты.

В-третьих, определено, что в литературе существуют значительные разногласия относительно понимания того, кто считается талантливым сотрудником, что означает достаточно большую вариативность трактовок «таланта» как в исследованиях, так и в практике международных компаний. По мнению автора, подобные разногласия объясняются в большей степени спецификой внутренней и внешней среды организации: отраслевыми особенностями, размером организации, сферой деятельности компании; при этом они могут выступать барьерами при внедрении и реализации практик управления талантливыми сотрудниками и ограничивать их влияние на результативность деятельности компании. Однако проанализированные подходы к определению талантливого сотрудника позволяют сформулировать обобщенное определение, учитывающее разносторонний фокус существующих трактовок. Исходя из представленного пула определений, было разработано уточненное понятие талантливого сотрудника в организационном контексте. Мы определяем талантливого сотрудника как сотрудника, имеющего значительное влияние на достижение успеха организации в силу обладания выдающимися приобретенными и врожденными способностями, умениями, знаниями, опытом, интеллектом и/или потенциалом в конкретной организации в определенной профессиональной сфере. Основные вопросы, которые ставятся при разработке системы управления талантливыми сотрудниками, связаны с определением самого понимания системы, определении подхода к управлению талантливыми сотрудниками и выявлении практик управления талантливыми сотрудниками. По мнению автора, система управления талантливыми сотрудниками может быть определена как набор управленческих практик и их взаимосвязей, способствующих реализации потенциала выбранной категории сотрудников (талантов),

определенной конкретной организацией в соответствии с выбранным подходом, с целью реализации ее стратегических целей. Данное определение, с одной стороны, учитывает важность управленческих практик, их «взаимосвязанную» реализацию с учетом того или иного подхода к определению таланта (выбранного конкретной компанией), с другой – отражает необходимость связи управления талантливыми сотрудниками со стратегией организации, что является основой для формирования системы управления талантливыми сотрудниками. Исходя из представленных выше дефиниций, мы можем сделать вывод об уточнении категорийно-понятийного аппарата концепции управления талантливыми сотрудниками.

В-четвертых, на основании проведенной классификации основных подходов к управлению талантливыми сотрудниками в международных компаниях, были установлены четыре основных направления реализации концепции управления талантливыми сотрудниками: практико-ориентированный подход, планирование замен, планирование преемственности и позиционный подход. Отсутствие четко определенного подхода как основного подхода в рамках концепции управления талантливыми сотрудниками значительно ограничивает понимание единых принципов построения системы управления талантливыми сотрудниками, снижая возможные позитивные эффекты от реализации деятельности по управлению талантливыми сотрудниками.

В-пятых, было доказано, что в настоящее время принято выделять три основных направления практик управления талантливыми сотрудниками: привлечение, развитие и удержание. Говоря о привлечении, исследователи чаще всего делают акцент на необходимости создания и развития бренда работодателя и общей привлекательности компании на рынке труда. Развитие талантливых сотрудников чаще всего рассматривается в глобальном контексте, при этом происходит обсуждение вопросов развития компетенций будущих лидеров бизнеса с помощью широкого спектра программ. Такую же глобальную направленность имеют работы, посвященные удержанию: чаще всего в рамках этой темы освещаются попытки компаний снизить текучесть кадров, вызванную международными назначениями. Для того чтобы отразить необходимость комбинации всех рассмотренных практик, а также увязать их с разнообразными внутренними и внешними факторами, оказывающими непосредственное влияние на процесс управления талантливыми сотрудниками, был предложен ряд моделей. Исследователи выделяют несколько основных моделей управления талантливыми сотрудниками, разработанные в основном для понимания особенностей управления талантливыми сотрудниками в глобальной среде, в частности модель Р. Шулера, в которой он раскрывает взаимосвязь пяти элементов системы управления талантливыми сотрудниками: выборов, направления анализа, вызовов, окружения и последствий.

В третьей главе — «Подходы к управлению талантливymi сотрудниками в компаниях из развивающихся стран» — представлен анализ существующих исследований развивающихся рынков, компаний из развивающихся стран, а также особенностей практик управления талантливymi сотрудниками в развивающихся странах, в частности, в Китае, Бразилии и Индии, а также в регионе Центральной и Восточной Европы, на основании чего были получены следующие результаты:

Во-первых, было доказано, что исследователи, работая с различными развивающимися экономиками, определяют важность контекста в описании бизнес феномена. Из первоначальных, отдельных направлений теоретизации, институциональный подход движется по направлению к интегрирующей парадигме, помогающей объяснить, как и почему такие различия в контексте имеют место. Можно предположить, что институциональный подход обеспечивает весьма успешное основание для самостоятельного вклада в объяснение не только глобальных течений, но и в объяснение микро различий в развивающихся экономиках по всему миру.

Во-вторых, установлено, что факторы, влияющие на управление талантливymi сотрудниками, рассматриваются большинством авторов в контексте происходящих экономических процессов, свойственных в тот или иной период времени, в которое проводились те или иные исследования. Активное вовлечение компаний в процесс интернационализации, связанный с расширением бизнеса на международные рынки, подтолкнуло многие организации к изучению ряда факторов, связанных с правовыми системами, культурными факторами, и социально-экономической ситуацией.

Было установлено, что среди многочисленных факторов, обуславливающих развитие и применение концепции управления талантливymi сотрудниками, наиболее важными являются: глобализация бизнеса, демографические изменения, спрос на работников, обладающих необходимыми компетенциями и высокой мотивацией, количество ключевых позиций в компаниях, требующих наличие данных компетенций у сотрудников. Для успешного разрешения глобальных проблем управления талантливymi сотрудниками компании должны пользоваться многообразием существующих практик управления талантливymi сотрудниками, включающих качественное планирование и прогнозирование необходимого числа талантливых сотрудников, а также их привлечение, отбор, обучение, удержание, сокращение и замену в случае непредвиденного ухода сотрудника из компании.

В-третьих, в результате проведенного анализа были выделены особенности развивающихся стран, оказывающие значительное влияние на привлечение, развитие и удержание талантливых сотрудников. К ним относятся преобладание неявных знаний и их труднодоступность, высокая степень изменчивости экономического, информационного и культурного контекстов, дефицит талантливых кандидатов на рынке труда. Каждая из

этих особенностей может встать на пути компании к достижению успеха, причем как локально на рассматриваемых рынках, так и в глобальной перспективе, а потому все они должны учитываться менеджерами международных корпораций в процессе принятия решений в области работы с талантливыми сотрудниками.

В-четвертых, помимо общих особенностей, были выявлены частные характеристики рынков таких развивающихся стран, как Китай, Индия, Бразилия, а также стран Центральной и Восточной Европы (ЦВЕ). Так, вызовы, с которыми может столкнуться топ-менеджмент международных компаний в Китае, во многом связаны с особенностями политического строя, господствующего в стране, а также с основным религиозным течением. Практики привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников в Китае находятся под влиянием таких факторов, как высокий уровень конкуренции на рынке труда со стороны компаний, «утечка кадров» в развитые страны, слабо развитая система образования, снижение лояльности сотрудников работодателю. Схожая между собой ситуация наблюдается на рынках труда Индии и Бразилии: в обеих странах важнейшую роль в формировании подходов к управлению талантливыми сотрудниками играет чрезвычайно высокая степень иерархичности и стратификации общества, сопровождающаяся фаворитизмом на всех уровнях принятия решений, в том числе касательно персонала. Отличительной чертой индийской экономики труда является сочетание недостатка квалифицированных сотрудников с очевидным дефицитом рабочих мест, обусловленное стремительно молодеющим населением. Такая ситуация создает дополнительные вызовы перед менеджерами, целью которых является успешная деятельность на этих рынках.

Несмотря на территориальную отдаленность и существенные культурные различия, проблемы, с которыми сталкиваются в процессе управления талантливыми сотрудниками управленцы международных компаний, работающих на рынках стран ЦВЕ, достаточно близки по своей сути с вызовами, актуальными для других развивающихся рынков.

Было определено, что существует ряд уже доказанных в условиях развитых экономик постулатов, для которых необходимо провести дополнительные исследования на примере компаний, работающих на развивающихся рынках. Наиболее актуальной из них является предположение о существовании взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и результатами деятельности фирмы, подтвержденная ранее в некоторых исследовательских работах. Значительные изменения входных данных могут привести к иным результатам, нежели те, которые были получены на примере европейских и американских фирм, что не позволяет экстраполировать сделанные ранее выводы на развивающиеся регионы без проведения дополнительных эмпирических исследований.

Результаты **четвертой главы** — «Особенности управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях в международной среде: теоретические предпосылки и методология исследования» — связаны с детальным изучением особенностей управления талантливыми сотрудниками в российских организациях. Четвертая глава содержит описание первого этапа эмпирического исследования, направленного на определение роли управления талантливыми сотрудниками в контексте российских организаций, их сравнение с управлением талантливыми сотрудниками в западных компаниях, изучение влияния управленческих практик на результаты деятельности российских фирм, а также выявление факторов, влияющих на успешность управления талантливыми сотрудниками, на основании чего определяются главные направления второго этапа эмпирического исследования. Четвертая глава также посвящена исследованию феномена поглощающей способности (способности компаний приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания), а также определения ее связи с практиками управления талантливыми сотрудниками. В данной части представлена разработанная модель, показывающая взаимозависимость поглощающей способности, практик управления талантливыми сотрудниками и результатов деятельности фирм, апробация которой для российских компаний будет представлена в пятой главе данного диссертационного исследования. Основные выводы четвертой главы можно систематизировать следующим образом:

Во-первых, было установлено, что в настоящее время, компании из стран с растущей экономикой сталкиваются с все более жесткой конкурентной борьбой, что вынуждает их искать дополнительные конкурентные преимущества для обеспечения лидирующих позиций в глобальной среде. Как было отмечено ранее, управление человеческими ресурсами в целом, и управление талантливыми сотрудниками в частности, является необходимыми процессами, обеспечивающими результативность работы любой организации, что было определено в ходе первого этапа эмпирического исследования, в основе которого легли три основных исследовательских вопроса, сформулированных для изучения российского контекста.

Исследовательский вопрос 1. Существуют ли различия в практиках управления талантливыми сотрудниками в российских и зарубежных компаниях и если да, то в чем именно проявляются эти различия?

Исследовательский вопрос 2. Существует ли связь между управлением талантливыми сотрудниками и результативностью компании?

Исследовательский вопрос 3. Какие факторы способствуют успешному внедрению управления талантливыми сотрудниками?

Исследование было проведено в России среди российских и зарубежных компаний (филиалов), действующих на российском рынке и внедряющих различные практики управления талантливыми сотрудниками.

Совокупная исследовательская выборка составила 175 компаний, из них 105 российских. Анализ полученных данных производился с использованием контент-анализа, корреляции, регрессионного и факторного анализов.

Во-вторых, было выявлено, во многих российских компаниях управление человеческими ресурсами в большей степени ориентировано на операционный уровень, то есть решение текущих задач в области рекрутинга, мотивации, обучения и развития персонала, оценки деятельности. Демографический кризис, возрастающий спрос на рабочую силу, стареющее поколение высококвалифицированных сотрудников, глобализация и неизбежная конкуренция с зарубежными компаниями, которые, как правило, имеют достаточно развитые практики управления талантами, заставляют российские компании начать переоценку роли и значимости вопросов, связанных с управлением талантливыми сотрудниками.

Проведенный сравнительный анализ практик управления талантливыми сотрудниками показал вариативность в определении термина «талант», а также тех практики, которые рассматриваются в системе управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях. Безусловно, единое понимание концепций «талант» и «управление талантами» в компании ведет к высокой способности управлять талантами и к эффективности реализации практик управления талантами в целом. Выявлено, что зарубежные компании имеют более развитую систему управления талантами, в то время как российские организации в большей степени ассоциируют практики управления талантами как работу с кадровым резервом. Исследование позволяет компаниям сравнить свои практики с практиками, которые были проанализированы в российских и зарубежных компаниях, а также сравнить сам процесс управления талантливыми сотрудниками с факторами, влияющими на внедрение этой системы (включая факторы, которые были рассмотрены как залог успешности).

Важный вывод касается определения зависимости между управлением талантливыми сотрудниками и успешности деятельности организации. Существование такой положительной взаимосвязи подтверждает значимость практик управления талантливыми сотрудниками и определяет их роль и важность для достижения стратегических организационных целей.

В-третьих, в представленном диссертационном исследовании была подробно рассмотрена концепция поглощающей способности организации, представлена история возникновения концепции, а также проведен анализ подходов к ее определению. Важно отметить роль изучения подходов к операционализации поглощающей способности. Было определено, что особый интерес представляет подход, описанный в работе С. Захра и Дж. Джорджа, где поглощающая способность рассматривается как сочетание

четырёх элементов: способности компании приобретать, усваивать, трансформировать и использовать знания.

Стоит отметить, что на данный момент не существует работ, которые были бы напрямую посвящены такой взаимосвязи, однако в ряде источников были найдены и проанализированы предпосылки её существования.

В-четвертых, установлено, что представленный анализ является первой попыткой изучить влияние практик управления талантливymi сотрудниками на поглощающую способность компании. Помимо этого, к теоретическому вкладу данной работы относится подтверждение и дополнение работ ряда авторов, посвященных управлению талантливymi сотрудниками и концепции поглощающей способности. Наконец, были выявлены актуальные факторы, стимулирующие необходимость управления талантливymi сотрудниками в российских компаниях. К важным результатам четвертой главы можно отнести формулировку гипотез для второго этапа эмпирического исследования и построения теоретической модели, описывающей связь между практиками управления талантливymi сотрудниками, поглощающей способности организации и результатами ее деятельности.

Основными гипотезами, которые легли в основу модели, являются:

Гипотеза 1. Существует прямая взаимосвязь между практиками управления талантливymi сотрудниками и поглощающей способностью компании.

Гипотеза 2. Существует прямая взаимосвязь между практиками управления талантливymi сотрудниками и результатами деятельности компании через поглощающую способность компании.

Гипотеза 3. Применение практик развития талантливых сотрудников увеличивает поглощающую способность организации.

Гипотеза 3.1. Применение практик развития талантливых сотрудников увеличивает способность компании приобретать знания.

Гипотеза 3.2. Применение практик развития талантливых сотрудников увеличивает способность компании усваивать знания.

Гипотеза 3.3. Применение практик развития талантливых сотрудников увеличивает способность компании трансформировать знания.

Гипотеза 3.4. Применение практик развития талантливых сотрудников увеличивает способность компании использовать знания.

Теоретическая модель для исследования российских компаний представлена на рисунке.

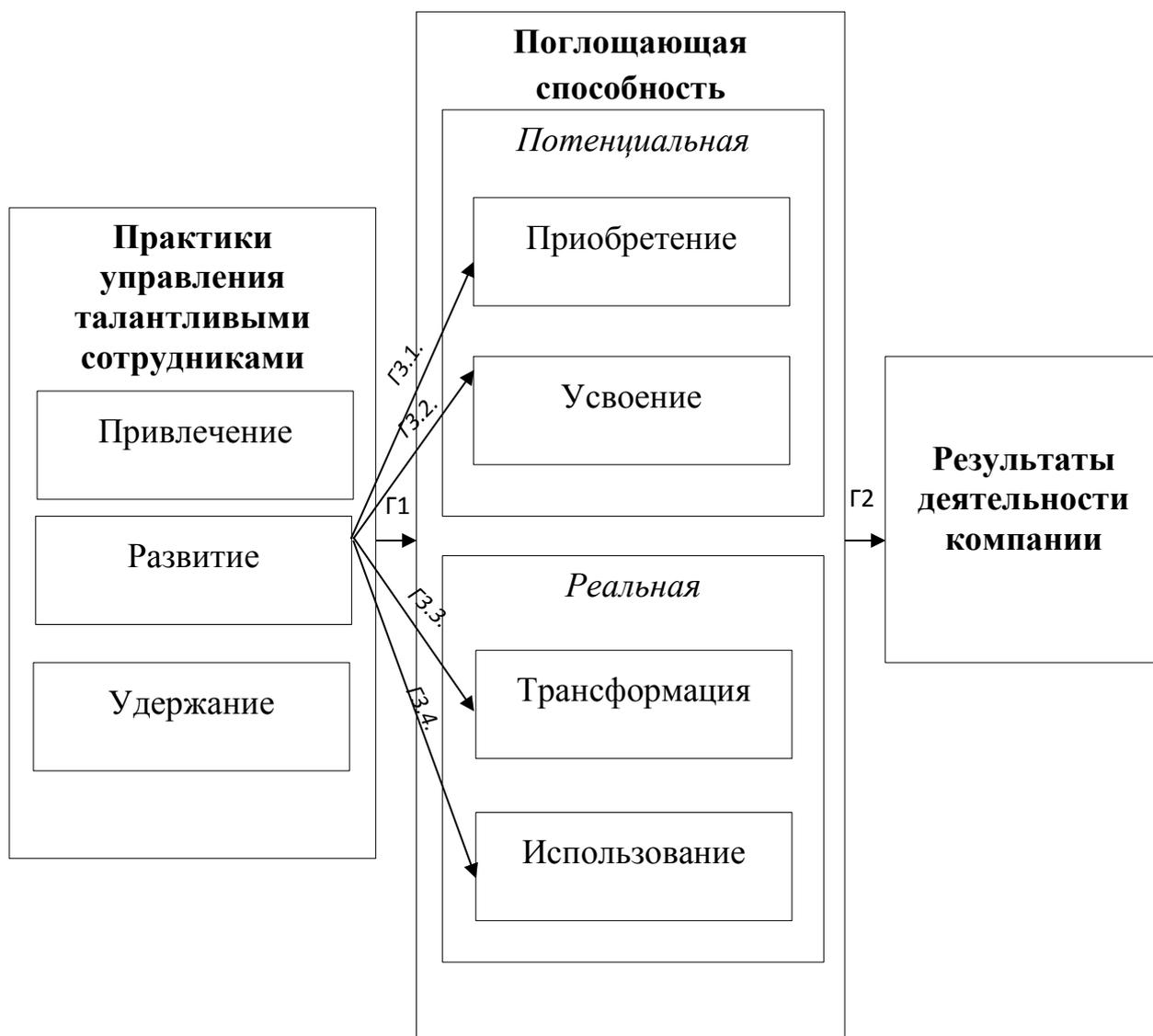


Рисунок - Модель влияния практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности компании через её поглощающую способность

Данная модель позволяет наглядно представить взаимосвязь между элементами разного уровня: как более общими, такими как практики управления талантливыми сотрудниками, поглощающая способность организации и результаты её деятельности, так и частными, такими как практики развития талантливых сотрудников и способностью компании приобретать, усваивать, трансформировать и использовать знания. Модель легла в основу проведения второго этапа эмпирического исследования, связанного с определением взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками, результатами деятельности российских организаций и их поглощающей способности.

Пятая глава — «Методологические основы изучения практик управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях» — содержит результаты второго этапа эмпирического исследования (состоящего из трех направлений) посвященного изучению специфики

практик управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях. Первое направление эмпирического исследования направлено на определение роли развития талантливых сотрудников в российских компаниях и выявление взаимозависимости практики развития талантливых сотрудников с результативностью деятельности российских организаций. Второе направление связано с эмпирическим исследованием практик управления талантливыми сотрудниками в российских, индийских и китайских компаниях, работающих в сфере информационных технологий (ИТ). Третье направление второго этапа эмпирического исследования определяет взаимозависимость между практиками привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников, поглощающей способности компаний (способности приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания) и результатами деятельности российских фирм.

Основные результаты пятой главы можно систематизировать в следующих выводах.

Во-первых, проведенное исследование зависимости практики развития талантов и результативности компании является одним из первых эмпирических исследований развития талантливых сотрудников в российском контексте. Для целей исследования были сформулированы следующие вопросы исследования:

Исследовательский вопрос 1: Каковы особенности развития талантливых сотрудников в российских компаниях?

Исследовательский вопрос 2: Существует ли взаимосвязь между развитием талантливых сотрудников и результативностью деятельности организации?

Исследовательский вопрос 3: Какие факторы влияют на создание и внедрение практики развития талантливых сотрудников в российских компаниях?

Исследовательский вопрос 4: Какие компетенции развиваются в российских компаниях во время внедрения программ развития талантливых сотрудников?

В исследовании приняли участие 110 компаний. Для обработки данных применялись факторный и регрессионный анализ, описательная статистика. Полученная информация была структурирована, что позволило использовать категоризацию понятий, являющимися наиболее важными для данного исследования. Были установлены особенности развития талантливых сотрудников в российских компаниях, а также подтверждены взаимозависимости между развитием талантливых сотрудников и результативностью деятельности организации.

В процессе исследования были получены результаты, определяющие особенности развития талантливых сотрудников в российских компаниях, установлена взаимосвязь между развитием талантливых сотрудников и результативностью деятельности организаций, выявлены факторы, влияющие на развитие талантливых сотрудников в российских компаниях,

а также определены компетенции, которые российские фирмы развивают при внедрении программ развития талантливых сотрудников.

Основным результатом исследования является установление зависимости между развитием талантливых сотрудников и результативностью деятельности компании. Это продолжает ряд исследований, определяющих связь между управлением человеческими ресурсами и результативностью компании и вносит существенный вклад в развитие существующих исследований в области управления и развития человеческих ресурсов, при этом, найденная определенная взаимосвязь между практикой развития талантливых сотрудников и результатами деятельности компаний показывает актуальность концепции управления талантливыми сотрудниками. Можно отметить, что поставленные ранее различными авторами исследовательские цели в области определения особенностей развития талантливых сотрудников, а также установления взаимосвязи между управлением талантами и организационной эффективностью, частично достигнуты в контексте развивающихся рынков.

Результаты исследования также подтверждают существование ряда факторов, влияющих на развитие талантливых сотрудников в России. Они отражают несколько отличительных характеристик развития талантов, а именно: необходимость повышения качества программ развития талантливых сотрудников; совмещение процессов развития талантов с культурными нормами и ценностями; обеспечение прозрачности и объективности, что ранее также активно обсуждалось многими исследователями. Помимо этого было обнаружено, что существуют факторы, которые можно отнести к специфическим для российского контекста: развитие новых технологий, изменение конкурентной среды, потребность в инновациях, необходимость развития корпоративной культуры, и большой акцент на поддержание удовлетворенности потребителей.

Проведенное исследование показало связь между развитием талантливых сотрудников и успешностью деятельности организации, что доказывает стратегическую направленность системы управления талантливыми сотрудниками в целом, и в области развития человеческих ресурсов в частности. Полученные результаты значительно расширили теоретические знания касательно практик управления талантливыми сотрудниками в российском контексте, определив ряд факторов, влияющих на развитие талантливых сотрудников. Несмотря на то, что исследование было проведено в России, полученные результаты могут использоваться компаниям из бывших стран СНГ, в которых системы управления и развития талантливых сотрудников остаются малоизученными.

Во-вторых, доказано, что на фоне усиления спроса и конкуренции за высококвалифицированный персонал в странах с развивающимися экономиками вопросы, связанные с управлением талантливыми

сотрудниками, получают все большее внимание со стороны исследователей, при этом динамично развивающаяся отрасль ИТ в наибольшей степени способствует созданию большого спроса на талантливых сотрудников, выводя задачи их привлечения, развития и удержания в ранг наиболее актуальных. Предложена методология, представляющая собой первое в своем роде межстрановое исследование, направленное на выявление общих характеристик и отличительных особенностей управленческих практик компаний из развивающихся рынков на примере ИТ фирм в России, Китае и Индии. Данный подход продолжает ряд исследований, посвященных изучению развивающихся рынков, существующие особенности которых (институциональные, экономические и культуральные) являются предпосылками для формирования уникальных управленческих практик компаний, работающих в развивающихся экономиках, в том числе практик, связанных с управлением талантливыми сотрудниками, что, в свою очередь, позволяет компаниям создавать необходимые конкурентные преимущества. Для реализации цели эмпирического исследования были сформулированы следующие вопросы, которые легли в его основу:

Исследовательский вопрос 1: Какие факторы влияют на практики управления талантливыми сотрудниками в ИТ-компаниях из России, Индии и Китая?

Исследовательский вопрос 2: Какие особенности практик управления талантливыми сотрудниками существуют в фирмах из России, Индии и Китая, занятых в ИТ-индустрии?

Исследовательский вопрос 3: Какие основные различия в практиках управления талантливыми сотрудниками существуют в российских, индийских и китайских ИТ-компаниях?

В процессе эмпирического исследования было проанализировано 60 ИТ-компаний из России, Индии и Китая. Были проанализированы данные, связанные с процессами привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников в этих организациях. Процесс исследования опирался на кейс-стади, каждая практика управления талантливыми сотрудниками вела к набору наблюдений, использованного для того, чтобы подтвердить или признать недействительными элементы из теоретической части или заполнить выявленные пробелы в исследованиях. Также, для категоризации и систематизации данных, использовался контент-анализ. Значительное внимание уделяется определению факторов, влияющих на практики управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран. Полученные результаты исследования подтвердили, что, несмотря на то, что на управление талантливыми сотрудниками влияют различные институциональные и культурные факторы, сходства и различия в практиках управления можно также объяснить контекстом развивающихся рынков и отраслевой спецификой. Полученные результаты межстранового анализа, с одной стороны, позволяют увидеть существующие особенности

использования практик управления талантливыми сотрудниками в конкретном «страновом» контексте, обусловленные его спецификой, с другой стороны, дают возможность выделить и обосновать уникальные специфические характеристики управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся рынков в целом.

В-третьих, были определены методы оценки влияния практик управления талантливыми сотрудниками на поглощающую способность компании. В этой части был подтверждён и дополнен ряд академических работ. В частности, было доказано, что управление талантливыми сотрудниками в России имеет прямую взаимосвязь с поглощающей способностью организации, что расширяет ряд исследований, определяющих, что уровень поглощающей способности компании зависит от наличия сотрудников, обладающих набором компетенций, релевантных потребностям бизнеса.

В-четвертых, разработанная модель исследования признана значимой, показывающей взаимосвязь между практиками управления талантливыми сотрудниками, поглощающей способностью российских компаний и результатами их деятельности. Было определено, что не все практики управления талантливыми сотрудниками, формирующие поглощающую способность, продемонстрировали положительное влияние на результативность фирмы на рынке. Было подтверждено наличие опосредованной взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и результатами её деятельности через поглощающую способность, а также наличие взаимозависимости между практиками развития талантливых сотрудников и поглощающей способностью как в целом, так и отдельными её элементами: приобретением, усвоением и трансформацией знаний. Гипотеза о наличии взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и результатами деятельности компании через способность компании находить и усваивать знания (поглощающую способность компании) позволила также усилить результаты первого этапа эмпирического о наличии влияния практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности организации и её производительность. Кроме того, было доказано, что это влияние опосредованно и происходит через изменение поглощающей способности компании.

В-пятых, было установлено, что существует прямая связь между обучением талантливых сотрудников и результатами деятельности компаний, причем было доказано, что не только обучение играет большую роль в данном процессе, но и практика развития, направленная на талантливых сотрудников, что для российского контекста было сделано впервые. Как уже указывалось ранее, было доказано, что такое влияние происходит не напрямую, а через улучшение поглощающей способности организации, в частности, способности приобретать, усваивать и трансформировать знания.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное диссертационное исследование позволило разработать методологические основы исследования практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях в международной среде и выявить наиболее значимые практики, оказывающие влияние на деятельность международных компаний. Полученные результаты можно суммировать в следующих основных выводах:

1. Доказано, что возникновение концепции управления талантливыми сотрудниками имело объективный характер, обусловленный, с одной стороны, развитием экономических теорий, показывающих механизмы функционирования экономик и фирм, в том числе международных, и организационно-управленческих теорий, описывающих конкретные практики управления компаниями, а с другой - необходимостью поиска дополнительных источников конкурентных преимуществ, связанных с глобализацией бизнеса и рынков, активным экономическим ростом развивающихся стран и компаний из развивающихся рынков, их интернационализацией и интеграцией в мировое экономическое пространство. Данные предпосылки подтолкнули компании переоценить роль управленческих практик в целом, и управления человеческими ресурсами в частности, что привело к появлению новых подходов к управлению людьми в международной среде. Определено, что основополагающими теориями, повлиявшими на формирование и развитие концепции управления талантливыми сотрудниками, стали концепция человеческого капитала и концепция управления человеческими ресурсами, указавшими основной вектор ее развития.

2. Анализ существующих исследований управления талантливыми сотрудниками в международных компаниях позволил автору выделить четыре основные группы, описывающие направления современных исследований в области управления талантливыми сотрудниками. К числу критериев, учитываемых автором для выделения групп, относятся определение предмета исследования (понимание сущности «таланта», основных практик и их отличий от практик управления человеческими ресурсами в глобальной среде), определение влияния практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности международных компаний, применение концепции управления талантливыми сотрудниками в различных организационных контекстах, а также определение особенностей управления талантливыми сотрудниками в различных странах. Установлено, что отсутствие комплексных исследований практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран может значительно ограничивать развитие организаций в международной среде, в частности отсутствие понимания отличительных особенностей управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях может выступать

внутриорганизационным барьером для формирования конкурентоспособности российских компаний в глобальном экономическом пространстве.

3. Сделан вывод, что в настоящий момент концепция управления талантливыми сотрудниками характеризуется отсутствием понятийной ясности с практической, концептуальной и теоретической точек зрения причиной которой является вариативность исследований различных аспектов концепции управления талантливыми сотрудниками (роль, задачи, управленческие практики, идентичность системам управления человеческими ресурсами), и как следствие множественность их трактовок; а также с отсутствием значительного пула исследований, определяющих особенности управления талантливыми сотрудниками в определенных внутри- и внешне организационных контекстах, в частности в различных странах, объясняющие механизмы реализации систем управления талантливыми сотрудниками и их особенности в международной среде, что требует нахождения обобщенной методологии.

4. Анализ различных подходов к управлению талантливыми сотрудниками в международных компаниях позволил автору определить проблематику, связанную с их вариативностью, а также выделить ряд особенностей методологии исследования практик управления талантливыми сотрудниками, к которым относят следующее: развитие концепции управления талантами в рамках концепции управления человеческими ресурсами; плюрализм в методах исследования; разнообразие объекта исследования; рассмотрение управления талантливыми сотрудниками через процесс, состоящий из четырех основных этапов. Все эти особенности определили возникновение значительного концептуального плюрализма не только в методах исследования практик управления талантливыми сотрудниками, но в понимании основных элементов системы управления талантами в международных компаниях, основой которого являются практики управления талантливыми сотрудниками (привлечение, развитие и удержание), а также их конфигурация, что получило отражение в сосуществовании различных моделей глобального управления талантами.

Было определено, что реализация концепции управления талантливыми сотрудниками происходит по четырем основным направлениям (подходам), при этом отсутствие четко определенного подхода как основного в рамках концепции управления талантливыми сотрудниками значительно ограничивает понимание единых принципов построения системы управления талантливыми сотрудниками, снижая возможные позитивные эффекты от реализации деятельности по управлению талантливыми сотрудниками.

5. Определены основные направления и особенности исследований компаний из развивающихся стран. Особое внимание уделено изучению

факторов, влияющих на управление талантливymi сотрудниками в глобальной среде. Рассмотрены особенности управления талантливymi сотрудниками в странах БРИК: Бразилии, России, Индии, Китае. Автор установил, что факторы, влияющие на управление талантливymi сотрудниками, рассматриваются большинством авторов в контексте происходящих экономических процессов, свойственных в тот или иной период времени, в которое проводились исследования. Установлено, что активное вовлечение компаний из развивающихся стран в процесс интернационализации, связанное с расширением бизнеса на международные рынки, являлось основной движущейся силой, подтолкнувшей многие организации к изучению ряда факторов, связанных с правовыми системами, культурными феноменами, и социально-экономической ситуацией, что, и определяет особенности реализации практик управления талантливymi сотрудниками в конкретной стране. Определены особенности стран БРИК, оказывающие значительное влияние на привлечение, развитие и удержание талантливых сотрудников. К ним относятся преобладание неявных знаний и их труднодоступность, высокая степень изменчивости экономического, информационного и культурного контекстов, дефицит талантливых сотрудников на рынке труда.

6. Установлено, что развитие научных исследований в рамках концепции управления талантливymi сотрудниками связано с поиском ответов на исследовательские вопросы в части определения того, кто является талантливым сотрудником, какие практики управления талантливymi сотрудниками являются наиболее значимыми, какие особенности применения этих практик существуют в компаниях из разных стран, какие факторы влияют на успешную их реализацию в глобальной среде, а также как управление талантливymi сотрудниками связано с результатами деятельности компаний, в особенности фирм из развивающихся стран. Для ответа на поставленные вопросы автором был проведен анализ теоретических моделей и эмпирических исследований моделей управления талантливymi сотрудниками. Автором был уточнен понятийный аппарат концепции управления талантливymi сотрудниками как самостоятельного предмета исследований. Разработана методология эмпирического исследования практик управления талантливymi сотрудниками, которая включает в себя: выбор и обоснование предмета исследования; формулировку научной проблемы изучения практик управления талантливymi сотрудниками; разработку концепции исследования; формулирование исследовательских вопросов и гипотез исследования; выбор и обоснование методов исследования; определение и формулирование ограничений исследования.

7. Впервые в России было проведено масштабное эмпирическое исследование практик управления талантливymi сотрудниками в российских компаниях, работающих в международной среде. Эмпирическое исследование было проведено в два этапа: первый этап

исследования был направлен на определение роли управления талантливыми сотрудниками в контексте российских организаций, их сравнение с управлением талантливыми сотрудниками в западных компаниях, изучение влияния управленческих практик на результаты деятельности российских фирм, а также выявление факторов, влияющих на успешность управления талантливыми сотрудниками. Второй этап эмпирического исследования был направлен на изучение специфики практик управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях и состоял из трех направлений: определение роли развития талантливых сотрудников в российских компаниях и выявление взаимозависимости практики развития талантливых сотрудников с результативностью деятельности российских организаций; эмпирическое исследование практик управления талантливыми сотрудниками в российских, индийских и китайских компаниях, работающих в сфере информационных технологий; исследование взаимозависимости между практиками привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников, поглощающей способности компаний (способности приобретать, поглощать, усваивать, и трансформировать знания) и результатами деятельности российских фирм. Совокупная выборка компаний, принявших участие в двух этапах эмпирического исследования, составила 335 компаний из стран с развивающимися экономиками, из них 295 российских фирм, работающих на международных рынках.

8. Для проведения первого этапа эмпирического исследования была разработана модель управления талантливыми сотрудниками для российских компаний; определены особенности управления талантливыми сотрудниками в российских компаниях, по сравнению с западными фирмами, работающими в России; установлены основные ограничения для успешного внедрения и реализации системы управления талантливыми сотрудниками в российских организациях; выявлены факторы, влияющие на управление талантливыми сотрудниками в российском контексте; доказана зависимость между управлением талантливыми сотрудниками и успешностью деятельности российских компаний. Существование такой положительной взаимосвязи позволило сделать вывод о значимости практик управления талантливыми сотрудниками для российских компаний, а также об их роли и важности для достижения стратегических организационных целей в международной среде.

9. В результате второго этапа эмпирического исследования была определена роль практики развития талантливых сотрудников, выявлены особенности развития талантливых сотрудников в российских компаниях, а также установлена положительная взаимозависимость между развитием талантливых сотрудников и результативностью деятельности российских компаний. Установлены факторы, влияющие на развитие талантливых сотрудников в российских компаниях, определены компетенции, которые российские фирмы развивают при внедрении программ развития

талантливых сотрудников. Выявлено, что наибольшее внимание российские компании уделяют обучению, профессиональной подготовке и развитию сотрудников, а также, системе оценки талантливых сотрудников. Таким образом, определено, что основным фокусом развития талантливых сотрудников в российских компаниях является развитие компетенций посредством обучения, профессионального развития и системы оценки деятельности. Установлено, что ориентированность на развитие компетенций может оказать весьма сильное влияние на развитие человеческих ресурсов в России в целом, что в будущем поможет создать основу для конкурентоспособности российских компаний в глобальной среде. В процессе исследования было выявлено, что наиболее сложной задачей для развития человеческих ресурсов в российском контексте является привлечение и вовлечение руководителей и топ-менеджмента в реализацию практики развития талантливых сотрудников. Тем не менее, можно сделать вывод о том, данная проблема - неотъемлемая часть развития человеческих ресурсов является свойственной для многих компаний из развивающихся стран.

10. В рамках второго этапа эмпирического исследования впервые было проведено межстрановое исследование, направленное на выявление общих характеристик и отличительных особенностей практик управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся рынков на примере фирм России, Китая и Индии, работающих в сфере информационных технологий. Было определено, что существующие особенности этих стран (институциональные, экономические и культуральные) являются предпосылками для формирования уникальных управленческих практик компаний, работающих в развивающихся экономиках, в том числе практик, связанных с управлением талантливыми сотрудниками, что, в свою очередь, позволяет компаниям создавать необходимые конкурентные преимущества. Было подтверждено, что, несмотря на то, что на управление талантливыми сотрудниками влияют различные институциональные и культурные факторы, сходства и различия в практиках управления можно также объяснить контекстом развивающихся рынков и отраслевой спецификой. Полученные результаты межстранового анализа, с одной стороны, позволяют увидеть существующие особенности использования практик управления талантливыми сотрудниками в конкретном «страновом» контексте, обусловленные его спецификой, с другой стороны, дают возможность выделить и обосновать уникальные специфические характеристики управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран в целом.

11. Заключительным исследованием второго этапа эмпирического исследования стал анализ взаимосвязи практик управления талантливыми сотрудниками и поглощающей способности российских компаний (способности приобретать, усваивать, трансформировать и использовать

знания). Данное исследование является уникальным, так как предполагает новое направление исследования практик управления талантливыми сотрудниками в контексте развивающихся стран. Для реализации целей исследования была подробно рассмотрена концепция поглощающей способности организации, представлена история возникновения концепции, а также проведен анализ подходов к ее определению. Определены основные элементы поглощающей способности компаний: способности приобретать, усваивать, трансформировать и использовать знания. Автором была разработана модель влияния практик управления талантливыми сотрудниками на результаты деятельности компании через её поглощающую способность, в основу которой легли три основные гипотезы исследования о существовании прямой взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и поглощающей способности компании; о существовании прямой взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и результатами деятельности компании через поглощающую способность компании; о влиянии практики развития талантливых сотрудников на поглощающую способность организации. Разработанная модель исследования признана значимой, показывающей взаимосвязь между практиками управления талантливыми сотрудниками, поглощающей способностью российских компаний и результатами их деятельности. Подтверждено наличие опосредованной взаимосвязи между практиками управления талантливыми сотрудниками и результатами её деятельности через поглощающую способность. Выявлено наличие взаимозависимости между практиками развития талантливых сотрудников и поглощающей способностью как в целом, так и отдельными её элементами: приобретением, усвоением и трансформацией знаний. Установлено, что существует прямая связь между обучением талантливых сотрудников и результатами деятельности компаний, доказано, что практика развития талантливых сотрудников является наиболее значимой, что для российского контекста сделано впервые.

12. Полученные результаты диссертационного исследования позволяют установить значимость концепции управления талантливыми сотрудниками для создания конкурентных преимуществ компаний из развивающихся стран в целом, и российских в частности, а также определить методологию исследования практик управления талантливыми сотрудниками в глобальной среде, которая позволит современным организациям, работающим в международной среде, создавать, внедрять и использовать практики управления талантливыми сотрудниками для обеспечения дополнительных конкурентных преимуществ.

СПИСОК ОПУБЛИКОВАННЫХ РАБОТ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

I. Монографии

1. *Latukha M.* Talent Management in Emerging Market Firms: Global Strategies and Local Challenges /M. Latukha// UK: Palgrave Macmillan. — 2016. — 25,0 п.л.

II. Статьи в научных рецензируемых журналах из списка ВАК и журналах, приравненных к ним

2. *Latukha M.* Talent management practices in IT companies from emerging markets: A comparative analysis of Russia, India and China / M. Latukha, L. Selivanovskikh // Journal of East-West Business. — 2016. — Vol. 22. No 3. — P. 1–30. — 1,2 п.л. (авт. – 0,8 п.л.).
3. *Latukha M.* Can talent management practices be considered as a basis for sustainable competitive advantages in emerging market firms? Evidence from Russia / M. Latukha //The Thunderbird International Business Review. — 2016. — Publication on-line. — 1,3 п.л.
4. *Latukha M.* Does corporate language influence career mobility? Evidence from MNCs in Russia / M. Latukha, A. Doleeva, M. Järnlström, T. Jokinen, R. Piekkari // European Management Journal. — 2016. — Published online 13 January. — 1,3 п.л. (авт. – 0,3 п.л.).
5. *Латуха М.О.* Развитие талантливых сотрудников в российских компаниях: основные особенности и влияние на результаты деятельности / М.О. Латуха, Л.В. Селивановских // Российский Журнал Менеджмента. — 2016. — 1,5 п.л. (авт. – 1,1 п.л.).
6. *Латуха М.О.* Межстрановые особенности управления талантливыми сотрудниками в компаниях из развивающихся стран: Сравнительный анализ России, Индии и Китая / М.О. Латуха, Л.В. Селивановских // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. — 2016. — Вып. 3. — 1,2 п.л. (авт. – 0,8 п.л.).
7. *Latukha M.* Talent management in Russian companies: domestic challenges and international experience / M. Latukha // The International Journal of Human Resource Management. — 2015. — Vol. 26. — No 8. — P. 1051-1075. — 1,5 п.л.
8. *Latukha M.* Top management teams' competencies for international operations: do they influence a firm' results? / M. Latukha, A. Panibratov // Journal of General Management. — 2015. — Vol. 40. — No 4. — P. 45-68. — 1,4 п.л. (авт. – 0,7 п.л.).
9. *Panibratov A.* Obtaining international results through partnerships: evidence from Russian MNEs in the IT sector/ A. Panibratov, M. Latukha // Journal for East European Management Studies. — 2014. — Vol. 19. — No 1. — P. 31-57. — 1,3 п.л. (авт. – 0,5).

10. *Latukha M.* Is the role of HRM strategic in M&A success? Exploring the involvement of HRM in a due diligence process / M. Latukha, A. Panibratov // *Journal of General Management.* — 2013. — Vol. 29. — No 1. — P. 27-54. — 1,2 п.л. (авт. — 0,8 п.л.).
11. *Латуха М.О.* Оценка системы управления человеческими ресурсами при слияниях и поглощениях /М.О. Латуха, Ю.В. Санникова, А.Ф. Денисов // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент.* — 2013. — Вып. 3. — 1,2 п.л. (авт. — 0,7 п.л.).
12. *Латуха М.О.* Талантливые сотрудники в российских и зарубежных компаниях / М.О. Латуха, Т.В. Цуканова // *Вопросы экономики.* — 2013. — Вып. 1. — 1,1 п.л. (авт. — 0,5).
13. *Панибратов А.Ю.* Новый бренд для образовательного учреждения: опыт слияния двух школ /А.Ю. Панибратов, М.О. Латуха // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент.* — 2012. — Вып. 4. — 1,2 п.л. (авт. — 0,6 п.л.).
14. *Latukha M.* To stay or to leave: Motives behind the decisions of graduate programs' trainees' in European and Russian companies /M. Latukha // *Journal for East European Management Studies.* — 2011. — Vol. 16. — No 2. — P. 140-161. — 1,2 п.л.
15. *Latukha M.* Entrepreneurial FDI in emerging economies: Russian SME strategy for Brazil / M. Latukha, A. Panibratov, E. Safronova-Salvadori // *International Journal of Entrepreneurship and Innovation.* — 2011. — Vol. 12. — No 3. — P. 201-212. — 1,1 п.л. (авт. — 0,4 п.л.).
16. *Latukha M.* From training programs to the creation of a corporate education system: the case of a Russian industrial company / M. Latukha // *International Journal of Case Studies in Management.* — 2011. — Vol. 9. — No 2. — P. 1-8. — 1,2 п.л.
17. *Панибратов А.Ю.* 2011. International Clinic: можно ли быть лучшими на российском рынке медицинских услуг? /А.Ю. Панибратов, М.О. Латуха // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент.* — 2012. — Вып. 4. — 1,3 п.л. (авт. — 0,6 п.л.).
18. *Latukha M.* Approaches to corporate training systems for executives: evidence from Russian companies / M. Latukha // *Human Resource Development International.* — 2010. — Vol.13. — No 2. — P. 207-223. — 1,2 п.л.
19. *Latukha M.* Ilim Pulp, blending former Russian State Enterprises, creates a corporate culture, become an industry leader / M. Latukha // *Global Business and Organizational Excellence Journal.* — 2010. — Vol. 29. — No 5. — 1 п.л.
20. *Латуха М.О.* Обучение управленческих команд и его особенности в российских компаниях / М.О. Латуха // *Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент.* — 2009. — Вып. 2. — 1,2 п.л.

21. *Латуха М.О.* Применение интерактивных технологий в процессе отбора персонала / М.О. Латуха, А.Ф. Денисов // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. — 2009. — Вып. 2 (2). — 1,2 п.л. (авт. — 0,7 п.л.).
22. *Латуха М.О.* Санкт-Петербургская фабрика диаграммных бумаг: новая стратегия на исчезающем рынке / М.О. Латуха, В.А. Чайка // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. — 2008. — Вып. 3. — 1,1 п.л. (авт. — 0,5 п.л.).
23. *Латуха М.О.* Особенности системы управления персоналом в китайских компаниях: влияние организационной культуры на модели управления персоналом / М.О. Латуха, Д. Бо // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. — 2006. — Вып. 4. — 1,2 п.л. (авт. — 0,6 п.л.).
24. *Латуха М.О.* Сравнительный анализ политики найма, продвижения и увольнения персонала в европейских странах и в России / М.О. Латуха // Вестник СПбГУ. Сер. Менеджмент. — 2003. — Вып. 3. — 1,2 п.л.

III. Статьи в научных журналах и сборниках научных трудов

25. *Latukha, M.* Talent management and global value creation: how do Russian companies do this? / M. Latukha // Marinova, S., Larimo, J. and Nummenla, N. (eds.) Value Creation in International Business, New York: Palgrave Macmillan. — 2017. — 1,1 п.л.
26. *Latukha M.* Due diligence process for M&A from a human resource management perspective: what should be done to prevent M&A failure? Finding Solutions to the Challenges of Internationalization / M. Latukha, Y. Sannikova // Edited by Marin A. Marinov, Olav J. Sorensen, Aalborg University Press, Denmark. — 2016. — 1,2 п.л. (авт. — 0,7 п.л.).
27. *Latukha M.* 2016. Re-thinking the role of talent management in a firm's performance: talent management practices and absorptive capacity / M. Latukha, A. Veselova, L. Selivanovskikh, E. Artukh, E. Mizkevich // Working Paper. St.Petersburg: Publishing House «Graduate School of Management». — 2016 — 0,9 п.л. (авт. — 0,4 п.л.).
28. *Latukha M.* Talent management practices in emerging market firms: Research agenda / M. Latukha, A. Veselova, L. Selivanovskikh // Working Paper. Working Paper. St.Petersburg: Publishing House «Graduate School of Management». — 2015 — 1 п.л. (авт. — 0,6 п.л.).
29. *Medvedev A.* Cross-Border Strategy and Operations: Finnish Companies in Russia. A Collection of Cases / A. Medvedev, M. Latukha // Medvedev, A. and Latukha, M. (eds.) St.Petersburg:

- Publishing House «Graduate School of Management». — 2012. — 15,0 п.л.
30. *Panibratov A.* 2012. Servicing local customers for entering foreign markets: why and how do Russian IT firms internationalize? / A. Panibratov, M. Latukha // Marinov, M. and Marinova, S. (eds.) Emerging Economies and Firms in the Global Crisis, New York: Palgrave Macmillan. — 2012. — 1,1 п.л. (авт. — 0,4 п.л.).
 31. *Panibratov A.* Konecranes: Balancing scale of operations and quality of services in the Russian B2B market / A. Panibratov, M. Latukha // Medvedev, A. and Latukha, M (eds.) Cross-Border Strategy and Operations: Finnish Companies in Russia. A Collection of Cases. St.Petersburg: Publishing House «Graduate School of Management». — 2012. — 1,2 п.л. (авт. — 0,5 п.л.).
 32. *Mihailova I.* International competitiveness of Russian IT firms: strong rivals or survivors at the edge? / I. Mihailova, A. Panibratov, M. Latukha // Ch. Mukhopadhyay, K.B. Akhilesh, R. Srinivasan, A. Gurtoo and P. Ramachandran (eds.) Driving the Economy through Innovation and Entrepreneurship: Emerging Agenda for Technology Management, New Delhi: Springer India. — 2012. — 1,2 п.л. (авт. — 0,4 п.л.).
 33. *Латуха М.О.* Система нематериального стимулирования персонала в компании ОСАО «Ресо-Гарантия» / М.О. Латуха // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 0,8 п.л.
 34. *Латуха М.О.* Создание корпоративного университета компании «Илим Палм» / М.О. Латуха, А.Д. Чанько // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 1,2 п.л. (авт. — 0,6 п.л.).
 35. *Латуха М.О.* Обучение и развитие персонала в страховом бизнесе: опыт компании «Ресо-Гарантия». Кейс (А). Объединенная школа в Санкт-Петербурге: быть или не быть? / М.О. Латуха // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 1,1 п.л.
 36. *Латуха М.О.* Обучение и развитие персонала в страховом бизнесе: опыт компании «Ресо-Гарантия». Кейс (В). Становление и развитие объединенной системы обучения / М.О. Латуха // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 0,6 п.л.
 37. *Латуха М.О., Чанько А.Д., Быкова А.С.* Оценка эффективности корпоративного обучения в компании «Илим Палп» / М.О.

Латуха, А.Д. Чанько // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 1,3 п.л. (авт. — 0,5).

38. *Латуха М.О.* Компания INGRI: от учебных программ к системе корпоративного обучения / М.О. Латуха // Организационное поведение и управление человеческими ресурсами: Кейсы из коллекции ВШМ СПбГУ. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», — 2010. — 1,1 п.л.

39. *Latukha M.* Corporate University as a project: planning and realization tasks and challenges for the project team (the case study of a large Russian company) / M. Latukha // New challenges to managing organization in project business, “Agraf_+”, Saint-Petersburg. — 2008. — 1,1 п.л.

IV. Учебники и учебные пособия

40. *Завьялова Е.К.* Управление развитием человеческих ресурсов / Е.К. Завьялова, М.О. Латуха // СПб.: Издат. дом СПбГУ. — 2017. — 25,0 п.л (авт. —15).

Подписано в печать 20.02.2017. Формат 60 x 90/16.
Печать цифровая
Заказ № 170087. Объем 2 усл. п.л. Тираж 100 экз.

Издательство Высшей школы менеджмента СПбГУ
199004, С.-Петербург, Волховский пер., д. 3
Тел. (812) 323 8460, факс (812)323 8451