

Ewelina Kurowicka, UMCS w Lublinie
Kierownik naukowy - Dr hab. **Anna Rakowska**, prof. nadzw. UMCS
Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

**THE ROLE OF TALENT MANAGEMENT IN THE PROCESS OF
BUILDING THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE
ORGANIZATION**
**ROLA ZARZĄDZANIA TALENTAMI W PROCESIE
BUDOWANIA POTENCJAŁU INNOWACYJNEGO ORGANIZACJI**

Zarządzanie talentami pełni niezwykle ważną rolę w procesie budowania przewagi konkurencyjnej. Umiejętne zarządzanie talentami jest istotnym czynnikiem tworzenia potencjału innowacyjnego organizacji. Współcześnie kluczową wartością i zasobem przedsiębiorstw jest kapitał intelektualny. Analiza literatury przedmiotu wskazuje na różnorodne sposoby definiowania pojęcia talentu. Obecnie termin ten stał się bardzo popularny. Według Słownika Języka Polskiego talent jest to „wybitne uzdolnienie do czegoś”¹. P. Cheese osoby legitymujące się właściwymi predyspozycjami i umiejętnościami nazywa osobami utalentowanymi². Natomiast T. Ingram wskazuje na związek talentu z realizacją określonych celów organizacji i rozpatruje omawiane pojęcie jako człowieka, który „charakteryzuje się potencjałem, zdolnościami, motywacją i wiedzą, który poprzez swoje działania istotnie wpływa na funkcjonowanie organizacji, osiągając ponadprzeciętne wyniki, realizując powierzone cele przy jednoczesnej trosce o rozwój własny”³. Z kolei H. Bieniok i T. Listwan przypisują człowiekowi posiadającemu talenty następujące cechy: twórczość, zaangażowanie w pracę, różnorodne zdolności, samodoskonalenie się, poczucie sukcesu i satysfakcji z uzyskiwanych osiągnięć osobistych oraz zawodowych⁴. Pracownikiem utalentowanym jest osoba, która uzyskuje efektywne i ponadprzeciętne wyniki w pracy, jest dobrze wykształcona i wykwalifikowana w jakimś kierunku, ale również posiada szczególne doświadczenie praktyczne dotyczące pracy, którą wykonuje. W literaturze przedmiotu człowiek utalentowany jest „formalnym lub nieformalnym liderem, stale osiąga dobre wyniki, ma praktyczne wartościowe poglądy, wymaga mało albo wcale nie potrzebuje nadzoru przy wykonywaniu powierzonych zadań, ułatwia pracę innym, dysponuje unikalną wiedzą lub umiejętnościami, której zastąpienie pochłonęłoby za dużo czasu i pieniędzy, mógłby wyrządzić dużą szkodę formie, gdyby przeszedł do konkurencji”⁵. Zarządzanie talentami powinno odbywać się w taki sposób, żeby pracownicy mieli możliwość ciągłego rozwoju,

¹ Słownik Języka Polskiego, <https://sjp.pwn.pl/sjp/talent-I;2528636.html> [dostęp 20.02.2017 r.].

² P. Cheese, 2008, Talent: A critical issue facing, *The British Journal of Administrative Management*, April, no. 2.

³ T. Ingram (red.), *Zarządzanie talentami*, PWE, Warszawa 2011, s. 19.

⁴ H. Bieniok, Rola zarządzania talentami w procesie budowy potencjału innowacyjnego organizacji, [w:] Jagoda H., Lichtarski J. (red.), *Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania*, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2010, s. 18-19.

⁵ T. Ingram (red.), *Zarządzanie talentami*, PWE, Warszawa 2011.

samorealizacji, co przyczynić się może do lepszego wykorzystywania w pracy własnych zdolności i umiejętności.

Zarządzanie talentami w organizacji wymaga między innymi stworzenia właściwych warunków pracy wykorzystujących twórczość oraz zaangażowanie pracowników, zgody na ponoszenie kontrolowanego ryzyka, a także indywidualnego podejścia do pracownika. W rozpoznawaniu wrodzonych predyspozycji i zdolności ludzi przydatne są analiza osobowości oraz testy osobowości, a w szczególności częste obserwowanie zachowań pracowników. W zarządzaniu rozwojem talentów w organizacji istotne są systematyczne badania oczekiwań oraz satysfakcji ludzi.

Istotnym czynnikiem sukcesu i rozwoju przedsiębiorstwa w XXI wieku jest umiejętność zarządzania talentami. Gospodarka w XXI wieku oparta jest w przede wszystkim na wiedzy. Staje się ona jednym z kluczowych czynników produkcji, a także jest ściśle związana z rozwojem technologii informacyjnej i komunikacyjnej, jak również jest źródłem konkurencyjności organizacji i elementem decydującym o jej zdolności do innowacji. Człowiek o ponadprzeciętnych umiejętnościach i zakresie wiedzy, gotowy na wyzwania, a także zaangażowany w swoją pracę, jest dla każdej organizacji niezbędnym źródłem rozwoju. Tworzy silne fundamenty walki konkurencyjnej stanowiąc źródło innowacyjnych i kreatywnych rozwiązań.

Celem spójnego programu zarządzania talentami jest wykorzystanie potencjału pracowników utalentowanych w największym stopniu. Proces ten ma istotne znaczenie w kształtowaniu przyszłej kondycji całej organizacji. Stanowi to szczególnie ważny aspekt w dobie kryzysu gospodarczego. Należy podkreślić, że zarządzanie talentami wiąże się z kosztami, ale wniesiony wkład jest inwestycją. Właściwie przygotowany i wdrożony proces zarządzania pracownikami posiadającymi talenty może w rezultacie ukształtować taki kapitał ludzki, który będzie zabezpieczeniem przyszłości całej organizacji. Dlatego też walka o talenty nabiera strategicznego wymiaru, stając się nie tylko dodatkowym, ale również koniecznym elementem zachowania organizacyjnego. Dla zatrzymania oraz efektywnego wykorzystania talentów szczególnie istotne jest budowanie tzw. „kultury talentów”, którą można rozumieć jako przyjazne środowisko pracy. Środowisko to oparte powinno być na atmosferze szacunku i zaufania, ale również opiece pracodawcy, który wspiera rozwój zawodowy pracownika, jest elastyczny i innowacyjny. Wykazywanie przez kadrę menedżerską większego zaufania do utalentowanych pracowników, jeśli chodzi o sposób ich działania w zakresie wykonywanych zadań, spowodować może osiągnięcie przez nich ponadprzeciętnych wyników pracy.

Bibliografia:

1. *Bieniok H., Rola zarządzania talentami w procesie budowy potencjału innowacyjnego organizacji, [w:] Jagoda H., Lichtarski J. (red.), Kierunki i dylematy rozwoju nauki i praktyki zarządzania, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wrocław 2010.*
2. *Cheese P., 2008, Talent: A critical issue facing, The British Journal of Administrative Management, April, no. 2.*
3. *Ingram T. (red.), Zarządzanie talentami, PWE, Warszawa 2011.*
4. *Słownik Języka Polskiego, <https://sjp.pwn.pl/sjp/talent-I;2528636.html> [dostęp 20.02.2017 r.].*