Дата поступления рукописи в редакцию: 30.11.2025 г. DOI: 10.24412/2782-3830-2025-11-528-532
Дата принятия рукописи в печать: 17.12.2025 г.

УКРОЖЕНКО Дарья Сергеевна,
преподаватель кафедры биотехнологии и пищевых продуктов,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: darya.ukrozhenkozoo@mail.ru

НЕВЕРОВА Ольга Петровна,
кандидат биологических наук, доцент кафедры
биотехнологии и пищевых продуктов,
Уральский государственный аграрный университет.
e-mail: opneverova@mail.ru

РАЖИНА Ева Валерьевна,
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры
биотехнологии и пищевых продуктов
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: eva.mats@mail.ru

СМИРНОВА Екатерина Сергеевна,
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры
биотехнологии и пищевых продуктов
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: ekaterina-kazantseva@list.ru

ХАЙРОВА Инна Михайловна,
кандидат биологических наук, доцент кафедры
хирургии,акушерства,микробиологии
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail: khairova70@mail.ru

КУЛЕШОВА Ольга Сергеевна,
преподаватель кафедры биотехнологии и пищевых продуктов,
Уральский государственный аграрный университет,
e-mail:kulieshova_01@mail.ru

КОНКУРЕНЦИЯ ЗА ТАЛАНТЫ: СТРАТЕГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И УДЕРЖАНИЯ ПЕРСПЕКТИВНЫХ СТУДЕНТОВ

Аннотация. *Статья посвящена анализу феномена глобальной конкуренции за таланты в условиях перехода к экономике знаний. Рассматривается эволюция понятия «талант» с точки зрения практической психологии, где он интерпретируется как высокоразвитая узкая компетенция, а также анализируются движущие силы и стратегические последствия «войны за таланты». Особое внимание уделяется смещению конкурентной борьбы в сферу привлечения и удержания перспективных студентов, которые рассматриваются как ключевой стратегический ресурс. Исследуются системные вызовы, включая проблему «утечки умов», и комплекс факторов, влияющих на миграционные намерения выпускников. На основе проведенного анализа формулируются рекомендации по построению целостных экосистем для привлечения, развития и удержания талантов, что является критически важным для обеспечения долгосрочной конкурентоспособности как образовательных учреждений, так и компаний-работодателей и национальных экономик в целом.*

Ключевые слова: *война за таланты, управление талантами, человеческий капитал, конкурентоспособность, утечка умов, миграционные намерения, перспективные студенты.*

UKROZHENKO Daria Sergeevna,
Lecturer,
of the Department of Biotechnology and Food Products,
Ural State Agrarian University

NEVEROVA Olga Petrovna,
Candidate of Biological Sciences, Associate Professor
of the Department of Biotechnology and Food Products
Ural State Agrarian University

RAZHINA Eva Valerievna,
Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor
of the Department of Biotechnology and Food Products
Ural State Agrarian University
SMIRNOVA Ekaterina Sergeevna,
Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor
of the Department of Biotechnology and Food Products
Ural State Agrarian University
KHAIROVA Inna Mikhailovna,
Candidate of Biological Sciences, Associate Professor of the Department
surgery, obstetrics, microbiology
Ural State Agrarian University,

KULESHOVA Olga Sergeevna,
Lecturer,
of the Department of Biotechnology and Food Products,
Ural State Agrarian University

COMPETITION FOR TALENT: STRATEGIES FOR ATTRACTING AND RETAINING PROMISING STUDENTS

Annotation. *This article analyzes the phenomenon of global competition for talent amid the transition to a knowledge economy. It examines the evolution of the concept of "talent" from the perspective of practical psychology, where it is interpreted as a highly developed, narrow competency, and analyzes the driving forces and strategic implications of the "war for talent." Particular attention is paid to the shift in competition to attracting and retaining promising students, who are viewed as a key strategic resource. Systemic challenges are explored, including the problem of "brain drain" and a range of factors influencing graduates' migration intentions. Based on the analysis, recommendations are formulated for building holistic ecosystems for attracting, developing, and retaining talent, which is critical to ensuring the long-term competitiveness of educational institutions, employers, and national economies as a whole.*

Key words*: war for talent, talent management, human capital, competitiveness, brain drain, migration intentions, promising students.*

В условиях глобализации экономики и перехода к экономике знаний, основанной на инновациях, человеческий капитал становится ключевым стратегическим ресурсом, определяющим конкурентоспособность как отдельных корпораций, так и национальных экономик в целом. Особую ценность представляют собой перспективные студенты – молодые люди, обладающие не только актуальными знаниями, но и высоким потенциалом к обучению, инновационному мышлению и лидерству. Однако современный рынок образовательных и трудовых услуг характеризуется обострением конкуренции за эти таланты. Ведущие университеты мира, транснациональные корпорации и быстрорастущие стартапы создают мощное конкурентное поле, в котором традиционные методы привлечения абитуриентов и трудоустройства выпускников оказываются неэффективными. В связи с этим формирование комплексных, продуманных стратегий привлечения и удержания перспективных студентов превращается для образовательных учреждений и компаний-работодателей из вспомогательной функции в вопрос стратегического выживания и развития. Данная статья посвящена анализу современных вызовов в сфере управле-

ния талантами, систематизации существующих стратегий и выработке рекомендаций по повышению эффективности работы с перспективной молодежью.

С точки зрения практической психологии, которую представляет кандидат психологических наук К.А. Серебрякова, талант целесообразно рассматривать не как редкий дар, доступный единицам, а как специфическую, высокоразвитую способность, доведенную до совершенства в процессе постоянного применения. Это не обязательно совокупность многих качеств, а скорее узкая, но мощная компетенция, которая становится страстью и организует вокруг себя деятельность человека. При этом, как отмечает исследователь Ж.И. Трафимчик, в научном сообществе сохраняется дискуссионность понимания соотношения ключевых категорий: одаренность часто трактуется как врожденная предпосылка, потенциальная возможность, в то время как талант выступает как реализованная одаренность, приобретающая личностный смысл и воплощение в деятельности. В контексте рынка труда и «войны за таланты» такой синтез подходов смещает акцент с поиска уникальных гениев на выявление у перспективных выпускников вузов именно этой «узкой страсти» — ключевой компетенции, которая проявляется в особом подходе к решению задач, будь то аналитическое видение, умение находить нестандартные варианты или способность к систематизации. Таким образом, талантливый выпускник — это не просто отличник с дипломом, а носитель уникального способа действия, развившегося из природных задатков в устойчивую компетенцию, которая может стать основой для его эффективной реализации и стратегической ценностью для организации [7, 8].

Обострение глобальной конкуренции за высококвалифицированных специалистов стало ключевым трендом на современном рынке труда. Его движущей силой является цифровая трансформация, которая, с одной стороны, порождает спрос на новые компетенции, а с другой — предоставляет работодателям технологические инструменты для поиска талантов по всему миру и одновременно дает сотрудникам беспрецедентную мобильность. В этих условиях способность привлекать, развивать и удерживать интеллектуальный капитал превращается в решающий фактор конкурентоспособности для компаний и целых государств [6].

Феномен «войны за таланты» зародился на рубеже 1980-90-х годов параллельно со становлением постиндустриальной экономики, где ключевым ресурсом развития стали не материальные активы, а интеллектуальный капитал и компетенции персонала. Если в индустриальную эпоху ценность сотрудника часто определялась его физическим трудом, то в информационную — способностью к решению сложных когнитивных задач. Это привело к кардинальному перераспределению рыночной власти: если раньше работник был заинтересован в сохранении места, то сегодня компания вынуждена активно бороться за право удержать перспективного специалиста, осознающего свою высокую ценность. Таким образом, конкуренция за таланты превратилась из локальной задачи кадровых служб в глобальную стратегическую необходимость для выживания и роста бизнеса [2].

Фундаментальной причиной обострения глобальной конкуренции за таланты является необратимый переход мировой экономики от индустриального к информационному укладу, где интеллектуальный капитал становится ключевым фактором конкурентоспособности, оттесняя на второй план традиционные ресурсы. Это привело к кардинальному сдвигу в балансе сил: власть постепенно переходит от компании к обладающему знаниями специалисту. Осознавая свою ценность, талантливые сотрудники стали более мобильными и требовательными, что вынуждает организации не только постоянно бороться за их привлечение извне, но и выстраивать комплексные системы удержания, чтобы сохранить ключевой источник своего стратегического преимущества.

Непосредственной движущей силой этой «войны» является прямая зависимость между эффективным управлением талантами и финансовыми результатами компании. Исследования подтверждают, что фирмы, делающие ставку на развитие интеллектуального потенциала сотрудников, демонстрируют значительно более высокую доходность для акционеров. В условиях нестабильности рынка сами работники стремятся в те организации, которые инвестируют в их рост, помогая наращивать человеческий капитал. Таким образом, способность создавать среду для профессионального развития превратилась из второстепенной HR-функции в критически важный элемент бизнес-стратегии, определяющий долгосрочную устойчивость компании [4, 5].

Современная конкурентная среда характеризуется переходом от борьбы за готовых специалистов к борьбе за перспективных студентов еще на этапе их обучения. Ключевыми вызовами для университетов и компаний стали глобализация выбора, демографические тенденции и новые ценности поколений Z и Alpha, для которых значимы не только карьерные перспективы, но и корпоративная культура, возможность самореализации и гибкость. В этих условиях эффективная стратегия требует интеграции усилий по привлечению и удержанию.

Успех определяется способностью создать целостную экосистему развития, начинающуюся с построения аутентичного бренда и раннего взаимодействия через олимпиады и стажировки, а продолжающуюся за счет персонализированных образовательных траекторий, менторства и вовлечения в профессиональное сообщество. Таким образом, победа в «войне за таланты» зависит от перехода к долгосрочным отношениям, где студент рассматривается как стратегический партнер, а не как временный ресурс [1].

Обострение глобальной конкуренции за таланты проявляется не только в борьбе за привлечение перспективных выпускников, но и в фундаментальной проблеме их удержания, которая для многих стран, включая Россию, трансформировалась в реальную угрозу — «утечку умов». Этот процесс представляет собой прямую угрозу устойчивому развитию страны, лишая ее наиболее ценного ресурса — человеческого капитала. Как показывают исследования, миграционные намерения талантливых выпускников ведущих российских вузов формируются под влиянием комплекса факторов, выходящих далеко за рамки чисто экономических соображений. Ключевую роль играют причины индивидуального уровня, такие как восприятие недостаточного уровня социального равенства, а также отраслевые факторы, включая низкий уровень инвестиций в НИОКР, недостаточную инновационность и ограниченные карьерные перспективы в выбранной сфере деятельности. При этом важными содействующими обстоятельствами выступают личный международный опыт, снижающий привязанность к стране происхождения, и высокая способность к культурной адаптации, которая облегчает принятие решения о переезде. В этой связи задача удержания талантов требует от национальных компаний не просто предложения конкурентоспособных условий труда, а создания комплексной среды, которая могла бы компенсировать действие этих выталкивающих факторов, предлагая значимые возможности для профессиональной самореализации, развития и карьерного роста внутри страны [3, 9, 10].

Заключение. Таким образом, современная «война за таланты» представляет собой не временный тренд, а фундаментальный вызов, порожденный переходом к экономике знаний, где интеллектуальный капитал становится ключевым ресурсом конкурентоспособности. Успех в этой борьбе требует от организаций и национальных экономик кардинального пересмотра традиционных подходов. Он смещается от простого найма готовых специалистов к построению долгосрочных партнерских отношений с перспективной молодежью, начиная с этапа их обучения. Победа будет принадлежать тем, кто способен создать целостную экосистему развития, сочетающую аутентичный бренд, раннее вовлечение, персонализированные образовательные траектории и значимые карьерные перспективы.

В то же время, ключевой стратегической задачей, особенно для стран с формирующейся инновационной экономикой, становится не только привлечение, но и удержание талантов. Как показывает анализ, для предотвращения «утечки умов» недостаточно только конкурентоспособных зарплат. Необходимо создание комплексной среды, которая компенсирует системные выталкивающие факторы, предлагая высокий уровень социального равенства, политических свобод, инвестиций в НИОКР и реальные возможности для профессиональной самореализации внутри страны. Только такой комплексный подход позволит превратить человеческий капитал в устойчивое стратегическое преимущество в условиях глобальной конкуренции.

Список литературы:

[1] Борисова, А. В. Война за таланты: время менять курс: Основные результаты глобального HR-исследования КПМГ [Электронный ресурс]. – URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/12/PEO_8r.pdf (дата обращения: 25.09.2025).

[2] Горохова, В. А. «Война за таланты» как конкурентная стратегия в современных организациях / В. А. Горохова, И. И. Какадий // Бюллетень науки и практики. – 2023. – № 1. – С. 264–268.

[3] Латова, Н. В. «Утечка умов» в системе институтов воспроизводства человеческого капитала современной России / Н. В. Латова // JIS. – 2011. – № 3. – С. 82–93.

[4] Майклз, Э. Война за таланты / Э. Майклз, Х. Хэндфилд-Джонс, Э. Экселрод. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 272 с.

[5] Минаева, Л. А. «Война талантов» или борьба за интеллектуальный капитал / Л. А. Минаева // Вестник БГТУ имени В. Г. Шухова. – 2014. – № 6. – С. 143–146.

[6] Обострение конкуренции за таланты [Электронный ресурс] // ИСИЭЗ НИУ ВШ. – URL: https://ncmu.hse.ru/chelpoten_trends/talent (дата обращения: 25.09.2025).

[7] Серебрякова, К. А. Что такое талант, и нужно ли его открывать? / К. А. Серебрякова // Вестник практической психологии образования. – 2016. – Т. 13, № 4. – С. 43–48. – URL: https://psyjournals.ru/journals/bppe/archive/2016_n4/Serebryakova (дата обращения: 25.09.2025).

[8] Трафимчик, Ж. И. Одаренность, талант, гениальность: введение в проблему / Ж. И. Трафимчик // Проблемы здоровья и экологии. – 2014. – № 2 (40). – С. 140–145.

[9] «Утечка мозгов» как глобальное явление. Причины и последствия [Электронный ресурс] // Гуманитар. портал. – URL: https://gtmarket.ru/library/articles/1653 (дата обращения: 26.09.2025).

[10] Шагалкина, М. В. Факторы миграционных намерений талантливых выпускников ведущих вузов России / М. В. Шагалкина, М. О. Латуха, Е. А. Мицкевич, Е. В. Строгецкая // Российский журнал менеджмента. – 2019. – Т. 17, № 4. – С. 445–466.

References:

[1] Borisova, A. V. War for talents: time to change course: The main results of the global HR study of KPMG [Electronic resource]. - URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/pdf/2014/12/PEO_8r.pdf (access date: 25.09.2025).

[2] Gorokhova, V. A. “War for Talents” as a competitive strategy in modern organizations/V. A. Gorokhov, I. I. Kakadiy//Bulletin of Science and Practice. – 2023. – № 1. - S. 264-268.

[3] Latova, N.V. “Brain drain” in the system of institutions for the reproduction of human capital in modern Russia/N.V. Latova//JIS. – 2011. – № 3. - S. 82-93.

[4] Michaels, E. War of Talent/E. Michaels, H. Handfield-Jones, E. Exelrod. - M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2011. - 272 p.

[5] Minaeva, L. A. “War of Talents” or the struggle for intellectual capital/L. A. Minaeva//Vestnik BSTU named after V. G. Shukhov. – 2014. – № 6. - S. 143-146.

[6] Intensification of competition for talents [Electronic resource]//ISIEZ NRU VS. - URL: https://ncmu.hse.ru/chelpoten_trends/talent (access date: 25.09.2025).

[7] Serebryakova, K. A. What is talent, and is it necessary to discover it ?/K. A. Serebryakova//Bulletin of the practical psychology of education. – 2016. - T. 13, NO. 4. - S. 43-48. – URL: https://psyjournals.ru/journals/bppe/archive/2016_n4/Serebryakova (дата обращения: 25.09.2025).

[8] Trafimchik, J. I. Giftedness, talent, genius: an introduction to the problem/J. I. Trafimchik//Problems of health and ecology. – 2014. – № 2 (40). - S. 140-145.

[9] “Brain drain” as a global phenomenon. Causes and consequences [Electronic resource]// Humanitar. portal. - URL: https://gtmarket.ru/library/articles/1653 (access date: 26.09.2025).

[10] Shagalkina, M.V. Factors of migration intentions of talented graduates of leading Russian universities/M.V. Shagalkina, M.O. Latukha, E.A. Mitskevich, E.V. Strogetskaya//Russian Journal of Management. – 2019. - T. 17, NO. 4. - S. 445-466.

