

image not found or type unknown



Последнее время в теории и практике менеджмента все более пристальное внимание уделяется не столько практическим навыкам ведения бизнеса, сколько личностным характеристикам менеджеров. Для того, чтобы обеспечить организацию талантливыми менеджерами во многих средних и крупных компаниях создается кадровый резерв руководителей.

На ранних этапах карьеры, молодые и амбициозные менеджеры пробивают дорогу вверх напором, умением достигать высоких результатов. Как правило, таких сотрудников замечают топ-менеджеры или собственники компаний и всячески содействуют им в дальнейшем карьерном росте, предлагая ответственные, высокие посты.

И очень часто подобные решения приводят к негативным последствиям не только для компаний, но и для тех сотрудников, которых слишком рано перевели на высокий пост.

В большинстве случаев, собственники или топ-менеджеры компаний уделяют больше внимания результативности работы молодых сотрудников, нежели их эмоциональной и психологической зрелости.

Болезнь карьерного роста заключается в том, что, заняв новую должность, молодой талант продолжает фокусироваться на своих личных амбициях и достижении поставленных целей, обращая все меньше внимания на своих коллег, подчиненных, на стиль общения с ними, на свое поведение.

Проблема эмоциональной незрелости молодых, но талантливых менеджеров актуальна не только для западного бизнеса, но и для российского. Вероятно, для собственников или топ-менеджеров компаний будут полезными те советы, которые дают Кэрри Банкер, Кэти Крэм и Шэрон Тин, практикующие коучи, решавшие проблемы "болезни роста"[\[1\]](#).

Линейное продвижение по карьерной лестнице лишь в одной функциональной сфере в какой-то степени расхолаживает менеджера, приводя к тому, что он чувствует себя комфортно в пределах известных компетенций. Привлечение менеджера к межфункциональным проектам, в которых он уже не сможет добиваться результатов с помощью формальных административных рычагов

управления, позволит развивать навыки общения с людьми, убеждения, отстаивания и мотивирования своей позиции по тому или иному вопросу.

Нужно также подчеркнуть важность soft skills в работе с молодым сотрудником. Необходимо дать ему понять, что назначение на высокий пост будет возможным и ускорится только в том случае, если сотрудник будет четко понимать необходимость развития навыков межличностного общения.

Тренинги по развитию профессиональных навыков безусловно должны содержать в себе блоки, посвященные психологическим аспектам управления. Повышение личной эффективности в работе с коллегами и подчиненными должно быть обязательным условием дальнейшего продвижения сотрудника по карьерной лестнице.

Наконец, работая над стилем поведения и руководства молодого менеджера, целесообразно культивировать и поощрять его неформальное общение с коллегами и подчиненными. Коммуникации подобного рода позволят понять и освоить тот факт, что существуют разные стили руководства и лидерства применительно к разным ситуациям, разным людям с разными темпераментами.

1. Биология карьеры, или Пределы роста.// Режим доступа: URL: [https://iteam.ru/publications/human/section\\_67/article\\_747](https://iteam.ru/publications/human/section_67/article_747) ↑