

## **АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ МОЛОДЫМИ ТАЛАНТЛИВЫМИ КАДРАМИ**

В современных условиях развития и существования организаций, является настоящим искусством управлять человеческими ресурсами. Раскрытие и привлечение молодых талантливых кадров является стратегической возможностью для принятия и реализации поставленных организацией целей. Стоит не только осуществлять подбор персонала на профессиональном уровне, но и финансировать их развитие и обучение. Очень важным и основным является набор функциональных качеств, которые способны раскрыть талант и возможности конкретного человека. Стоит обратить внимание на тот факт, что основополагающей задачей в управлении талантливыми сотрудниками может заключаться не только в их профессиональном развитии, сколько их удержания в данной организации. Если организация в своем развитии не движется в перед, не адаптируется к рыночным отношениям, то в первую очередь может привести к потере ведущих сотрудников и молодых талантливых кадров. Молодым талантливым кадрам необходимо развивать свой внутренний потенциал, повышать уровень знаний, учиться и перенимать профессиональный опыт коллег, усовершенствовать свои навыки и умения.

Значительную роль в развитии личности, играет корпоративная культура организации и ее руководитель, который должен поддерживать и поощрять таланты. Успешные руководители, которые эффективно управляют талантами, понимают необходимость в поддержке и всестороннем расширении профессионального развития базовых сотрудников.

Известные российские специалисты в области управления персоналом Ю. Г. Одегова и С. А. Карташова, считали, что «управление талантами, это совокупность инструментов управления персоналом, которая дает возможность учреждению эффективно использовать, привлекать и сохранять персонал, который готовый внести значимый вклад в усовершенствование учреждения» [1].

Современные ученые, изучающие тематику «управления талантами» дают различные определения данному термину. Наиболее часто под ним понимают совокупность принципов, которые позволяют отбирать, развивать и эффективно использовать, сохранять профессиональный состав кадровых сотрудников, вносящих преимущественный вклад в развитие и рост организации.

Современные практики выработали набор компетенций, которыми и оценивают на предмет соответствия необходимых функций, при обучении и последующей оценки компетенции в соответствии с кривой графика карьерного роста.

Исходя из этого, можно отметить аналогичность в стадиях управления молодыми талантливыми сотрудниками и управлении другими постоянными сотрудниками, работающими давно в данной организации.

1. Планирование в кадрах: необходимая численность и профессионализм сотрудников предписывается стратегией управления кадрами. Поставленные стратегические цели перед кадровыми сотрудниками определяют требуемые характеристики компетенций и их уровень. При разработке планов надо учитывать необходимость в стандартных обязанностях, которые могут и способны выполнять обычные сотрудники или сотрудники с хорошим потенциалом.

2. Поиск, подбор и прием персонала: поиск профессиональных сотрудников, которые отвечают требованиям безупречного сотрудника при этом еще и являются обладателями потенциала для дальнейшего развития, имеющие безупречную характеристику и соответствуют требованиям данного учреждения. На данном этапе отбора имеет место важности оценки не

только профессиональных компетенций, но и личных принципов поведения в учреждении и ее стратегического роста.

3. Привыкание. Привыкание или адаптация на новом месте позволяют быстрее войти в нужное русло. Для талантливых молодых кадров необходим и важен профессиональный наставник, который знает все необходимое об организации, который способен привить корпоративные традиции и влить молодого профессионала в организационную среду учреждения.

4. Достижение и оценка вклада. В оценки критерии молодого талантливого специалиста должны отражать личностный вклад, специфику израсходованных усилий, показатель уровня приложенных усилий при реализации поставленных задач, степень новизны и проработки задания.

5. Повышение квалификации и развитие персонала. Программы по обучению должны распространяться на все категории персонала. Для молодых специалистов необходимо предложить курсы стажировки для старта карьеры. Для профессионалов своего дела — участие в различных проектах и заданиях с расширением границ ответственности. Также необходимо отметить такое развитие, как саморазвитие, всячески поддерживать стремление к расширению границ потенциала сотрудника, привлекать его к решению более серьезных задач, которые требуют освоения новых сфер деятельности.

6. Служебный рост. Профессионалы стремятся к развитию, из этого следует, карьерное продвижение. Еще на этапе подбора персонала необходимо прогнозировать, какое место и должность в дальнейшем в организации может занять этот кандидат. Кем он может стать через полгода, через год.

В настоящее время многие руководители организаций не уделяют должного внимания, а порой даже игнорируют стремлению развиваться молодым специалистам на рабочем месте, и в свою очередь теряют шанс удержать в своих рядах молодого талантливого сотрудника.

Если организация вкладывает силы, время, средства в набор и развитие молодых талантов, то этим она показывает свое стремление стратегически развиваться и идти на шаг впереди остальных. Она в своих рядах вырашивает молодой кадровый резерв, хороших специалистов, профессионалов своего дела и руководителей, принимающих их процессы и культуру. Не редко с помощью молодых талантливых сотрудников организации выходили на более новый уровень своего функционирования.

В современном мире развитие молодых талантливых людей рассматривается не как роскошь, а как необходимость для успешного развития и процветания организации [2].

Изучая подходы в подготовке молодых талантливых сотрудников, выделим некоторые из них, это:

1. Определение цели и решение задачи. Необходимо предоставить молодому сотруднику самостоятельно найти самый наилучший способ решения поставленной задачи, при этом четко сформулировать критерии и определить ресурсный потенциал. При этом наставнику следует объяснить молодому таланту, что при достижении поставленной цели могут быть ошибки и поражения. Необходимо молодым сотрудникам дать возможность применить тот подход, который они считают наиболее выгодным, позволить сделать ошибку, а потом помочь им понять, что пошло не так. Необходимо начинать с обучения основных задач, а далее постепенно обучать к уровню опыта. Воспитание и обучение молодых сотрудников в значительной степени может отличаться от обучения сотрудников с опытом работы. Необходимо создать условия для перехода к самостоятельной деятельности, сначала над простыми задачами, а далее более к сложным проектам.

2. Терпение и сдержанность. Молодые и новые сотрудники в организации, не обладают таким же уровнем опыта и знаниями, как сотрудники, проработавшие несколько лет в данной организации. Даже выпускник с красным дипломом, проходивший стажировку в крупной немало известной компании, может растеряться при выполнении даже легкого задания в новой организации. В период адаптации необходимо больше времени уделять молодым сотрудникам, поддерживать их, свести стрессовые факторы к минимуму.

3. Адаптация сотрудников и методы обучения расширят их ранее приобретенный опыт знаний. Так как у молодых сотрудников нет еще опыта работы и нужной базы знаний, и их обучение должно проходить медленными темпами и в большей степени обширным, чем у других сотрудников.

4. Формирование потенциала и сильных сторон каждого сотрудника. Необходимо молодым сотрудникам давать задания, которые они смогут выполнить наилучшим образом. Если не справляются с поставленными заданиями, можно предложить им помощь, в виде дополнительных обучающих занятий, или совместной работы с наставником, который поможет изучить новые методики в работе.

5. Мнение сотрудников, отзывы. Молодые сотрудники хотят слышать о себе положительные отзывы. Положительные отзывы побуждают молодых сотрудников удваивать свои усилия в работе. Важно помнить то, что молодые сотрудники находятся в переходном периоде, и соответственно нуждаются в дополнительном обучении. Создание программ обучения для молодых сотрудников, это самый эффективный способ помочь им адаптироваться в новой среде и понять свою роль в ней.

6. Эффективность обучения. Ведущие менеджеры организации должны тесно сотрудничать с остальными сотрудниками, чтобы быть в курсе достижений молодых кадров. Сотрудники с опытом работы, должны поделиться основными моментами в понимании концепций, которые были усвоены молодыми кадрами, и соответственно слабые места, где необходимо еще и дополнительные знания. Они могут помочь осветить сильные и слабые стороны молодого сотрудника, на что в дальнейшем необходимо будет обратить внимание в поручении новых заданий.

7. Выявление лучших исполнителей и будущих руководителей. Существует много инструментов, которые помогут молодому сотруднику стать лидером. Он может взять на себя ответственность при возникновении трудностей, своим решением вывести коллектив из затруднительной ситуации. Но этого недостаточно, чтобы понять будит ли он хорошим руководителем или нет. Будущие руководители должны уметь работать в команде, и не только, должны уметь предложить путь для развития организации, а также и для вывода ее на новый уровень развития. Для выявления управленческих способностей необходимо молодым сотрудникам поручать задания, связанные с управлением людьми.

И в заключении обобщим основные правила успешного управления молодыми талантами.

За короткий срок невозможно определить талантлив ли сотрудник. Ежедневное общение, тесный контакт, дискуссии, в ходе которых можно проследить поведение, амбиции, настойчивость, целеустремленность молодого сотрудника. Талант может проявиться при работе в команде, а также и в индивидуальной работе; в стратегическом видении ситуации; в личном влиянии на своих коллег; в развитии общего и эмоционального интеллекта. Главной задачей для руководителя является понимание специфических индивидуальных особенностей молодого специалиста.

При взаимодействии с талантливыми молодыми людьми задачей руководителя является эффективное сотрудничество. Молодому таланту необходимо понимание ценностей и его важность для организации. Необходимо поручать задачи, инновационные проекты сотрудникам с определенной долей самостоятельности. При этом должны выделяться средства, обсуждаться поставленные сроки и только после этого разрешается самостоятельное принятие решения для достижения поставленных целей и получения положительных результатов. Руководитель должен поощрять и мотивировать весь коллектив на успех, а также распределять обязанности в коллективе, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя нужным и значимым.

Молодым талантливым кадрам, также как и рядовым сотрудникам необходима определенная помощь при продвижении на новый уровень, в новую должностную позицию. Необходима обратная связь, молодой сотрудник получает ответы на возникающие вопросы, а его пожелания и мнения способствуют внесению корректив в деятельность организации и соответственно исправить «слабые элементы» цепи и усовершенствовать процесс адаптации.

Следует проводить неофициальные беседы с опытными сотрудниками, а результатом этих бесед для молодого таланта будет: повышение личного мнения, уровня знаний, поведение в стрессовых и конфликтных ситуациях, проявление лидерских качества в работе и в команде. В ходе таких мероприятий желательно составлять первоочередные задачи с одновременным обучением, делать прогнозы профессионального роста на ближайшее время, устранять трудности в деятельности организации.

При оценивании молодых талантливых кадров необходимо учитывать не только хорошо выполненное задание, но и учитывать комплексную эффективность решенной задачи. Талантливые молодые кадры требуют особого внимания и понимания, а также нестандартных подходов к их оценке деятельности. У них свои взгляды, ценности и амбиции.

Из этого следует, что каждый молодой талантливый сотрудник требует особого подхода в развитии и оценивании. Необходимо выделить самые главные категории для таких сотрудников:

– сотрудники профессионалы, специалисты высшего класса, которые формируют основной кадровый потенциал организации, показывают наивысший результат своей деятельности, которые являются примером для всего персонала. Данная категория сотрудников требует от руководства максимального внимания и инвестиций. Главная задача руководства поддерживать связь с такими сотрудниками, учитывать их интересы и предложения;

– сотрудники со средними профессиональными показателями, которые демонстрируют ответственность, лояльность, дисциплину и соответственно среди таких сотрудников тоже имеются таланты, которые требуют их раскрытия и развития способностей;

– сотрудники с результатами ниже средних показателей. Основными причинами такого отношения могут быть неудовлетворенность содержанием и условиями труда до профессиональной непригодности. На этом этапе задачей руководства становится вовлечение данной категории сотрудников в процессы принятия управленческих решений, прикреплению к ним наставников для дальнейшего обучения и развития. Если после принятых мер сотрудник не усовершенствует свои результаты и показатели эффективности его деятельности, то единственным выходом в сложившейся ситуации будет его увольнение.

Становится необходимым построение комплексной системы управления талантами, которая в свою очередь позволит улучшить показатели в организации. В современном мире и жесткой конкуренции необходимо привлекать и наиболее эффективно использовать таланты, которые в дальнейшем станут решающим фактором благополучия и продвижения организации. Талантливые сотрудники в организации становятся стратегическим ресурсом международного значения.

#### **Список источников**

1. Управление персоналом : учебник и практикум / О. А. Лапшова [и др.] ; под общ. ред. О. А. Лапшовой. М. : Издательство Юрайт, 2023. 406 с.
2. Костенко Е. П., Скачкова Л. С. Управление персоналом. Продвинутый курс : учебник для вузов. СПб. : Питер, 2023. 512 с.