

УДК 005

О. В. Кашипуро́ва, Д. В. Хамидули́на*

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ МОЛОДЫХ МЕНЕДЖЕРОВ: АНАЛИЗ ВОЗМОЖНЫХ ТРУДНОСТЕЙ И РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЙ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

В статье проанализированы некоторые характеристики молодых менеджеров, обусловленные их возрастом, а также особенностями психологического и социального развития. Определены основные препятствия, с которыми могут столкнуться молодые начальники в ходе их деятельности, а также разработаны основные стратегии, которые могут стать ключом к преодолению данных препятствий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: менеджер, управленческие особенности молодых менеджеров, повышение квалификации персонала, навыки управления.

O. V. Kashpurova, D. V. Khamidulina

STUDY OF YOUNG MANAGERS' PECULIARITIES: ANALYZING POSSIBLE DIFFICULTIES AND DEVELOPING STRATEGIES TO OVERCOME THEM

The article analyzes the key characteristics of young managers, determined by age, features of psychological and social development. The main obstacles that young managers may encounter in the course of their activities are identified, and the main strategies that can become the key to overcoming these obstacles are developed.

KEYWORDS: manager, managerial characteristics of young managers, personnel development, management skills.

Повышение прибыли предприятия есть ключевая цель любого аппарата управления. С развитием технологий и ростом экономики стремительно увеличивается количество новых сфер деятельности, управление которыми требует применения новых походов, основанных на понимании глобальных трендов развития экономики и общества. Отчасти в связи с этим растет и число молодых людей, которые, несмотря на

* Кашипуро́ва Оксана Владими́ровна, кандидат экономических наук, доцент Иркутского государственного университета путей сообщения;
Хамидули́на Диана Валеохма́довна, студент Иркутского государственного университета путей сообщения.

свой юный возраст, получают управляющие должности или же вовсе основывают собственные компании. Они играют важную роль в бизнесе и экономике, внедряют инновации и создают новые рабочие места.

Исходя из заявленной темы, нами было проведено исследование, целью которого стало выявление и анализ основных трудностей, с которыми сталкиваются молодые начальники. В качестве задач были поставлены следующие: определить характерные особенности управления персоналом начинающими руководителями; проанализировать существующие примеры деятельности молодых менеджеров; выяснить особенности управления персоналом, присущие молодым специалистам.

Молодыми руководителями зачастую являются специалисты, которые преуспели в собственном ремесле, однако не имеют значимого практического опыта в сфере управления. Согласно опросу сервиса для поиска работы hh.ru среди представителей компаний, молодые руководители, получившие эту должность, постепенно продвигались по карьерной лестнице – этот факт отметили 63 % опрошенных [1]. Также респонденты указали, что есть сферы, в которых начинающие руководители могут проявить собственные навыки с лучшей стороны в сравнении со своими более опытными коллегами. Этими сферами являются ИТ, маркетинг, реклама и брендинг.

Начинающие руководители представляют собой отдельную социально-профессиональную группу, имеющую ряд характеристик, отличающих их от старших коллег [2]. Во-первых, они обычно обладают высокой энергичностью и стремлением к достижению результатов. Во-вторых, молодые менеджеры отличаются гибкостью и адаптивностью к изменениям. Они привыкли жить в быстром темпе современной жизни и быстрому технологическому прогрессу. Это позволяет им легко адаптироваться к новым ситуациям и быстро принимать решения. Кроме того, молодые менеджеры обычно обладают инновационным мышлением и креативностью. Они способны видеть вещи по-новому и приносить свежие идеи в бизнес-процессы компании. Молодые управленцы часто проявляют способность к прорывам и разработке новых стратегий.

При этом молодые управленцы имеют склонность к самообразованию и постоянно стремятся повысить уровень своего образования. Так же стоит отметить, что именно в возрасте 20–30 лет приобретается наибольшее число социальных связей.

Конечно, начинающие руководители не лишены некоторых недостатков. Согласно проведенным опросам, молодые начальники в большинстве своем обладают завышенной самооценкой [3]. Данный аспект также может оказывать негативное влияние на принятие ими

качественных управленческих решений и на работу внутри коллектива в целом.

У молодых менеджеров есть определенные ожидания и предпочтения по отношению к своей карьере и рабочей среде, обусловленные текущей экономической ситуацией и особенностями социальных процессов.

Во-первых, молодые менеджеры предпочитают работать над интересными и значимыми проектами. Они стремятся к профессиональному росту и желают испытать себя в решении сложных и новаторских задач. Для них важно иметь возможность применять свои знания и навыки, а также получать признание и вознаграждение за свои достижения.

Во-вторых, для молодых управленцев ценным является наличие различных возможностей для обучения и развития. Они хотят иметь доступ к программам тренингов, менторингу и профессиональным сетям, которые помогут им развиваться и улучшать свои навыки. Они также ищут возможности для саморазвития и личностного роста.

В-третьих, для молодых менеджеров важен баланс между работой и личной жизнью. Они предпочитают гибкий график работы, чтобы иметь возможность уделять время своим личным интересам и семье, а также ожидают от компаний, что она будет поддерживать благополучие своих сотрудников, в том числе проявляя заинтересованность в том, чтобы они вели здоровый образ жизни [4].

В последние годы наблюдается значительный рост доли молодых людей, занимающих руководящие должности. Согласно исследованию hh.ru, в 49 % компаний есть молодые сотрудники на руководящих позициях [1]. Активное включение молодежи в процесс принятия управленческих решений может происходить в связи с ориентированностью наиболее развивающихся в настоящее время сфер экономики на молодых людей (IT, технологии, маркетинг, дизайн). Молодые специалисты проявляют значительную энергичность, творческий подход и гибкость, что способствует инновациям и прогрессу в организациях. Согласно данным сервиса hh.ru, опрошенные отмечают такие достоинства молодых начальников, как активность, креативность, гибкость и высокая работоспособность [Там же]. Кроме того, молодые руководители вносят новые идеи и требования, которые соответствуют современным вызовам и потребностям общества [5].

Хотя молодые руководители обладают личными преимуществами, в своей деятельности они неизбежно сталкиваются с некоторыми сложностями, которые иногда находятся вне сферы их контроля. Эти сложности являются неотъемлемой частью их работы. Важно понимать, что преодоление подобных препятствий – одна из составляющих процесса развития руководителя.

Далее представлены некоторые из существующих проблем, с которыми молодые менеджеры могут сталкиваться на практике.

Недостаток опыта и знаний. Молодым руководителям может не хватать опыта и знаний, необходимых для эффективного управления людьми и решения сложных проблем. Это может привести к неуверенности в своих способностях и сомнениям в своих решениях. Согласно исследованиям, около трети менеджеров терпят неудачу в новой для себя роли.

В интервью *Forbes* один из спикеров форума молодых талантов Андрей Кругляк говорил о том, что большая часть проблем, с которыми он столкнулся, заняв руководящую должность, была связана главным образом с отсутствием опыта работы в решении нового спектра задач [6].

Отношения с более опытными коллегами. Молодым руководителям может быть сложно установить отношения со старшими коллегами и получить уважение с их стороны.

Управление конфликтами. Руководство коллективом предполагает в том числе разрешение конфликтов между сотрудниками, и молодым руководителям может быть сложно эффективно управлять такими ситуациями. От атмосферы в коллективе напрямую зависит эффективность работы всей команды в целом.

Установление границ. Молодым менеджерам может быть сложно разграничить свою роль руководителя и дружеские отношения с коллегами. Однако руководителю необходимо поддерживать эффективность работы всей команды в целом, и сосредоточенность на личных отношениях с отдельными членами коллектива может стать серьезным препятствием.

Управление ожиданиями. Молодым руководителям может быть сложно соответствовать высоким ожиданиям своего коллектива и руководства, особенно если у них недостаточно опыта или ресурсов.

Трудности с делегированием. Делегирование задач является одним из ключевых навыков, которыми должен обладать руководитель. Однако молодым менеджерам может быть нелегко справиться с этой задачей. Нежелание молодых руководителей передавать часть своих обязанностей подчиненным связано с вполне реальными страхами – потери престижа и отказа от контроля [4].

С учетом названных проблем, возникающих у молодых менеджеров в ходе их деятельности, была составлена таблица, в которой отражено, как эти проблемы могут повлиять на каждую из ключевых функций управления персоналом – планирование, организацию, контроль и мотивацию, и предложены методы преодоления каждой из этих проблем.

Таблица

Препятствия в деятельности молодых менеджеров и методы их преодоления

Влияние на управленческие функции				Пути решения проблемы
Планирование	Организация	Контроль	Мотивация	
1	2	3	4	5
<i>Недостаток опыта и знаний</i>				
Существует вероятность неэффективного использования времени, возникновения затруднений при оценке задачи и ситуации, при разработке и реализации плана в связи с незнанием методов планирования и управления проектами	–	–	–	Накоплению опыта в новой области деятельности способствуют поддержка со стороны опытных руководителей и коллег, участие в обучающих и менторинговых программах для менеджеров, получение консультаций у опытных специалистов. Возможно привлечение внешних экспертов для помощи в разработке и реализации планов
<i>Отношения с более опытными коллегами</i>				
–	Негативные отношения могут ухудшить коммуникацию и отрицательно повлиять на сотрудничество. Это может плохо сказаться на организации работы, распределении ресурсов и достижении целей организации	Негативные отношения могут привести к недоверию и отсутствию сотрудничества при выполнении задач. Это затрудняет управление выполнением задач и его контроль, а также мониторинг производительности	Негативные отношения могут снизить мотивацию сотрудников. Недружелюбная или враждебная атмосфера оказывает отрицательное воздействие на энтузиазм работников и их желание развиваться. В итоге снижается производительность труда и удовлетворенность работой	Специалисты в подобных случаях рекомендуют заручиться поддержкой одного из опытных коллег, который имеет влияние на коллектив. Также необходимо развиваться и улучшать свои навыки и знания, чтобы стать более компетентным и уверененным в своей работе. Это может способствовать созданию основы для уважения и доверия со стороны более опытных коллег

Продолжение табл.

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Управление конфликтами</i>				
	Конфликты внутри организации могут привести к негативным последствиям, таким как падение производительности труда, отток сотрудников, ухудшение обслуживания клиентов	–	Отрицательная рабочая атмосфера, вызванная конфликтами, может привести к снижению энтузиазма работников, производительности их труда	Руководителю важно развивать у себя такой навык, как управление конфликтами. Управление конфликтами помогает предотвращать или разрешать конфликты, что способствует поддержанию эффективной работы и достижению целей организации. Также важно заранее реагировать на конфликтные ситуации. Это подразумевает установление правил и процедур для разрешения конфликтов, проведение тренингов по управлению конфликтами для сотрудников и создание поддерживающей и открытой коммуникационной среды
<i>Установление границ</i>				
–	Отсутствие четких границ при взаимодействии с коллегами может привести к пересечению обязанностей, что затрудняет выполнение задач, вызывает конфликты и снижает эффективность работы	В отсутствие установленных границ и правил взаимодействия между коллегами контроль над ходом работы и достижением поставленных целей может ослабеть. Если каждый сотрудник самостоятельно определяет свои задачи и не подчиняется установленным процедурам и срокам, это может привести к хаосу и потере контроля над работой	–	В решении данной проблемы может помочь установление четких границ и обязанностей каждого из подчиненных. Также в рабочие часы стоит поддерживать установленные коммуникационные правила

Окончание табл.

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
<i>Управление ожиданиями</i>				
Когда начальник неумело управляет ожиданиями подчиненных, они могут быть недостаточно ясными с точки зрения целей, сроков и приоритетов проектов. Это может привести к нерациональному планированию ресурсов, неправильному распределению задач и неопределенности в отношении ожидаемых результатов	–	Неумение начальника управлять ожиданиями подчиненных может затруднить контроль за выполнением ими рабочих задач. Это может привести к срыву сроков выполнения задач и недостаточной проверке качества работы персонала организации	Ожидания, которые не соответствуют возможностям и способностям сотрудников, могут негативно сказаться на их мотивации. Если сотрудник чувствует, что он не в состоянии выполнить поставленные перед ним цели, это может привести к снижению его мотивации и уровня вовлеченности в работу. В результате ее качество может снижаться	В данной ситуации наилучшим решением будет ясное объяснение подчиненным их целей, задач и результатов, которые необходимо достичь, а также поддержание открытого диалога с ними. Важно быть готовым к возможным вопросам и обратной связи
<i>Трудности с делегированием</i>				
Трудности с делегированием задач повышают вероятность неэффективного распределения человеческих ресурсов	Работники могут быть недовольны тем, что начальник не дает им проявить себя и препятствует их профессиональному росту	–	В связи с несоответствием квалификации работника уровню ответственности при выполнении задач снижаются его мотивация и энтузиазм	В данной ситуации необходимо понять сильные и слабые стороны подчиненных, а также определить точки контроля и способ наиболее эффективной обратной связи

Таким образом, молодые начальники представляют собой особый сегмент в корпоративном мире. Они имеют определенный спектр характеристик, касающихся управления, генерации идей, распределения обязанностей, видения целей и задач организации. Путем грамотной работы над трудностями, возникающими на начальном этапеправленческой

карьеры, молодые начальники могут стать для своей организации ценным активом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Молодые начальники. URL: <https://kazan.hh.ru/article/2154> (дата обращения: 11.02.2024).
2. Ким Э. Ш. Молодые руководители бизнес-организаций как социально-профессиональная группа: социологический анализ / Э. Ш. Ким // Концепт : науч.-метод. электрон. журн. 2017. Т. 39. С. 3176–3180. URL: <http://e-koncept.ru/2017/970962.htm> (дата обращения: 11.02.2024).
3. Сорохоумова Е. А. Исследование самооценки у молодых менеджеров / Е. А. Сорохоумова, М. И. Кочегарова // Коллекция гуманитарных исследований : электрон. науч. журн. 2020. № 3. С. 34–39. URL: [https://doi.org/10.21626/j-chr/2020-3\(24\)/5](https://doi.org/10.21626/j-chr/2020-3(24)/5) (дата обращения: 11.02.2024).
4. Управление и лидерство для начинающих руководителей : пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2022. 205 с. (Harvard Business Review: 10 лучших статей).
5. Сабитова М. Р. Стремительная карьера молодых менеджеров: за или против / М. Р. Сабитова // Вестник Томского государственного университета. 2011. № 1 (13). С. 85–89. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stremitelnaya-kariera-molodyh-menедzherov-za-ili-protiv> (дата обращения: 11.02.2024).
6. Успех к 30: взгляд на новый мир. Форум молодых талантов. URL: <https://fcongress.forbes.ru/uspeh-do-30-forum-22> (дата обращения: 11.02.2024).