Развитие персонала — ключ к укреплению позиций бизнеса в период кризиса.

Текст | Ирина КУРГАНОВА

Работа с талантами

Турбулентная экономическая ситуация создает уникальные возможности. Этот неспокойный период испытывает организации на прочность, конкурентоспособность и эффективность каждого бизнес-процесса. Задача любой организации в этот трудный период — не только сохранить свои технические ресурсы, но и укрепить и увеличить потенциал своих сотрудников.

Экспертный опыт нашей компании показывает, что, к сожалению, многие руководители слишком поздно осознают важность человеческого фактора как одного из двигателей успеха компании и не предпринимают каких-либо превентивных мер, для того чтобы сберечь в организации таланты. В результате ценные сотрудники покидают компанию, и это лишает ее одного из главных преимуществ в конкурентной борьбе и делает более уязвимой в сложной экономической ситуации.

Подчеркну, что, на наш взгляд, ключевые для компании таланты — это не обязательно только те сотрудники, которые сразу выделяются из общего коллектива и от которых во многом зависит выживаемость компании и ее доход. Это и те специалисты, которым ранее не были предложены условия для ускоренного раскрытия их потенциала, но чье увольнение способно сказаться на деятельности компании чрезвычайно болезненно.

Построение открытых и доверительных отношений (политика открытых дверей) внутри коллектива является одним из наиважнейших факторов к формированию продуктивной и комфортной рабочей среды. И никакие финансовые мотивации не в силах конкурировать на долгосрочной основе с корректно построенной рабочей атмосферой. Не стоит забывать и о том, что таланты проявляются, когда у сотрудников есть возможность горизонтального и вертикального карьерного роста. И не так тяжело предложить четкие и понятно прописанные алгоритмы для этого.

Таланты покидают компании по многим причинам. Основные — чрезмерная забюрократизированность организации, отсутствие ярких и интересных проектов, неясные карьерные перспективы, размытая стратегия компании, отсутствие доверительных и открытых отношений с руководством и работа в посредственном коллективе. Ситуация на рынке, как правило, влияет и на внутренний климат в коллективе, и на коммерческие результаты компании, а также может стать дополнительным толчком к уходу эффективных работников.

Как показывают наши наблюдения, в кризисный период традиционные методы финансовой мотивации дают серьезный сбой. Поэтому, на наш взгляд, в это неспокойное время более эффективным будет нематериальное стимулирование ценных для компании сотрудников. Приведу несколько рекомендаций для руководителей:

1. Предоставьте ключевым сотрудникам свободу действий и поощряйте их инициативу.

Создание и развитие доверительных отношений между руководством и подчиненными — неотъемлемая часть правильного управления талантами в организации. Построение доверительных отношений с ключевыми сотрудниками поможет повысить их лояльность к организации. А открытый стиль управления такими сотрудниками позволит сохранить баланс между влиянием первого лица компании и самоменеджментом его подчиненных.

2. Культивируйте культуру признания.

Высококвалифицированные специалисты гораздо дольше остаются в тех организациях, где были замечены и признаны их потребности в самостоятельности и проявлении различных компетенций и талантов. Помните, что все люди, а талантливые в особенности, расцветают, когда им удается чего-то добиться, у них появляется желание развивать свои компетенции и дальше, и, как правило, от этого выигрывает вся команда.

3. Подходите к удержанию и развитию талантов в компании творчески.

Сформировать сплоченную и стабильную команду талантов в ваших силах, и для этого в вашем арсенале много методов. Вы можете выстроить доверительные отношения с ключевыми сотрудниками, скажем, практикуя доверительные беседы с ними о карьере. Спрашивайте у ваших талантов, что им необходимо, чтобы они остались в организации, предлагайте им новые варианты развития карьеры, расширения обязанностей, создавайте возможности для их обучения и т.п. Б

КУРГАНОВА Ирина, вице-президент компании «Деловой фарватер», генеральный директор DF-Consulting.
В 2000 году окончила Московский государственный лингвистический университет. С 2003 года работала в кадровой корпорации Manpower Group. В начале 2015 года Ирина покинула эту организацию в должности директора по развитию бизнеса.
С марта 2015 года является вице-президентом юридической компании «Деловой фарватер», генеральным директором DF-Consulting.
Профессиональная практика И. Кургановой включает опыт взаимодействия с ведущими международными и российскими компаниями.