

ПРОБЛЕМЫ И СПОСОБЫ ОЦЕНКИ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ СОТРУДНИКОВ

Е.И. Майкова

Научный руководитель – З.В. Криницына

Актуальность темы исследования состоит в том, что поиск перспективных сотрудников представляет особую важность в контексте современных тенденций бизнес-среды и задач инновационного развития российских компаний. Но не всегда директорам удаётся правильно оценить все возможные компетенции перспективных сотрудников. Актуальность проблематики также определяется усилиями HRов по созданию совершенной системы оценки персонала, включая оценку его потенциала. Сегодня вопрос современного перспективного сотрудника актуальный, острый и в значительной степени вывернут наизнанку в России. Наверное, все задумывались над тем, почему у нас полные тюрьмы чиновников, а количество берущих взятки от этого не уменьшается, почему падают самолеты, взрываются электростанции, почему, много путешествуя по миру, ощущаешь увеличивающееся отставание России от ведущих индустриальных стран. Цель данного исследования – дать определение понятию перспективного сотрудника и рассмотреть все составляющие данного сотрудника.

Начнём с определения перспективных сотрудников. Итак, перспективные сотрудники – это сотрудники, которые своими приобретёнными умениями, знаниями и навыками работы способствуют росту эффективности компании. Если именно под этим углом рассмотреть вопрос о перспективных сотрудниках, то можно смело выделить три часто встречающихся ошибки в вопросах перспективности сотрудников.

Во-первых, большое количество руководителей искренне уверено, что способность к обучению и восприятию новых знаний – это есть перспективность. Но это далеко не так. На практике, большинству руководителей доводилось встречаться с людьми, которые имеют несколько высших образований, но в жизни они совершенно ничего не достигли. Существуют люди, которые получают огромное наслаждение от самого процесса получения новых знаний. Это, конечно, славно, но процесс внедрения и осуществления таких знаний для пользы данной компании, совершенно, другой. А потому не факт, что человек, который с отличием окончил университет, будет перспективным.

Во-вторых, компетенция работника для работодателя означает набор уже имеющегося багажа знаний и умений. Лояльность в обширном понимании этого слова остаётся за скобками. Допустим, руководитель какой-либо компании берёт к себе на работу юриста довольно высокой квалификации, готового работать даже за низкую плату [1].

Как специалист он компанию вполне устраивает. Но при этом юрист имеет близкие отношения с одной из криминальных группировок и засылается в данную компанию, чтобы обнаружить её слабые места для последующего банкротства. Естественно, такой специалист компанию вместе с её руководителем устраивать не будет. Но подавляющее большинство систем подбора и оценки персонала этого не передадут. И это очень нешуточная проблема.

В силу того, что Россия на сегодняшний момент является местом,

куда Запад скидывает устаревшие технологии, в оценке персонала приучают нас так же к «вчерашнему дню» – к срезам, а не к прогностике. К примеру, в весьма благополучных западных компаниях смотрят, на то, что тот или иной сотрудник может предоставить для их компании завтра и все последующие дни. Мы же берём человека, который на сегодняшний день, вроде как, нас кажется, более, или менее устраивает. Но что будет с ним завтра и через месяц, мы не знаем и, к сожалению даже не стараемся узнать. И, снова, подавляющее большинство встречающихся на рынке кадровых решений оценить этого не может. И из-за этого появляется третья ошибка.

Когда речь заходит о продвижении по карьерной лестнице, обычно работает принцип «каждый сам за себя». Принято считать, что дарованный специалист сумеет заявить о себе сам и обязательно добьётся установленной цели. Но бывают и противоположные ситуации - у самой компании возникает необходимость выявить перспективных специалистов среди всех имеющихся сотрудников.

Так, когда же необходимо выявлять перспективных сотрудников?

1. В периоды различных изменений и реорганизации компании. Эти процессы требуют участия в них людей, которые способны быстро, качественно и эффективно организовать деятельность различных подразделений компании и установить деловые связи между ними.

2. Запуск различного рода проектов. Запуск проектов, как правило, требует больших капиталовложений, а так же сопровождается соразмерными рисками. Лучше, если руководить этим процессом будет человек, который хорошо знает, как работает данная компания. Поэтому, прежде чем запускать новый проект, следует поискать внутри своей компании тех,

кто способен быстро и качественно выполнить поставленную задачу.

3. Передача уполномоченных дел. Поиск перспективных сотрудников нужен в ситуации, когда руководитель компании принимает решение передать дела команде наёмных управляющих. В интересах руководителя заранее позаботиться о создании такой команды из числа сотрудников, которые уже работают в данной организации [3].

Как же всё-таки выявить перспективных сотрудников и выбрать из них лучших?

При выборе сотрудников многие компании, чаще всего, руководствуются оценкой результатов их повседневной работы, а именно, степени их ответственности, инициативности и организаторских способностей. Иными словами, руководство таких компаний считает, что перспективные сотрудники должны заявить о себе сами. Однако не стоит допускать такую ошибку, забывая о том, что иногда условия труда и занимаемая должность не позволяет некоторым сотрудникам полностью раскрыть свой потенциал, что приводит к их неправильному отсеиванию при выборе эффективных сотрудников. Именно поэтому, прежде всего, необходимо выявить скрытый потенциал своих сотрудников. Для этого существует большое количество методов. Выявление перспективных сотрудников тесно связано с их систематической оценкой по следующим параметрам:

- профессиональное соответствие занимаемой той или иной должности;
- способности к командной работе, работе в парах;
- коммуникативная компетентность;
- модели поведения в конфликте;
- социальная роль в группе;
- особенности мышления, памяти, внимания, скорость реакции.

Для выявления перспективных сотрудников применяют такие методы

оценки персонала, как анкетирование, метод классификации, метод сравнения по парам, метод оценки по решающей ситуации, метод «360 градусов» и др.

Анкетирование предполагает заполнение сотрудниками анкет с определенным набором вопросов, после чего анализируется наличие или отсутствие у них определенных черт и качеств [1].

Метод классификации основывается на ранжировании оцениваемых сотрудников по обусловленному критерию от лучшего к худшему.

При применении метода сравнения по парам выполняется по парное сравнение находящихся в одной должности кандидатов, после чего высчитывается количество раз, когда оцениваемый был лучшим в паре, после чего на основании полученных результатов составляется общий рейтинг всей группы.

Перед применением метода оценки персонала по решающей ситуации составляется описание вариантов «правильного» и «неправильного» поведения сотрудников в типичных ситуациях. Затем данные описания делятся по рубрикам в соответствии с характером работы. После этого оценивающим сотрудником заполняется особый журнал записями о примерах поведения каждого оцениваемого сотрудника по каждой рубрике. Впоследствии, данный журнал применяется как базовый критерий для оценки деловых качеств [2].

Метод «360 градусов» подразумевает оценку сотрудников не только их непосредственным руководителем, но также их коллегами и подчиненными.

Корпоративное обучение также может быть проанализировано как эффективный способ оценки персонала, так как оно поможет выявить скрытый потенциал перспективных работников.

Наиболее эффективными также являются использование метода мозгового штурма для решения конкретной проблемы, а также выдвижение людей для решения каких-то четко определенных задач и участия в конкретных проектах. Данные методы имеют максимальную важность по сравнению с другими, так как они одновременно помогают решить две задачи, стоящие перед руководством: выявление перспективных сотрудников и получение новых идей, необходимых для решения текущих проблем компании.

Уже много лет, людей интересует один вопрос, влияет ли цвет волос на карьерный рост человека или нет? Проанализировав данные, которые проводил исследовательский центр рекрутингового портала, можно сделать выводы о том, что обладательницы темных волос - более перспективные и эффективные сотрудники, нежели блондинки, - в этом убежден почти каждый пятый мужчина - руководитель, опрошенный исследовательским центром [1].

Влияет ли наш цвет волос на профессиональные успехи? Оказывается, да. По мнению 29% мужчин-управленцев, женщины-брюнетки справляются со своими обязанностями лучше, чем их коллеги-женщины с отличительным цветом волос.

В свою очередь 8% мужчин-руководителей уверены в особенной работоспособности рыжих женщин, и только 6% управленцев считают, что лучше других сотрудниц работают только блондинки.

Большая часть мужчин-управленцев (53%) затруднилась ответить на вопрос: «В разных подразделениях моей компании трудятся женщины с различным цветом волос, и все трудятся на совесть»; «Я считаю, что не от цвета волос зависит

трудоспособность того или иного сотрудника...» [3].

Превалируют брюнетки и среди дам, которые занимают руководящие должности. О том, что сотрудниками руководит брюнетка, сообщает 41% работающих людей в России, имеющих руководителя-женщину. «Естественный цвет - тёмно-русый, но красится она в тёмные цвета с оттенком тёмного шоколада....»; «Начальница - брюнетка, дама крайне эффектная. К сотрудникам строга, но справедлива!» - комментируют они.

По словам четверти опрошенных (35%), их начальница - блондинка. Судя по их ответам, некоторые сотрудники не прочь пошутить над своим руководителем: «Светлая голова! Но это исключительно только лишь о цвете волос!»

Под наставлением женщин-начальниц с совершенно другим цветом волос работают 15% участников данного опроса: «Светло-русого цвета волос»; «Она шатенка» [2].

А так же 7% респондентов затруднились с ответом.

На мой взгляд, наиболее важный фактор оценки перспективности сотрудника - оценка его мировоззрения, ценностных ориентаций. Если мировоззрение и ценностные ориентации человека совпадают с ценностями компании, то краткосрочные и долгосрочные инвестиции в него обязательно принесут компании дивиденды. А если на лицо противоречие, то перспектива отсутствует. А следом за этим будет давать сбои корпоративная программа развития лояльности персонала [2].

Оценка перспективности сотрудников зависит от стратегии компании и горизонта её бизнес - планирования. В данном случае перспективность непосредственно связана с теми инвестициями, которые компания должна или хочет вложить в сотрудника и выгодой, которую может

из этого извлечь. Эта выгода не всегда носит денежный характер. Но закономерность выявляется четко: чем больше и очевиднее выгода, тем более перспективный сотрудник.

Литература и источники:

1. Перспективные сотрудники. [Электронный ресурс]: Открытый журнал менеджмента. 2010. №16. С.21-26. URL: www.top-personal.ru (Дата обращения 09.11.2014).
2. Овсянников А.А. Как выявить перспективных сотрудников? Научный журнал. №4. г. Москва. С.7-12 (дата обращения 08.11.2014).
3. Влияет ли цвет волос на карьерный рост? [Электронный ресурс] URL: www.faito.ru/news/1306772853 (Дата обращения 09.11.2014).