Оценка потенциала молодых специалистов

Виктор СЫРОВАТКА,

Business Development Partner, TZPartners

Татьяна БАРИНОВА,

SMM Manager, TZPartners

Казалось бы, перед молодыми специалистами, студентами старших курсов и выпускниками вузов открыто

все многообразие возможностей в жизни и карьере – энтузиазм, вера в себя и амбициозные цели помогают им

преодолевать преграды, развиваться и приобретать новые знания и опыт. Однако, несмотря на пресловутое

высказывание Гете «молодость – недостаток, который быстро проходит», не каждый работодатель спешит пригласить в свою команду пусть целеустремленных и трудолюбивых, но все же неопытных соискателей.

Большинство генеральных директоров и собственников компаний согласны рассматривать опытных специалистов. Поэтому, ставя перед рекрутером или HR-ом задачу найти подходящего кандидата, директор ожидает получить «готового» профессионала, в которого не нужно будет вкладывать деньги, обучать и долго ждать конечного результата.

Однако задача HR – не просто следовать требованиям генерального директора, но и высказывать свое экспертное мнение, и, порой, отстаивать кандидата. Проводя интервью с молодыми талантами, стоит обращать внимание на такие аспекты, как грамотно составленное резюме, внешний вид (дресс-код, его соответствие должности), умение структурировано рассказать о своем опыте, навыках и умениях, желание обучаться и работать на перспективу. Чтобы выявить наличие навыков, необходимых в работе, можно задавать кандидату ситуативные вопросы вроде «как вы поступите, если…» (кейсовое интервью), и если ход мыслей, задатки аналитического мышления, умение улаживать конфликты, готовность брать ответственность соответствуют ожиданиям, практика показывает: молодому специалисту стоит дать шанс.

Мотивация – один из самых важных критериев для отбора. Известно, что мотивированный человек с меньшим практическим опытом гораздо продуктивнее, чем зрелый профессионал, который давно потерял интерес к своим функциям. Поэтому очень многие компании «выращивают» своих специалистов сами. Предоставляя шанс новичку, готовому приобретать необходимые навыки, и инвестируя в его будущие результаты и достижения, спустя время работодатель получит лояльного сотрудника, который будет работать и расти в компании на протяжении многих лет.

Конечно, интуиция – не лучший инструмент, на который стоит полагаться. Ведь порой даже самый опытный HR может ошибиться, полагаясь исключительно на субъективное мнение и впечатление. Обратимся к методикам, которые позволяют сохранить объективность и оценить потенциал молодых специалистов. Рассмотрим проекты, в рамках которых удалось успешно применить инструменты оценки.

Межкорпоративный Университет

Получая отказ за отказом, многим дипломированным маркетологам, журналистам, инженерам приходится на скорую руку переквалифицироваться в секретарей или промоутеров. Некоторым выпускникам все же удается получить работу по специальности, однако теоретические знания, полученные в университете, оказываются совершенно не совместимыми с реальными требованиями бизнес-среды. Чтобы сократить разрыв между теорией и практикой, ведущие украинские компании инициировали внедрение проекта Межкорпоративный Университет (МКУ) (детальнее о проекте вы можете узнать на стр. 24–29 – прим. ред.).

Для формирования пилотной группы обучения в МКУ организаторы проекта провели встречи со студентами старших курсов НТУУ «КПИ», Национального университета «Киево-Могилянская академия» и Киевского национального университета им. Т. Шевченко. На первом этапе потенциальным студентам МКУ предложили пройти вступительное тестирование, а затем продолжили отбор на основе case-метода по таким направлениям, как HR, юридические, технические, экономические специальности. Использование реальных бизнес-кейсов позволяет оценить навыки выявления и решения проблем; умение работать с информацией, осуществлять ее анализ и синтез; способность аргументировать, слушать и понимать окружающих, работать в команде, принимать решения.

Студентов, продемонстрировавших высокие результаты в решение задач и тестов, пригласили для участия в заключительном этапе отбора – собеседовании с HR-специалистами проектной группы МКУ и оценке потенциала и способностей с участием консультантов компании по управлению человеческим капиталом TZPartners.

Раскрытие личностных качеств и способностей – как управленческих, так и коммуникативных – позволяет работодателю правильно мотивировать молодых специалистов, разрабатывать карьерные пути и стратегию дальнейшего обучения и профессионального развития в соответствии с индивидуальными особенностями и талантами выпускника. Для выявления талантов, способностей и потенциала студентов старших курсов проектная группа МКУ обратилась к системе оценки Success Insights, разработчиком которой является американская компания Target Training International (TTI). Оценочная процедура с использованием этого инструмента подразумевает онлайн-опрос с последующим формированием отчета о сильных сторонах личности и качествах, нуждающихся в совершенствовании; естественном поведенческим

стиле, потенциале и степени адаптации человека.

В результате финального этапа отбора была сформирована учебная группа из 14 студентов, которые посетили серию тренингов и успешно прошли стажировку в компаниях-участницах. В августе 2010 г. обучение завершила вторая группа студентов. В настоящее время выпускники МКУ работают в компаниях «МТС Украина», «МЕТРО Кэш энд Кэрри Украина», «Альфа-банк», «Лореаль» и др.

Реализация проекта МКУ проходит при поддержке Министерства науки и образования Украины. Поскольку глобальные цели проекта направлены на долгосрочную перспективу, надеемся, что в ближайшем будущем можно будет говорить об адаптации учебных программ вузов и реформации системы образования в Украине в целом.

Подбор стюардов к чемпионату Евро-2012

Принимая участие в проектах по оценке потенциала молодых специалистов, нам приходится лично общаться со старшекурсниками и выпускниками вузов. Приятно отметить, что сегодняшние студенты – это новое поколение профессионалов. Они очень целеустремленны, амбициозны, сознательны; кругозор их знаний и интересов широк и многообразен. Один из недавних проектов, в ходе которых также пришлось оценивать личностные качества и способности студентов, – подбор стюардов для работы на стадионах Киева и Львова в рамках чемпионата Евро-2012. Для реализации проекта руководители «Укревроинфрапроекта» также обратились к методике Success Insights, в частности, к таким инструментам, как построение профиля должности и поведенческая оценка.

На первом этапе руководители «Укревроинфрапроекта» совместно с представителями компании TZPartners разработали профиль должности «идеального стюарда», т. е. обозначили способности и личностные качества, которыми должен обладать стюард для успешного выполнения обязанностей. Построение идеального профиля должности, который точно соответствует целям и стратегии конкретной организации или определенным стандартам, и дальнейшее сопоставление его с индивидуальными способностями и качествами человека позволяет подобрать наиболее подходящих кандидатов. В частности, эксперты выделили критичность таких аспектов по позиции стюарда, как умение тщательно выполнять работу в соответствие со стандартами; умение концентрироваться на деталях; способность придерживаться процедур и правил техники безопасности и др.

Далее студенты Киевской национальной академии внутренних дел, Национального университета государственной налоговой службы Украины, Львовского государственного университета внутренних дел прошли анкетирование, где были выявлены общие сведения: такие как готовность принять участие в проекте, знание иностранного языка, наличие опыта работы в подобных проектах. Отобранным старшекурсникам предложили заполнить вопросник по оценке DISC, который позволяет определить поведенческий стиль личности на основе четырех факторов и понять, как человек будет вести себя в той или иной ситуации. Результаты оценки были сопоставлены с профилем должности, разработан- ным на первом этапе проекта. Студенты, чей поведенческий профиль максимально соответствовал профилю «идеального стюарда», прошли на финальный этап отбора – индивидуальное интервью.

Из более 2 500 кандидатов было отобрано 1 200 стюардов. Осенью 2011 г. молодые стюарды приступают к обучению по стандартам UEFA и стажировке на стадионах Киева и Львова. Внедрение института стюардинга на основе передовых инструментов оценки способностей и потенциала молодых кадров может послужить хорошим стартом для развития тенденции применения современных методик в подборе и оценке выпускников на государственном уровне.

Всеукраинский проект для старшеклассников «Карьерный Гид»

Не секрет, что зачастую выбор специальности основывается на таких факторах, как «престижная» профессия, волевое решение родителей, следование семейной традиции в выборе факультета или направления, «куда получилось поступить», связи в университете и т. д. Позднее, когда причины, повлиявшие на выбор будущей профессии, теряют свою актуальность, оглядываясь назад, выпускник понимает, что зря потратил время и получил образование «для корочки».

Чтобы реализовать свои способности и интересы, молодые специалисты отправляются на «поиски самих себя» – зачастую методом проб и ошибок. Поэтому, чем раньше выявить скрытый потенциал и таланты личности, тем скорее человек сможет подобрать направление развития, тем объективнее будет выбор будущей специальности и профессии.

Проект «Карьерный Гид» реализовывается с целью помочь молодым талантам определиться с будущей карьерой еще во время учебы в выпускных классах школы. Главная задача – выявить поведенческие качества школьника и порекомендовать ему наиболее подходящие специальности и профессии, на которых он сможет минимально адаптировать свои естественные поведенческие аспекты и реализовывать максимум потенциала. Ведь если человек любит свою работу и она соответствует его убеждениям, а также дает возможность максимально реализовать свой потенциал, дополнительная мотивация ему не нужна.

Поведенческая оценка DISC позволяет определить степень выраженности у человека каждого из четырех факторов: D – Доминирование, I – Влияние, S – Стабильность, C – Адаптивность), и затем – порекомендовать специальность и профессию, в которой человек сможет достичь максимальных результатов. Для этого важно понимать, какими ценностями руководствуется человек. Так, человека с теоретическим типом ценностей мотивирует получение новых знаний; с утилитарным – практической выгоды; с эстетическим – красота

и гармония; с социальным – стремление помогать окружающим; с традиционным – следование принципам и правилам; с индивидуалистическим – власть.

Например, выпускнику с наиболее выраженными факторами SI и утилитарным мировоззрением рекомендуется профессия «рекрутер»; поведенческий профиль SC и социальный тип ценностей соответствует профилю медсестры; студент с профилем IC, теоретическим и утилитарным типом будет успешен на должности «бизнес-тренер» и т. д. Проект «Карьерный Гид» находится на этапе развития, в настоящее время его «пилотный» запуск происходит на базе тестирования и консультации отдельных школьников, участников социальной сети «ЮниорБанк» и студентов карьерного центра университета ДУЭП имени А. Нобеля.

Конечно, при подборе персонала большинство работодателей фокусируются на профессиональном опыте соискателя. Естественно, опыт зрелых сотрудников – это значительный вклад в развитие и жизнедеятельность компании. Однако причиной неудач или ошибок являются как раз личностные установки и естественные способности человека к тому или иному роду занятий. Не стоит недооценивать потенциал молодых специалистов с небольшим опытом.

Семь причин принять на работу молодого специалиста:

1. Он потрудился написать структурированное, полное резюме.

2. Тщательно подготовился к собеседованию.

3. Внешний вид кандидата соответствует должности и он владеет навыками самопрезентации.

4. Молодой специалист озвучивает адекватные, объективные ожидания по зарплате.

5. Предоставляет правдивую информацию о себе.

6. Обладает высокой мотивацией к получению новых знаний и опыта.

7. Кандидат признает, что ему нужно работать на перспективу, и готов это делать.