

Assessment of potential as a tool career management system

Babadzhanova L.

Оценка потенциала как инструмент системы управления карьерой

Бабаджанова Л. В.

*Бабаджанова Лейла Вагифовна / Babadzhanova Leila – студент магистратуры,
кафедра управления человеческими ресурсами,*

Сибирский федеральный университет, Институт экономики, управления и природопользования, г. Красноярск

Аннотация: статья посвящена вопросам управления карьеры в современном обществе на основе оценки потенциала. Рассмотрены основные инструменты оценки потенциала в сравнении со степенью новизны задачи и перспективным периодом её реализации.

Annotation: article is devoted to career management in modern society on the basis of capacity assessments. The basic building assessment tools in comparison with the degree of novelty of the problem and promising period of its implementation.

Ключевые слова: управление карьерой, потенциал, оценка потенциала, инструменты оценки потенциала

Keywords: career management, capacity, capacity assessment, capacity assessment tools.

Актуальность исследования вопроса управления карьерой в современном обществе приобретает всё большее значение. Происходит данное явление, потому как, на мой взгляд, возрастает конкурентная борьба организаций за наиболее подготовленный к реалиям конкретной организации персонал. На сегодняшний день работодателю важно создать приемлемые условия для развития своих сотрудников, которые удовлетворяют его организацию по выполнению должностных обязанностей, имеющимся качествам лидера, способного строить достойную команду; тех сотрудников, которые разделяют ценности и организационную культуру компании, а главное для тех, чьи карьерные ожидания этот работодатель сможет оправдать. Ведь очень часто бывает, что при беседе с работником (будь то собеседование на входе либо адаптационные беседы по истечении некоторого срока), работодатель понимает, что не сможет удовлетворить все карьерные амбиции работника. В таких случаях правильным рецептом будет сказать всё честно сотруднику, дать ему хорошие рекомендации и отправить на раскрытие своего потенциала уже в другую компанию. Дабы сохранить доверительные отношения и укрепить внешний бренд работодателя.

Важно помнить и то, что по прошествии определённого времени ожидания могут измениться, точно так же как и интересы бизнеса. Поэтому необходимо осуществлять заботу о сотрудниках с ориентацией на долгосрочную перспективу компании. А это означает, что нужно понимать, какие компетенции сотрудников будут важны для нашего бизнеса в будущем и какие приведут к наиболее полному достижению поставленных целей и задач. И тут возникает два варианта – либо мы ищем новую «молодую кровь», используя техники внешнего рекрутмента, либо задействуем ресурсы компании. Если делаем выбор в пользу своих сотрудников, то начинаем заниматься выстраиванием процессов по оценке потенциала и с помощью неё – управлением карьеры.

«По данным исследований Bersin by Deloitte, оценка потенциала на сегодняшний день является одним из ключевых трендов управления персоналом. Потенциал – это то, что устойчиво и доказанно прогнозирует решение принципиально новых задач, не связанных с профессиональным опытом и достижениями» [3]. Что мы подразумеваем под оценкой потенциала и зачем настраивать этот процесс? Как правило, с поиском новых талантов всё более менее понятно – либо переманиваем, либо разглядываем тот самый потенциал и обучаем «под себя». А что делать с теми, кто работает в нашей компании? Как вовремя заметить потенциал сотрудника? Как оценивать то, чего нет? Здесь можно вводить целые программы. Главное, чтобы процесс этот был системен. Ведь оценка потенциала – это своего рода стандартизированный процесс, ориентированный на будущее (то есть имеющий прогнозный характер). Оценка потенциала должна проходить всегда после оценки планируемых изменений в компании или на основании этих изменений.

Благодаря проведению оценочных процедур удаётся выявить слабые места в квалификации сотрудников и, следовательно, найти возможность использовать ещё один инструмент управления карьерой (с точки зрения повышения ценности и конкурентоспособности персонала) – обучение персонала. «Целью обучения персонала и будет являться восполнение дефицита между имеющимися у работника знаниями и навыками и теми знаниями и навыками, которыми он должен обладать согласно требованиям работы в настоящий момент и будущий момент времени с целью стратегического планирования для нашего бизнеса» [1].

Но нельзя сказать, что эффект от оценки потенциала проявляется в одностороннем порядке, для персонала роль оценки также возрастает, поскольку позволяет планомерно развивать свой потенциал и перемещаться по карьерной лестнице удовлетворяя свои потребности не стихийно, а с учётом имеющихся компетенций для следующей ступени, что позволяет избежать различных негативных характеристик, связанных с перемещением, таких как, например: психологическая и физическая перегрузка из-за стихийного занятия новой должности без соответствующей подготовки.

Практика работы с персоналом на сегодняшний день богата различными методиками по оценке потенциала сотрудников. Ряд крупнейших компаний мира создали свою собственную модель оценки потенциала наряду с моделью компетенций.

«В международной компании «Хенкель», к примеру, введён системный подход к оценке потенциала сотрудников, соответствующий сегодняшним требованиям и постоянно меняющемуся рынку. Новая система, получившая название «Оценка работы и потенциала», позволяет отдельно оценить работу каждого сотрудника за период в 12 месяцев на основании определённых критериев и компетенций. При оценке принимается во внимание повседневная работа, вклад в реализацию проектов, а также уровень достижений относительно поставленных целей» [2]. На этом основании можно сделать вывод, что в компаниях стали принимать во внимание следующие критерии успеха: высокая обучаемость, лидерство, амбиции, искренний интерес к своему делу – вот простой рецепт развития потенциала для дальнейшего карьерного роста.

Как уже было отмечено, оценка потенциала основана на компетенциях сотрудника. Соответственно и инструменты могут быть подобраны разные, в зависимости от развития необходимой компетенции, а также от степени новизны задачи и перспективы её реализации.

Компании ориентированные на управление карьерой сотрудников чаще всего используют следующие инструменты (рисунок 1) [3].

Из данного рисунка можно заключить, что инструменты для оценки потенциала были отфильтрованы по следующему принципу:

1) иметь формальные критерии, быть ориентированы на результативность (могут использоваться различные тесты), при этом необходимо не забывать, что все инструменты должны быть валидными (т. е. и заточены именно на проверку потенциала работника, его мышления, способности к всестороннему анализу);

2) обязательно должна присутствовать очная оценка компетенций (может проходить посредством экспертной оценки, в виде деловых игр, когда будет моделироваться возможное будущее поведение работника в различных ситуациях и перспективах развития, где удастся проявить способность достигать результата и работать в команде);

3) должен иметь место быть анализ опыта и достижений уже полученных работником, как в этой организации, так и, возможно, других, совпадающих с подходящим для нас профилем.



Рис. 1. Инструменты оценки персонала

Таким образом, стоит заключить, что связь оценки потенциала и управления карьерой достаточно прозрачна. Без своевременной оценки потенциала, сложно сделать прогноз на будущий результат карьерных возможностей сотрудника. Однако, несмотря на особое внимание к вопросу управления карьерой, это звено продолжает оставаться наиболее слабым в системе управления персоналом.

Современное экономическое мышление пытается подстроиться под новую систему, но делается это крайне медленно, и решение этого вопроса, как правило, отводится на задний план в компаниях. Ведь гораздо больше других текущих проблем в компании. Нежели, чем решать стратегические задачи по подготовке беспроигрышного будущего. Общественное сознание в этой стези тоже постепенно меняется, так, перенимая западные веяния, российские компании, стали уделять большое внимание карьерному подходу и делать соответствующий запрос к воспитанию и образованию молодых специалистов. Недаром в высших учебных заведениях появились программы: «Управление карьерой», «Планирование карьеры». Выпускнику с высшим образованием (по запросу работодателя) на сегодняшний день необходимо иметь компетенции, связанные с этими курсами, включающие в себя: анализ своих возможностей, постановка карьерных целей, самооценка своих профессиональных и личностных ЗУНов (знаний, умений, навыков) и т.п. Многие работодатели сами заинтересованы в том, чтобы их сотрудники построили успешную карьеру в рамках компании.

Литература

1. *Урываева Е. В.* Персонал в бизнес-организациях: обучение и развитие в современных условиях: автореферат диссертации на соискание ученой степени канд. социологических наук (22.00.08) / Урываева Евгения Васильевна; ФГОУ ВПО «Волгоградская академия государственной службы». Волгоград, 2006. 26 с.
2. *Лактионова К. Г.* Развитие карьеры сотрудников [Оценка потенциала и намётки перспектив] / К. Г. Лактионова // Справочник по управлению персоналом, 2011. № 12. С. 14.
3. *Лурье Е.* Оценка потенциала. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.slideshare.net/EmployerBrandExperts/ss-48471737> (дата обращения: 21.05.2016).