

Ненужная информация или дополнительные знания? Тестирование персонала – «ЗА» и «ПРОТИВ»

Ульяна Голубева
менеджер по развитию
СЛГ Томас Интернэшнл Санкт-Петербург
www.thomas-spb.narod.ru
Slginter@hotmail.com
+7 921 750 65 37

Есть ли необходимость использовать системы тестирования персонала при приеме на работу, нет ли ее, каждая компания решает этот вопрос для себя и по-своему.

Недавно я услышала одно мнение, в котором утверждалось, что подобные тестирования необходимы только при полете в космос, но разве для каждой компании ежедневная работа это не своеобразный полет в свой собственный космос? Разве так уж все равно, как будут работать сотрудники, какие отношения в коллективе, как не потерять сотрудника, несмотря на то, что у нас незаменимых нет? Кто или что поможет решить вопрос о приеме (или не приеме) на работу, когда существуют сомнения? Как не ошибиться при выдвижении сотрудника компании на руководящую должность и не получить обратный результат, потеряв хорошего работника и не приобретя хорошего руководителя???

Каждая компания - это целая вселенная со своими законами, правилами и принципами, в которой менеджеру по персоналу надо иметь поистине фантастические способности, чтобы во-первых четко представлять какой человек необходим для работы на той или иной должности, а во-вторых найти такого сотрудника, который бы без лишних затрат денег и усилий наиболее гармонично вписался в уже сложившийся коллектив, не нарушив уже слаженной работы. Так что в космос, Господа, в космос!!!

Нет, конечно же, тесты в виде Да – 5 баллов, Нет – 4 балла, Иногда – 3 балла, для решения таких проблем не подойдут. Но существуют системы профессионального (не от слова «профессия», а от слова «профессиональный») тестирования, где вы можете за короткий промежуток времени узнать о человеке такие характеристики, которые, возможно, проявили бы себя только через определенное время.

Одной из таких систем является Система Томаса. В течение 10-15 минут, получив отчет еще в процессе собеседования, вы имеете на руках перечень психологических характеристик человека. Представление о том, как он поведет себя на рабочем месте и в условиях стресса, есть ли у него на данный момент какие-либо проблемы и какого они плана, какой стиль управления подходит данному индивиду наиболее всего и как его мотивировать для того, чтобы он работал наиболее эффективно, его слабые и сильные стороны. На базе этих знаний легко скорректировать собеседование, уточнить моменты, представляющие для вас важность, понять, как разговаривать с человеком и подходит ли он в принципе к представлению компании о данном сотруднике.

Наверное, все понимают, что для выполнения той или иной работы необходимы определенные поведенческие качества. Для выполнения на должном уровне разумеется. Конечно, кроме врожденных характеристик, каждый из нас имеет качества, которые нам привнесло воспитание, и которые мы поддерживаем на сознательном уровне. Сознательность вещь конечно хорошая, но посудите сами, может ли человек долго продержаться и с должным качеством выполнять ту работу, которая полностью противоречит его внутреннему «Я», скучна для него, неинтересна, да и просто порой психологически опасна.

Конечно, мы можем сказать: - Не можешь, уходи!

НО!!! Каковы при этом затраты самого предприятия на данного человека, пока он работал. Я уж не говорю о зарплате, но к чему может привести та работа, которую он успел проделать, находясь «не на своем месте». Последствия бывают катастрофическими. А его обучение, а психологический климат коллектива??? Или это ничего не стоит???

Используя Систему Томаса, мы можем свести такие опасности к минимуму. Принцип ее работы прост и удобен. А главное, это систематическая оценка, в которой все отчеты согласуются друг с другом. Это означает, что нет необходимости тестировать сотрудника или кандидата несколько раз, а потом пытаться свести воедино несколько различных оценочных категорий. Любой из предоставленных 20 отчетов можно получить после заполнения одной единственной анкеты и все они будут основаны на одних и тех же факторах.

Что же это за факторы?

Доминирование – активное позитивное поведение в антагонистической среде. Стремление к достижению цели вопреки противодействию среды.

Влияние - активное позитивное поведение в благоприятной обстановке. Влияние на окружающих для получения позитивного отклика.

Стабильность – пассивное понимающее поведение в благоприятной обстановке. Стабильность в выполнении задач для поддержания «статус кво».

Адаптивность – пассивное, адаптирующееся поведение в антагонистической обстановке. Действия в соответствии с высокими стандартами, чтобы избежать проблем и ошибок.

Каждый из нас в жизни имеет несколько масок, которые мы с успехом носим в повседневной жизни, на работе и в различных экстремальных ситуациях. И здесь Система Томаса не отстает от жизни. Она составляет три графика. Первый – это само-имидж, то есть то, как человек представляет самого себя. Второй - его поведение в рабочей ситуации – как он изменит свое поведение и покажет себя другим, находясь на рабочем месте, то есть его социальная маска. И третий- поведение человека под прессингом. Сильно ли и в какую сторону измениться его поведение, при попадании в пиковую ситуацию. В компаниях, где важным качеством для достижения положительных результатов в работе является устойчивость к стрессам, такой показатель незаменим. В зависимости от расположения вышеперечисленных факторов на этих трех графиках и рисуется картинка Эго тестируемого.

Слышу возгласы скептиков: «Ну конечно, четыре фактора, три графика, и все готово, всех подгрести под одну гребенку!?! А где же уникальность каждого человека, где его индивидуальность?! Да и вообще это напоминает гадание на кофейной гуще!?!»

Позвольте не согласиться. Численность планеты Земля составляет 6 млрд. человек, система же имеет 100 млн. вариаций. Легко посчитать, что один и тот же отчет действителен на 60 человек, раскиданных по всей планете. Много это или мало? Когда мы оперируем миллиардами и миллионами, ответ на этот вопрос кажется риторическим.

Объединяя в себе 2 инструмента, Система Томаса решает сразу несколько задач. Во-первых, то о чем мы говорили ранее - рисует психологический портрет человека, а, во-вторых, дает представление о том, какими характеристиками должен обладать кандидат на вакантную должность с точки зрения компании. И, соответственно, совместимость этих портретов. В течение 1-2 минут вы можете провести экспресс-ассесмент, и определить, а вообще, стоит ли разговаривать с данным кандидатом. Соответствует ли он тем требованиям, которые предъявляет компания. Сколько ненужных собеседований можно не проводить изначально!!

Что же представляет из себя подобная оценка? Существует еще одна анкета, которую заполняют представители самой компании. Данная анкета состоит из 24 утверждений, каждое из которых надо оценить по шкале от «очень низкого» до «очень высокого» уровней. Для получения более точных результатов, желательно, чтобы данную анкету заполнили несколько руководителей компании, имеющих четкое представление о задачах данной должности, придя к соглашению по каждому из пунктов. В итоге компания получает психологические характеристики, необходимые для выполнения данной работы при конкретных условиях. Подобное описание может быть составлено для любой должности, начиная от помощника менеджера и заканчивая директором. Далее методом простого лекала эта картинка сравнивается с тем, что мы получаем после тестирования кандидата. Все до невозможности просто. Уникальность же этого метода состоит в том, что сама компания создает образ работника, которого бы она хотела иметь. Здесь практически нет никаких ограничений и шаблонов, каждый решает для себя сам, человек с какими качествами более успешно справиться на данной должности.

Конечно же, мы не говорим о том, что подобная система заменяет работу, которую обычно проводят менеджеры по персоналу при приеме на работу. Нет, и еще раз нет!! Но облегчает ее, вот это уж точно. Многие руководители и HR, имеющие достаточный опыт, уже на интуитивном уровне определяют, подходит человек на должность или нет. Но, к сожалению, интуицию положить в основание решения трудно, да и подводит она нас не так уж и редко. Система Томаса помогает найти наиболее подходящую кандидатуру, да и обосновать принятое то или иное решение.

Ни для кого не секрет, что успех того или иного мероприятия на 80% зависит от человеческого фактора. И позволю себе заметить не только при полете в космос, но и в земных делах тоже. Так насколько позволительно ошибаться в данном вопросе? Большинство западных и многие крупные российские корпорации решили для себя этот вопрос уже давно и однозначно в пользу применения различных систем тестирования. В вопросе о человеке никакие знания не могут быть лишними, если при этом количество ошибок при принятии управленческих решений снижается в несколько раз. Работу машины с тем или иным успехом можно прогнозировать, обладая минимальным количеством информации. Прогноз поведения человека, без специальных знаний, процесс неблагодарный и безрезультатный, не решающий ни одну из задач, с которыми ежедневно сталкиваются сотрудники отделов по работе с персоналом, а именно:

- Как найти подходящего кандидата на соответствующую должность.
- Каким образом объективно оценить уже работающих специалистов и дать им рекомендации по дальнейшему обучению и развитию.

Так почему же, прежде чем купить машину, мы досконально изучим ее технические характеристики, а при приеме на работу, иной раз даже не пытаемся узнать о человеке немного больше, чем написано в его резюме?

Система Томаса позволяет получить подобные знания. При этом они абсолютно объективны, поскольку к каждому человеку Система подходит с одними и теми же критериями.

Система Томаса, разработанная еще в 50-х годах XX века, прошла многие испытания на практике. К настоящему времени всего в мире проведено около 5 млн. анализов и ее надежность подтверждена. На основе такой солидной базы данных компания Thomas International на протяжении нескольких десятков лет проводит научные исследования и дает консультации предприятиям и организациям в вопросах подбора, оценки и развития персонала. На основе этой информации были выведены необходимые поведенческие характеристики, которыми должен обладать человек для

успешной работы в той или иной профессиональной области. Для многих корпораций, имеющих маленький штат в отделах по работе с персоналом, но при этом огромное количество работающих на предприятии, получение таких знаний просто жизненно необходимо. В последнее время подобную информацию так же с успехом применяют в своей работе организации, одной из основных задач которых является профессиональная переподготовка безработных к запросам рынка труда, такие как ГУ «Межрайонный профцентр» города Нижневартовск и Департамент занятости населения Мурманской области.

В таких мировых концернах как ИКЕА, АЙВОН, Вольво и многих других Система Томаса является частью корпоративной культуры и одним из определяющих факторов при приеме на работу, реструктуризации, выдвижении кандидатов на руководящие должности, разработки программ обучения для сотрудников.

Применение Системы Томаса универсально. Ее использование зависит лишь от тех целей, которые ставит перед собой компания, при решении такой сложной и одной из основных задач любого предприятия как подбор персонала.