

# КАК ОПРЕДЕЛИТЬ «СВОЕГО» РАБОТНИКА?

Владислав Коробейников

*В названии статьи есть ключевое слово, слово это заключено в кавычки и несет в себе много неопределенного смысла. Понятие «свой работник» — это множество сугубо индивидуальных проекций, которые практически не поддаются «оцифровке», заключению в какие-то анкеты и столбики очень умной таблицы, в противном случае отдел персонала работал бы безошибочно, и таких явлений, как «текучка» кадров или конфликтный климат внутри коллектива, отсутствие мотивации, а также других «шероховатостей» повседневности удалось бы избежать, поскольку о них было бы известно только понаслышке от других менее удачливых коллег по «цеху».*

Действительно, было бы очень плохо иметь в арсенале анкету и безошибочные универсальные вопросы для интервью, кандидат заполнял бы нужные «формы», давал ответы, а мы, наложив на все заполненные им документы матрицу — «ключ», гарантированно получали четкое и понятное, а главное, полностью достоверное резюме про «что было, что есть и что будет». Анкета и хитроумные тесты — это только часть процесса оценки и составления достоверного «портрета» соискателя на вакансию. Как уже было написано, остается неопределенность, и называется она по-разному, но чаще всего человеческий или личностный фактор, а иногда хитрость, которые могут всегда проявить себя самым непредсказуемым образом. Естественно, в современном мире метод оценки перед приемом на работу стараются максимально разнообразить и рассмотреть кандидатов очень пристально под разными углами и с максимальным увеличением. Методик в ассортименте много: и стрессовые интервью, и ассесмент-центры, и игровая оценка персонала (наиболее, на мой взгляд, достоверный метод, поскольку кандидат не знает, что оценивают, и ему сложно выдать ожидаемый результат. Здесь опираюсь на свой многократный опыт подобных мероприятий).

Однако все эти методы оставляют разной степени «люфт» в достоверности конечного результата. Как уменьшить этот «люфт», мы и обсудим в дальнейшем. Давайте сразу поставим

все точки над *i*, будем реалистами — только уменьшить, а не уничтожить его, ведь гарантий по-прежнему нет.

Поскольку понятие «свой работник» является эмпирической производной, попробуем отойти от логического восприятия данного вопроса и задействуем рациональную его сторону. В данном случае не стоит упускать из виду столь неосозаемую и сложно поддающуюся какой-либо рациональной оценке вещь, как «чутье», или интуиция. Неосозаемая она или нет, а в арсенале каждого профессионала просто обязана быть, это, возможно, то, что отличает нас от простого калькулятора.

## ОПРЕДЕЛИМСЯ С ПОНЯТИЯМИ

Интуиция — непосредственное постижение истины без логического анализа, основанное на воображении, эмпатии и предшествующем опыте, «чутье», пронизательности.

Интуиция — неосознанная компетентность.

Вспомните, в какой жизненной ситуации вы пользовались интуицией, и «чутье вам подсказывало». Скорее всего, это была жизненная история, когда вашего жизненного опыта было недостаточно и нужно было еще что-то, и — вуаля — появилась она, интуиция, при этом вела вас, возможно, в противоположную сторону от направления, которое задавали разум и рациональная сторона вашей личности.

Есть предположение, только предположение, что касается таких эмпирических вещей, как обсуждаемая нами интуиция, то ничего на 100% сказать нельзя. Так вот, в этой теории интуиция — это спрессованный опыт предыдущих поколений. Вы ведь не сами по себе, не одиночка, — за вами и рядом с вами стоит целая родовая система, копившая опыт, который каким-то образом может себя проявлять, например, как чувствование ситуации, когда вашего персонального жизненного опыта может не хватать ввиду отсутствия прожития вами подобных ситуаций. Когда вы в силу специфики деятельности накопите собственный опыт, обращение к нему будет носить уже сугубо прикладной характер, то есть уже с опорой на собственные знания и переживания. Однако в системе «человек — человек», где каждый уникален и неповторим, вероятность новизны ситуаций общения практически гарантирована, то есть не зависит от того, сколько времени вы провели в сфере отбора персонала, так что «чутье» и интуиция никогда не выйдут из вашей профессиональной «моды».

## УСТАЛОСТЬ И ИНТУИЦИЯ

В любой профессии существуют такие явления, как усталость и «выгорание». Обремененный подобными «недугами» специалист по найму достаточно быстро перестает слушать себя и свою пронизательность. Вмес-

**ВЛАДИСЛАВ КОРОБЕЙНИКОВ**

*Профессиональный бизнес-тренер, специалист в сфере развития личности. Обладает более чем 12-летним опытом в создании и проведении бизнес-тренингов по направлениям: продажи, переговоры, развитие компетенций руководителя, развитие коммуникативных способностей, клиентоориентированность, стрессоустойчивость, работа с профессиональным выгоранием и т. д. Автор многоступенчатых обучающих проектов.*



то этого он уходит в наклеивание ярлыков, от него можно услышать, что «я уже столько лет этим занимаюсь и знаю, что к чему» или «могу определить с первого взгляда», «все они одинаковы». При этом фокус его внимания сосредоточен только на себе как суперспециалисте, который видит всех насквозь, а не на соискателе, отсюда и неточности, и бессознательная «подгонка» того, что делает кандидат, под уже собственно приготовленный для него готовый «образ», поскольку очень хочется быть правым. Глаз, как говорят, «замыливается».

**ДАВЛЕНИЕ ОБСТОЯТЕЛЬСТВ И ИНТУИЦИЯ**

Зачастую можно наблюдать другую картину — принятие решений по будущим сотрудникам под давлением обстоятельств. Здесь, как вы, наверное, уже догадались, не до интуиции. Например, в компании образовались недопустимые вакансии, руководством выставлены жесткие сроки по набору большого количества персонала или (как назло) «качество» и количество соискателей оставляют желать лучшего. Вот и приходится при жестких сроках и ограниченном людском ресурсе выдавать результат, и результат этот может быть не совсем идеален, поскольку слишком много сбивающих факторов, как внешних, так и внутренних.

**ИНТУИЦИЯ & ИНТУИЦИЯ: КАК УЗНАТЬ «СВОЕГО» РАБОТНИКА?**

Как вы уже поняли, данная статья призывает к уже имеющимся у вас в арсенале инструментам набора персонала добавить, а точнее, уде-

лить дополнительное осознанное внимание своей интуиции, «чутью», пронизательности, откинув на какое-то пусть непродолжительное время логику и разум. Неспорно природой заложен и такой ресурс восприятия и формирования картины мира. Не игнорируйте его и слушайте себя! Резюме и опыт в данной сфере очень важны, но далеко не единственные факторы успешности работы данного специалиста именно в вашем коллективе.

В данном случае коллектив стоит рассматривать как обособленную социальную систему со своими ценностями, правилами, особенностями личностных характеристик, при этом не забывать и о личности руководителя, поскольку именно под его началом и по его правилам зачастую будет работать приглашаемый вами соискатель. Человек должен подходить по «духу», разделять ценности и идеи, то есть подходить по каким-то не просчитываемым ни одним тестом параметрам «наш» — «не наш». Любая группа людей обладает своей «атмосферой», негласными правилами о том, что допускается, а что нет, поэтому принятие члена группы на этом уровне является первоочередным и напрямую и жестко влияющим фактором на результативность труда сотрудника. Несовпадение по этому параметру просто безжалостно «выдавит» из этой среды, невзирая ни на какие резюме и подходящие навыки.

Итак, на этапе формирования портрета будущего сотрудника необходимо обратить внимание на интуицию и относительно каждого прийти к четкому эмпирическому пониманию: «наш» — «не наш», примут — не примут, сможет — не сможет, готов — не готов, вкладываться — не

вкладываться, потянет — не потянет, отложив в сторону в прямом и переносном смысле его резюме.

Возможен вариант, когда вы видите, что человек перед вами через короткий промежуток времени (1–3 месяца, то есть в течение испытательного срока) сможет адаптироваться и принять все ценности и правила группы, соответственно, он подходит под категорию «наш», и можно пойти на взвешенный риск, дав ему шанс.

К слову сказать, понимание на интуитивном уровне «свой» — «чужой» занимает даже не секунду — мгновение. Попробуйте сами! В начале разговора с кандидатом, до его первых слов, когда он только зашел, посмотрите на него отстраненно, без оценки и ожиданий, всего мгновение и послушайте внутренний «отклик». Вот здесь и будет ответ на вопрос, «свой» или «чужой» в различных вариантах. Вот такой метод отбора, который неплохо бы применять в дополнение к логике проведения отбора.

**ВОПРОС: ТАК КАК ЖЕ УЗНАТЬ «СВОЕГО» РАБОТНИКА?**

Ответ: п-о-ч-у-в-с-т-в-о-в-а-т-ь!

Вы как точно настроенный камертон данной, конкретно взятой социальной среды, очень точно можете почувствовать фальшивую ноту..

Вы как разведчик, который никогда не делает выводы на ограниченном ресурсе и прилагает все усилия, чтобы получить информацию из разных источников, и только потом принимает максимально объективное решение.

Вот такое странное, но эффективное сочетание разведчика и камертона.