

Выявление руководителей среднего звена среди персонала

Макарова Анастасия Валерьевна

Студент (бакалавр)

Московский государственный университет путей сообщения, Москва, Россия

E-mail: asya.mak77@gmail.com

Руководители среднего звена, как правило, возглавляют крупное подразделение, порой даже отдел в организации. Руководители среднего звена являются посредниками между руководителями высшего звена и низового. Они разрабатывают спецификации или ставят конкретные задачи для линейных руководителей низового звена.

На данный момент проблема нехватки профессиональных сотрудников, в том числе руководителей среднего звена, имеет высокую степень актуальности. Всё чаще можно заметить, что руководителем среднего звена становится сотрудник из числа хороших исполнителей. Каким образом можно выявить грамотного руководителя из числа опытных специалистов или рекрутов?

В рамках подразделения достаточное количество профессионалов в своей деятельности, которые могут стать руководителями, но им требуется получить должные компетенции, так как они будут отвечать за всё подразделение, и, соответственно, должны научиться планировать собственную деятельность как руководителя, и деятельность своих подчиненных. Здесь мы будем рассматривать постановки задач, умение мотивировать сотрудников, умение делегировать полномочия, контроль собственной деятельности и деятельности подчиненных.

В данном исследовании было определено, что в большинстве российских компаний используются тесты для оценки потенциала руководителей. Результаты оценки персонала дают возможность точнее спрогнозировать поведение человека, выявить его потребности в развитии, предположить, насколько результативным будет выполнение той или иной задачи. В крупных организациях без создания системы оценки сотрудников практически невозможно наладить действенные процессы отбора, ротации, обучения и развития персонала, а также формирования кадрового резерва.

Одной из многих организаций, занимающихся данным вопросом в России, является Корпоративный Университет РЖД. В Корпоративном университете РЖД оценку корпоративных компетенций прошли более 11 000 региональных руководителей, включая всех вице-президентов холдинга, начальников департаментов, филиалов, дирекций, ДЗО, их заместителей, а так же кадровый резерв руководителей. Всем прошедшим оценку была предоставлена индивидуальная обратная связь, которую каждый участник может использовать при составлении Индивидуального плана развития. [1]

В обучении и тестировании руководителей входит несколько методов оценки, а именно:

1. Ассесмент-центр.
2. Оценочная конференция.
3. Бизнес IQ.
4. Бизнес-Профиль РЖД.
5. 360 градусов.

За время работы Корпоративного университета РЖД были выработаны подходы, позволяющие оценивать руководителей любого уровня в режиме высокой интенсивности.[1]

Совокупность тестов Бизнес IQ и Бизнес-Профиль могут использоваться отдельно от программы Корпоративного университета РЖД и позволяют качественно оценивать потенциал руководителей среднего звена. Проведение оценки позволит заменить аттестацию сотрудников и выявлению потенциальных руководителей, а так же созданию кадрового резерва руководителей среднего звена. Замена аттестации на прохождение тестирования, во-первых, позволит сократить издержки на используемый материал, при прохождении аттестации, во-вторых, позитивно отразится на психологическом здоровье сотрудников, т.к. тестирование проходит в электронном варианте, без участия дополнительных специалистов, которые могут повлиять на кандидата.

По итогам, анализ результатов оценки на входе в целевые программы обучения и по их окончанию показал, что прохождение программы «Корпоративный лидер» обеспечило прирост уровня развития корпоративных компетенций у руководителей в среднем на 16%. Эти данные подтверждают эффективность методики.

Таким образом, с помощью тестирования специалист проводит анализ и дает обоснованные рекомендации по выявлению сотрудника на руководящую должность.

Источники и литература

- 1) Корпоративный университет РЖД: <http://curzd.ru:8090/>

Слова благодарности

Огромное спасибо моему научному руководителю!