

Наталья КОРТАЕВА

«ЧИСТЫЙ ЗЕЛЕННЫЙ ЛИСТ»

Времена, когда опыт работы потенциального сотрудника являлся обязательным условием приема на работу, постепенно уходят в прошлое. Тому есть разные причины, но с каждым годом опытность соискателя принимается в расчет все меньше и меньше. Большинство руководителей все так же закономерно отдает предпочтение зрелым кандидатам. Зачем брать «несмышлениша», пусть даже и с дипломом с отличием, понимают немногие — положительные аспекты подобного выбора не лежат на поверхности.

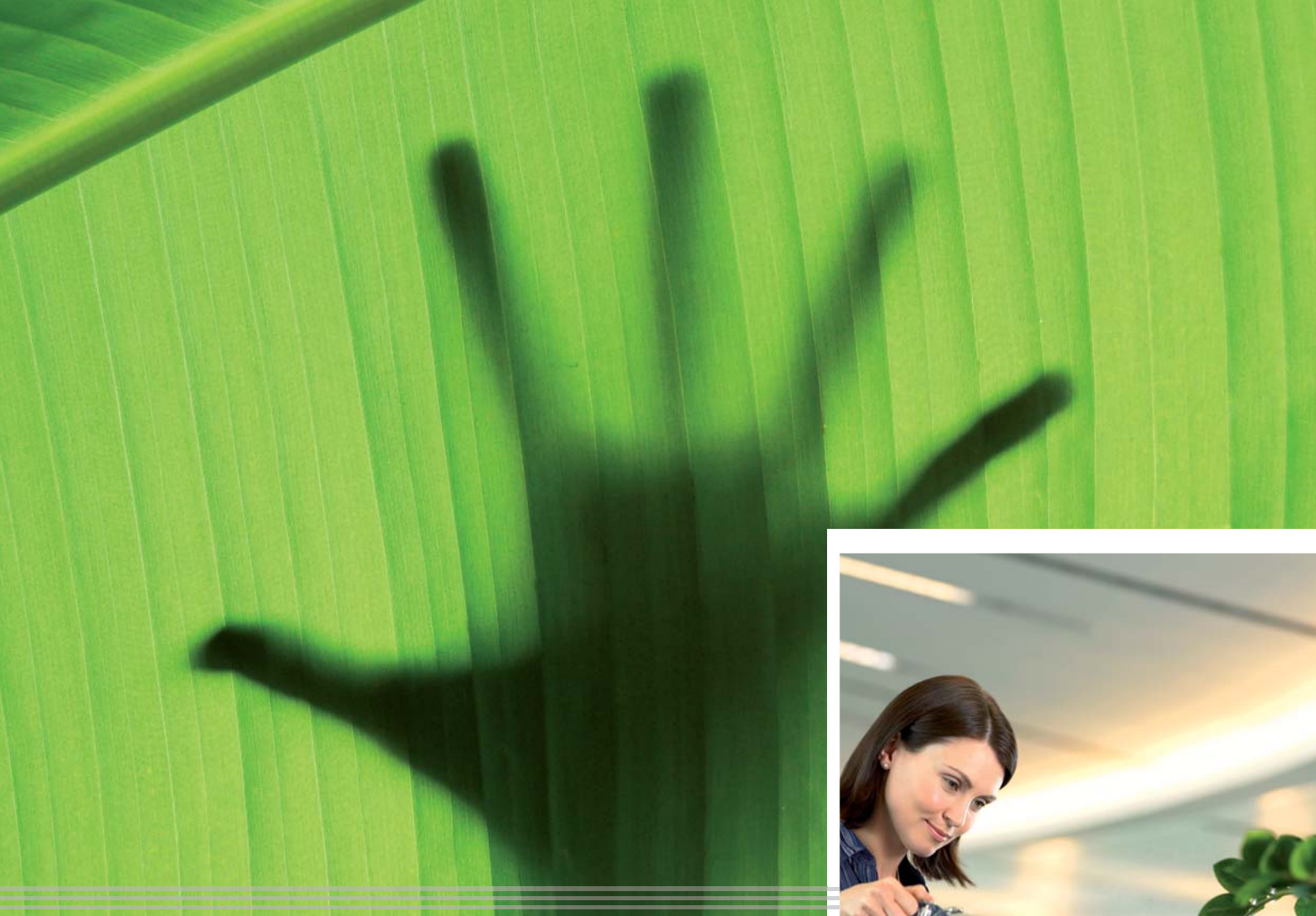
Зато очевидны минусы. Молодой сотрудник — как кот в мешке: отсутствие опыта дает меньше возможности правильно оценить его «рабочие» навыки. Реальные способности часто прячутся под неадекватной самооценкой — в отсутствие опыта человек сам слабо представляет, соответствует ли уровень его способностей необходимому. Расплывчатое представление о работе влияет и на мотивацию, которая при столкновении с реальностью может значительно измениться. В общем, полная непредсказуемость и неопределенность.

Второй серьезный минус — необходимость вкладывать в «зеленого» человека много сил и внимания. Контроль, наставничество — все это не легкий труд, требующий достаточно много времени. Тем не менее всегда находятся руководители, отдающие предпочтение молодым. Почему же они на это идут?

Как правило, частой причиной приема на работу неопытных сотрудников является возможность платить им меньше при том же (или даже большем) уровне образования и способностей: и цены себе еще не знают, и выбора у них меньше.

Вторым аргументом становится дефицит квалифицированных сотрудников нужной специальности. Вузы не успевают угнаться за появлением новых профессий и перестраиваются гораздо медленнее практиков, способных перенимать новое прямо на рабочем месте. В таких условиях закономерно появление ситуаций, когда на рынке труда недостаточно специалистов определенного профиля.

Например, еще лет 7–8 назад достаточно сложно было найти маркетолога и с образованием, и с опытом по специальности. Возможно, но достаточно дорого. А в основном или есть образование, но нет опыта, или опыт без образования. В такой ситуации работодатель неизбежно вынужден чем-то жертвовать. Зато в IT-сфере встретить сейчас челове-



ка, который до окончания вуза нигде бы не работал по специальности, можно с такой же вероятностью, как оазис в пустыне. Получается, что сотрудники выходят на работу, не имея ни опыта, ни образования, — и тоже востребованы.

Но кроме объективных факторов есть еще ряд аргументов психологического плана. В первую очередь это гибкость. В обстановке постоянных изменений важнейшим фактором выживания компаний является способность постоянно подстраиваться под изменения окружающей среды. В такой ситуации молодые люди однозначно выигрывают. Во-первых, потому, что еще не отвыкли учиться, и работа, совмещенная с обучением, становится для них естественным продолжением образования. Во-вторых, опыт не мешает им воспринимать новые

технологии, в отличие от взрослых людей, привыкших к определенному образу действия.

Новый человек часто стремится оправдать оказанное доверие и показать, на что он способен. Ответственность, ум, образование и старательность молодого сотрудника, желание быть к месту, доказать свою состоятельность и право получать честно заработанное вознаграждение могут оказаться не в пример выше среднекорпоративных стандартов.

Но все это не главное. Новичок — это «чистый лист». Отсутствие предыдущего опыта, а порой даже и теоретического представления о том, как все должно происходить, делает его чрезвычайно восприимчивым к влиянию людей и обстановки. Первый опыт работы почти всегда оставляет сильный отпечаток на всем трудовом пути человека, хотя это не всегда осо-



знается. Эффект похож на импринтинг¹ и телегонию² одновременно. В обоих случаях идет запечатление, надолго (а в большинстве случаев навсегда) определяющее стереотипы рабочего поведения, общения с руководством и коллегами, границы возможного и допустимого. Как правило, последующий опыт лишь отчасти корректирует, но уже не меняет кардинально поведение сотрудника.

И эта ситуация представляет для работодателя широкий спектр возможностей. Будучи первым, он имеет возможность не только пользоваться готовым трудовым

¹ Импринтинг — образование устойчивых следов в психике после однократного переживания.

² Телегония — теория влияния генотипа мужской особи, выступающей в качестве первого сексуального партнера для женской особи, на наследственные признаки ее потомства, полученного в результате спаривания с последующими партнерами.

ресурсом, но и формировать его под свое понимание и потребности. Кому-то это, конечно, не понравится, но влияние происходит независимо от осознания. Первый работодатель в любом случае оказывает сильнейшее воздействие на молодого работника. Так пусть уж это влияние будет направленным и по возможности предсказуемым.

результат воздействия не всегда можно просчитать и получить то, что хочешь, — материал-то разный. Многие предполагают, что рабочие результаты можно предсказать по оценкам во время учебы. Но на результат влияет не только потенциал новичка, но и способность нанимателя направить молодую прыть в нужное русло. В некоторых случаях ключевым

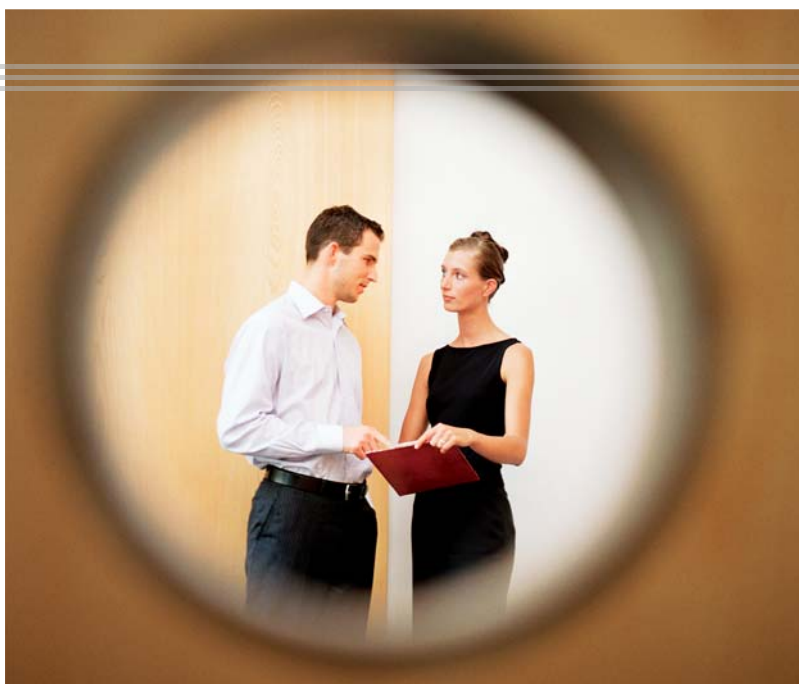
себе пространство для маневра. Все-таки к повышенной зарплате сотрудник привыкает достаточно быстро, а резкий рост в зарплате может отразиться на уровне самооценки, заставив молодого специалиста задрать нос и планку ожиданий. В итоге — проблемы с дальнейшей мотивацией.

Можно ли избежать негатива вообще? Я думаю, что нет. Присмотреть все возможные трудности достаточно сложно. Но четкое осознание целей, внимание и постоянное «сканирование» ситуации помогут снизить потери.

Для начала при отборе на работу стоит уделить больше внимания мотивации и управляемости, потенциалу, чем готовым знаниям. Практика показывает, что замотивированный двоечник способен сделать и преодолеть гораздо больше, чем ленивый отличник. Знания приобрести гораздо проще, чем подобрать ключ к мотивации человека.

Получить в работники «чистый лист» не только некомфортно, но и ответственно. Понравится это скорее тому, кто знает, что хочет нарисовать. И каждый руководитель определяет сам, что для него важнее — долговременная перспектива и сотрудничество с лучшими специалистами в данной области или готовый результат здесь и сейчас.

Возиться с неоперившимися юнцами есть смысл лишь тем, для кого персонал (и отдельный человек прежде всего) является долговременным ресурсом. Потому что работа с новым человеком — это всегда вложение сил и средств. Дело это непростое и затратное. Но ведь и большинство родителей проходят этот курс обучения только на практике. Зато любовь и внимание делают свое дело в виде результата. Наградой могут быть не только преданные и умелые сотрудники, но и наши собственные умения быть внимательными к людям, управлять их ростом и развитием. ■



Приходя в компанию, большинство взрослых людей сначала присматриваются в новой обстановке к тому, как действуют другие, какое поведение здесь считается приемлемым, что и становится для нового сотрудника примером и руководством к действию.

Приглашая на работу молодого сотрудника, руководитель имеет уникальный шанс задать в сознании новичка высокие стандарты — в работе, общении, отношении к персоналу. Однако найм неопытного новичка — это и большая ответственность, поэтому многие сознательно ее избегают. Кроме того, что обучение требует времени и средств (которые совсем не обязательно окупятся),

фактором может стать мотивация, в других — просто осознанность ожиданий и требований.

Хорошие условия, отношение как к взрослому сформировавшемуся человеку играют иногда в обратную сторону — при отсутствии сформированного личного стержня могут послужить причиной неадекватной завышенной самооценки, расслабления и «показухи».

Негативный эффект от подобного взаимодействия может получить не только компания, но и сам сотрудник. Незнание «своей цены» может стать отличным основанием для эксплуатации в скрытом или явном виде. Иногда таким способом наниматель оставляет