

## Предисловие

Вот уже много лет тема объективной оценки персонала для принятия управленческих решений остается чрезвычайно актуальной. Несмотря на то что для многих компаний на российском рынке ассессмент из новинки в области HR-технологий перешел в категорию устоявшейся практики, он по-прежнему интересен, его применение вызывает многочисленные дискуссии среди профессионалов и руководителей организаций, он пополняется новыми бизнес-кейсами, и многие сотрудники отделов по работе с персоналом мечтают стать профессионалами в этой области.

Книга Елены Барышниковой не могла не появиться. Потребность в ней витала в воздухе, так как локальные HR-практики уже накоплены в достаточной мере и требуют обобщения.

Как правильно отмечает Елена, в области управления персоналом простая экстраполяция опыта других стран на локальные компании не всегда приносит результаты. Более того — иногда и опыта этого нет, приходится разрабатывать свои решения, которые во многом не хуже. Ведь если иностранные компании в России — филиалы глобальных и применяют отработанные технологии, то отечественные компании во многих случаях сами являются штаб-квартирами для своих подразделений в России и других странах и, следовательно, могут смело предлагать собственные решения и совершенствовать имеющиеся технологии в соответствии со своими потребностями.

При принятии организационных и индивидуальных решений в области управления персоналом всегда возникает вопрос баланса между интересами компании и интересами талантливых сотрудников. К сожалению, иногда за деревьями можно не увидеть леса: увлекаясь процессом оценки и развития талантов, руководители забывают о «соли земли» — о тех, кто дает стабильный результат, но при этом звезд с неба не хватает. Таким сотрудникам ассесмент может принести большую пользу — позволит понять, в чем их сильные стороны, убедит в том, что они значимы для компании, даже если не очень амбициозны в своих карьерных ожиданиях.

И наконец, широкое применение данного метода является залогом гуманизации управленческих процессов, открытости в принятии решений, готовности руководства к диалогу с сотрудником, признания ценности сотрудника как личности, а не только как штатной единицы.

Ценность книги «Оценка персонала методом ассесмент-центра» — в том, что автор смогла, с одной стороны, обобщить опыт применения на российском рынке одной из таких технологий, а с другой — подробно и профессионально описать эту технологию, создав четкое руководство: как определить цель ассесмента, получить валидный результат, работать с этим результатом, избежать типичных ошибок при принятии решений.

Если вы хотите погрузиться в увлекательный мир ассесмента и в вашей организации есть для этого необходимые ресурсы — смело следуйте технологии, изложенной автором, и вас ждет успех. Строгая логика в описании метода и конкретные примеры применения разных стадий процесса придадут вам уверенности в своих силах. Руководителям организаций книга Елены Барышниковой очень полезна, ибо успех лидера во многом зависит от состава его команды, смелости в принятии управленческих решений и умения вовремя заметить падение мотивации того или иного сотрудника или невозможность его дальнейшего развития.

Одновременно книга заставляет задуматься: какие изменения ждут нас в сфере оценки и развития персонала? Бизнес в период

кризиса, начавшегося в 2008 году, стремительно меняется, столь же стремительно меняются ценности — на рынок труда вышло новое поколение. Насколько HR-технологии, основанные на теориях с более чем 50-летней историей, соответствуют новым вызовам экономики? Есть ли смысл пересмотреть ключевой набор компетенций сотрудников, который делает всю организацию успешной в условиях затянувшегося кризиса? Как оценить потенциал сотрудника в области генерирования идей и предложения инновационных решений?

Что нужно, чтобы не пропустить талантливую человека с нестандартным мышлением? Может ли в этом помочь ассессмент в его существующем виде? Достаточно ли у руководителя и консультанта навыков, чтобы оценить способность сотрудника работать в международных кросс-функциональных командах, с удаленным доступом, на проектной работе, без инструкций и регламента?

От всей души желаю, чтобы автор поделился с нами мыслями об этих проблемах в своей следующей книге, которая, не сомневаюсь, будет столь же замечательна и увлекательна, как и эта.

Спасибо, Елена!

*Софья Кадыкова,  
директор отдела по работе с персоналом,  
Pfizer Россия и Украина*