

ПРОЕКЦИИ И ПРОЕКТНЫЕ КОМАНДЫ

Задумываемся ли мы, как формируем наши команды?



Роман Зеленский,
основатель компании
Лайтхаус,
менеджер с 20-
летним опытом
работы в
фармацевтическом
бизнесе

www.lighthouselab.ru

Наше окружение формируется с нашим непосредственным участием, а порой и с активным привлечением других людей.

От того, насколько реально наше представление о нас самих и нанимаемых нами людях, по большей части и зависит успех-касаются ли это рабочей команды или ближнего окружения.

В каждой серьезной компании есть детальное описание позиции и алгоритм набора, обычно включающий несколько специалистов.

По мере того, как вы продвигаетесь по карьерной лестнице, вы все менее вовлечены в первичные этапы подбора сотрудников, но финальная встреча все равно проводится вами. Конечно, в голове у вас, как у руководителя, тоже есть образ идеального кандидата. Вы «прикладываете» его как мерило к каждому соискателю. Этот способ еще Прокруст опробовал, правда, не вполне конструктивно. Такой подход и есть проекция вашего видения на реального, возможно, совершенно "другого" человека.

Знакома ли вам ситуация, когда менеджер в итоге всех собеседований говорит: "А этот мне больше нравится, его и возьмем!"

Наиболее часто встречаются 2 варианта: либо менеджеры ищут людей, похожих на них самих, либо ищут идеальных себя.

Проекции могут возникать и на уровне целых корпораций - ведь компетенции описываются исходя желаемых, идеальных критериев.

Проходит время, пелена «проекции» рассеивается, и появляется «настоящий» сотрудник. Чем более вы опытни, чем больше людей вовлечено в процесс набора, тем менее ваша личная проекция влияет на конечный результат набора.

Помогает и «испытательный» срок. Это, по сути, формализованный способ «очистить» картинку, понять, кого же вы наняли на самом деле.

Похожая ситуация бывает и в семейной жизни. Это та причина, по которой многие пары предпочитают пожить некоторое время вместе, так сказать, «испытательный» срок до начала «официальной» семейной жизни.

С чем приходится сталкиваться руководителю, когда его команда вольно или невольно повторяет его самого?

Наиболее частая ситуация, которую нам приходится наблюдать в командах, набранных одним и тем же человеком и работающих в течение длительного времени, - схожесть ролей, которые исполняют члены команды.

Иногда на тренингах легко можно различить представителей двух регионов, набранных двумя региональными менеджерами, в течение получаса работы; можно провести буквально "фронттовую" линию между ними, так видны различия между группами.

Полностью избежать представления об идеальном кандидате вряд ли удастся, а вот снизить риск найма "самого себя" возможно: формализуйте подход, постарайтесь осознать, что даже идеальный вы - не значит идеальный работник на конкретной должности, а неидеальный вы вполне в состоянии дополнить команду до оптимума.

В следующий раз я расскажу, какие подходы есть в развитии уже набранной команды