

Каков он – проверочный срок?

Хотя многие работодатели и не видят существенной разницы между трактором и человеком, она все-таки есть. Это и усложняет эйчарам задачу. Резюме в таком деле не помощник: опытный сотрудник вполне способен в новых для себя условиях завалить проект, а свежий выпускник – показать себя с неожиданной и очень выгодной стороны. Как понять, сколько понадобится времени, чтобы получить объективную характеристику на очередную многообещающую темную лошадку? (По материалам buildteam.ru)

МНОГОСТУПЕНЧАТЫЙ МЕТОД: ДО 6 МЕСЯЦЕВ

Проверить нового сотрудника в разных условиях работы – вот задача испытательного срока. Следует смоделировать для новичка все основные ситуации, характерные для работы в вашей компании, и при этом последовательно использовать четыре режима:

- режим аврала – проверка стрессо-устойчивости, умения быстро принимать решения
- режим критики – проверка готовности учиться
- режим исправления ошибок – проверка профессионализма.

Когда испытуемый справится с первыми тремя, предложите ему ситуацию планирования, проектного творчества и прогнозирования – это проверка готовности долго и плодотворно трудиться на компанию.

ВРЕМЕННО-ОБЯЗАННЫЙ И ПРАКТИЧЕСКИ ЗАШТАТНЫЙ: 0 МЕСЯЦЕВ

При всем желании доверять, но проверять, надо учитывать, что некоторые категории работников вообще не подлежат испытаниям. Речь идет о людях, принимаемых на разовые творческие проекты (например, провести фотосессию, разработать архитектурный проект), о внештатных сотрудниках и о временных работниках, взятых на место отсутствующих постоянных сотрудников.

ПОД НАДЗОРОМ: ОТ 2 ДО 6 МЕСЯЦЕВ

Последовательное и постоянное наблюдение за новичком позволяет составить о нем довольно многостороннее мнение. Обычно такой надзор негласно поручается сразу нескольким топ-менеджерам, чья работа сопряжена с обязанностями новенького. Раз в месяц на стол руководителю ложатся подробные, структурированные отчеты о качестве труда поднадзорного. Сводная оценка позволяет принять решение о том, готов ли он к переводу в штат компании. **Разумеется, метод годится в основном для высококвалифицированного претендента на серьезную позицию, а не для рядового клерка.**

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ КВЕСТ: ОТ 1 ДО 6 МЕСЯЦЕВ

Испытательный срок может длиться столько, сколько новичок потратит времени на оптимальное решение поставленной перед ним конкретной задачи. Скажем, вывести отдел оптовых продаж канцтоваров на новую ритейлерскую сеть клиентов.

При удачных результатах пониженная на испытательный срок заработная плата обычно компенсируется премией. Надо, правда, понимать, что задачи на испытание стоит предоставлять краткосрочные, не рассчитанные на многомесячную осаду.

С ЧИСТОГО ЛИСТА: 6 МЕСЯЦЕВ

Самый длительный испытательный срок применим к тем кандидатам, от которых новое место работы может потребовать кардинальных изменений в привычном стиле деятельности, новых знаний и профессиональных навыков. Человек приходит, не имея никакого представления о специфике работы именно в вашей компании. Поэтому надо тщательно сканировать все его скрытые и явные способности в рамках максимально установленного Трудовым кодексом срока.

ШКАЛА ЦЕННОСТИ: ОТ 1 ДО 6 МЕСЯЦЕВ

Чем выше квалификация и сложнее обязанности кандидата, тем дольше его испытательный срок – это аксиома. **Незачем месяцами терзать недоверием секретаршу, начинающего менеджера или младшего редактора – их готовность к трудовой дисциплине и рабочие качества прочитываются в первые недели.** Другое дело – транспрофессионалы с обширным послужным списком и не менее обширными амбициями. Реально ли соответствие этих амбиций уровню отдачи – выясняется не вдруг.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ: 2–3 МЕСЯЦА

Все познается в сравнении. Можно оценивать нового сотрудника как самостоятельную рабочую единицу. Но тогда велик шанс проглядеть что-то, настроившись слишком скептически. Многие предпочитают сравнивать объем и качество работы новичка с данными его «стареньких» коллег. Это очень простая математическая задача – как только новенький догонит «старую гвардию», можно подписывать приказ о зачислении в штат. Другое дело, что руководители часто забываются и начинают от нового человека ждать чего-то большего – например, что не только догонит, но и перегонит...

ДОСРОЧНОЕ ОСВОБОЖДЕНИЕ: 1 МЕСЯЦ

В практике профессиональных испытаний бывает два крайних варианта их досрочного прекращения – либо человеку быстро и категорично отказывают, либо переводят с испытательного на нормальный режим. **В первом случае** речь идет о вопиющем несоответствии требованиям компании-работодателя – нарушении дисциплины, неумении вписаться в коллектив, манкировании обязанностями и отсутствии необходимых знаний и умений вкупе с нежеланием учиться. **Во втором случае** все с точностью до наоборот плюс проявленное кандидатом редкое и удивительное качество – он идеально подходит. И то и другое выясняется довольно быстро, и нет причин тянуть волюнку.

Стандартный подход к установлению испытательного срока подразумевает традиционные два, три или шесть месяцев. Большинство не собирается ради даже очень многообещающих кандидатов менять свои привычки и кадровые установки. Но правильно ли установлен этот срок? Невозможно все компании причесать под одну гребенку. Соответственно, и кадровая политика может различаться. **Существует четыре момента, на которые стоит обратить внимание при расчете оптимального испытательного срока.**

1. Стиль работы компании или конкретного отдела. У каждой организации своя скорость и дальность поставленных задач. И продолжительность испытательного срока может зависеть от них – **чем выше скорость и ближе цели, тем короче срок.** Повар, который вынужден ежедневно готовить по пять блюд, гораздо скорее докажет свой профессионализм, чем повар, раз в неделю отвечающий за один парадный обед.

2. Творческая составляющая работы. Чем больше ожидается от работника креативности, тем длиннее срок испытаний. Шеф-повар, ответственный за комплексный обед, и разработчик нового меню требуют разной степени проверки своих способностей.

3. Уровень самостоятельности позиции. Какие обязанности ожидают нового сотрудника – работать с большой личной ответственностью или в единении с коллективом, напарником, заместителем? Будет ли возможность его подстраховать в критические моменты или он останется один на амбразуре? **Будущему**

самостоятельному профессиональному волку стоит устроить самую тщательную проверку.

4. Оптимальный расчет риска. Работодатель, беря на работу новичка, неизменно сталкивается с риском его неудачных действий (из-за отсутствия нужного опыта, знаний, неумения вписаться, растерянности), которые могут привести к материальным и имиджевым потерям для компании. Если риск высок, имеет смысл растянуть испытательный срок на максимально возможное время. Главное, не пугаться заранее и верить в своего кандидата.