

УДК 331.1

DOI: 10.26140/anie-2019-0804-0030

СИСТЕМА ОЦЕНКИ ВЫСОКОКЛАССНЫХ СОТРУДНИКОВ

© 2019

Евплова Екатерина Викторовна, кандидат педагогических наук,
доцент кафедры экономики, управления и права

Матвеева Полина Александровна, кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики, управления и права

Матеев Виталий Владимирович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры
теории и методики физической культуры и спорта

Якупов Валерий Рамилевич, кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики, управления и права

Хабибуллин Фаргат Хадиятович, кандидат педагогических наук, доцент кафедры
подготовки педагогов профессионального обучения и предметных методик
*Южно-Уральский государственный гуманитарно-педагогический университет
(454080, Россия, Челябинск, пр. Ленина, 69, e-mail: ekaterina@evplova.ru)*

Аннотация. В статье «Система оценки высококлассных сотрудников» рассмотрены теоретические и практические аспекты технологии эффективного найма высококлассных сотрудников. Представлена новая система оценки претендентов на рабочее место. В частности, освещены следующие вопросы: определение профиля эффективного работника, оценка кандидатов на должность по резюме, новые технологии проведения собеседования при отборе сотрудников (телефонное собеседование, метод «интервью по компетенциям», метод кейсов, метод «проективного интервью», групповой метод проведения собеседования с использованием тренировочных упражнений, стресс-собеседование (стресс-интервью), тактика «неожиданных» вопросов и др.). Представлены возможные инструменты интервьюера (оценочная таблица для использования метода «Интервью по компетенциям», количественная оценка личностных и профессиональных качеств кандидата, SWOT-анализ кандидата на вакантную должность), а также эффективные психолого-диагностические методики, используемые при отборе сотрудников (например, дифференциально-диагностический опросник, опросник для определения профессиональной готовности Л.Н. Кабардовой, опросник «Карта интересов», тест Д. Голланда по определению типа личности, тест Айзенка «Определение типов темперамента») и др. В заключении статьи сделан вывод о том, что используя представленные методики можно с большой долей вероятности определить эффективность будущего работника.

Ключевые слова: найм, отбор, оценка, сотрудники, предприятие, работник, резюме, вакансии и др.

HIGH-CLASS EMPLOYEES ASSESSMENT SYSTEM

© 2019

Evplova Ekaterina Viktorovna, candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
of the Department of Economics, Management and Law

Matveeva Polina Aleksandrovna, candidate of economic sciences, associate professor
of the Department of Economics, Management and Law

Mateev Vitaliy Vladimirovich, candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
of the Department of Theory and Methods of Physical Culture and Sports

Yakupov Valery Ramilevich, candidate of economic sciences, associate professor
of the Department of Economics, Management and Law

Khabibullin Fargat Khadiyatovich, candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
of the Department of Training Teachers of Professional Training and Subject Methods
*South Ural State University for the Humanities and Education
(694080, Russia, Chelyabinsk, 69 Lenin Ave., e-mail: ekaterina@evplova.ru)*

Abstract. The article «A system for evaluating high-class employees» discusses the theoretical and practical aspects of the technology for efficient hiring of high-class employees. A new system for evaluating applicants for the workplace has been introduced. In particular, the following issues were covered: determining the profile of an effective employee, evaluating candidates for a position by resume, new technologies for conducting interviews during the selection of employees (telephone interviews, the method of «interview by competences», the method of cases, the method of «projective interview», group method of conducting an interview using training exercises, the «sell the pen» method, stress interview (stress interview), tactics of «unexpected» questions, etc.). Possible tools for an inter-viewer are presented (an assessment table for using the «Interview by competencies» method, a quantitative assessment of the personality and professional qualities of a candidate, a SWOT analysis of a candidate for a vacant position), as well as effective psychological and diagnostic methods used in selecting employees (for example, differential diagnostic questionnaire, a questionnaire for determining professional readiness of L.N. Kabardova, a questionnaire «Map of Interests», D. Holland's test for determining the type of personality, Aizen test ka «Determination of types of temperament»), etc. In the conclusion of the article, it was concluded that using the presented methods it is possible to determine with a high degree of probability the effectiveness of a future employee.

Keywords: hiring, selection, assessment, employees, enterprise, employee, resume, vacancy, etc.

ВВЕДЕНИЕ

Основная цель коммерческой компании – получение прибыли. Однако, если в бизнесе проблемы с персоналом, то про прибыль можно забыть. Не случайно изречение Иосифа Виссарионовича Сталина «Кадры решают все» остается одним из самых цитируемых высказываний в современном бизнесе.

МЕТОДОЛОГИЯ

Цель статьи – описание теоретических и практических аспектов технологии эффективного найма высококлассных сотрудников.

Задачи:

1) представить новую систему оценки претендентов

на рабочее место;

2) осветить следующие вопросы: определение профиля эффективного работника, оценка кандидатов на должность по резюме, новые технологии проведения собеседования при отборе сотрудников (телефонное собеседование, метод «интервью по компетенциям», метод кейсов, метод «проективного интервью», групповой метод проведения собеседования с использованием тренировочных упражнений, стресс-собеседование (стресс-интервью), тактика «неожиданных» вопросов и др.);

3) представить возможные инструменты интервьюера (оценочная таблица для использования метода «Интервью по компетенциям», количественная оценка

личностных и профессиональных качеств кандидата, SWOT-анализ кандидата на вакантную должность);

4) перечислить и охарактеризовать эффективные психолого-диагностические методики, используемые при отборе сотрудников (дифференциально-диагностический опросник, опросник для определения профессиональной готовности Л.Н. Кабардовой, опросник «Карта интересов», тест Д. Голланда по определению типа личности, тест Айзенка «Определение типов темперамента») и др.

Используемые методы, методики и технологии: теоретические методы исследования (анализ, синтез, классификация, дедукция и др.).

РЕЗУЛЬТАТЫ

Если посмотреть объявления о найме персонала, то иногда складывается впечатление, что требования к кандидатам весьма завышены. Чтобы избежать распространенных ошибок при отборе сотрудников, необходимо помнить, что подбор будущих работников начинается с формирования требований к кандидату – построения компетентностной модели. Для этого необходимо изучить и проанализировать основные обязанности такого специалиста.

В зависимости от сферы деятельности, работники наделены определенными качествами: нацеленность на процесс – нацеленность на результат, умение вести переговоры, коммуникабельность – необщительность, стрессоустойчивость, нацеленность на работу в команде – нацеленность на личностную (индивидуальную) конкурентоспособность, креативность – выполнение работы по алгоритму, рефлексия, обучаемость, позитивное мышление и энтузиазм, мотивация к работе и др. [1].

При этом каждый работник должен обладать и рядом общих и профессиональных компетенций. А также желателен опыт работы, профессиональные достижения и т.п. Отметим также, что наличие профессионального образования – предполагает достижения человеком определенного уровня культуры, овладение навыками профессиональной деятельности в той или иной области [2].

Кроме всего прочего, могут быть особые требования полу соискателя и к его возрасту. Однако не всегда применение гендерного подхода – способствует качественному отбору. В связи с этим, не стоит в объявлении о вакансии ограничивать соискателя работы по половому, либо возрастному признаку.

Определившись с требованиями к будущему работнику, можно переходить к оценке кандидатов по резюме.

Первый этап оценки кандидата на должность – оценка его резюме.

Резюме – это визитная карточка соискателя работы.

Если проанализировать множество резюме, то можно прийти к выводу, что все кандидаты, находящиеся в поиске работы – целеустремленные, коммуникабельные, стрессоустойчивые и хорошо владеют персональным компьютером. Однако указание в резюме компетенции совсем не гарантирует их присутствие у соискателя работы. Порой, указанные знания, умения, навыки сильно переоценены и завышены.

Тем не менее, подавляющая большинство компаний делают первичный отбор сотрудников на основе их резюме.

Что можно узнать из первичного просмотра резюме:

1. Нацеленность на работу в конкретной компании.
2. Тип мышления, через логичное, либо не логичное составление резюме.
3. Наличие или отсутствие творческого потенциала: оригинальность, либо шаблонность резюме.
4. Профессиональные навыки (частично): самопрезентация, стилистическая грамотность текста и др.
5. Умение пользоваться компьютером.

Внимательный анализ резюме позволяет менеджеру по кадрам узнать много информации о кандидате на должность еще до личной встречи.

При просмотре резюме, специалисту по подбору персонала, стоит обратить внимание на следующие пункты: место/а работы, стаж трудовой деятельности, уровень образования, занимаемые должности, возраст, пол. В процессе такого анализа могут быть выявлено следующее: частые смены места работы; непродолжительные сроки работы на одном месте; работа в совершенно разных сферах деятельности; длительные перерывы в учебе или работе; отсутствие опыта в выбранной сфере [3].

Представим далее более детальный анализ основных разделов резюме.

1. Образование:

а) Основное образование: техническое/ гуманитарное/ экономическое/ естественные науки. Внимание также стоит обращать на год окончания учебного заведения. Если соискатель работы является студентом, то стоит акцентировать внимание на форме обучения (очная, заочная). Стоит присмотреться к выпускникам профильных учебных заведений (медицинских, педагогических, агроинженерных и др.), которые отправляют свои резюме в надежде быть избранным на вакансию. Такие соискатели, получив образование и не желая работать по выбранной специальности, ищут применения своих сил и знаний в других отраслях, что весьма выгодно для компаний с открытыми вакансиями.

б) Дополнительное образование. Некоторые соискатели работы проходят разнообразные тренинги и курсы повышения квалификации. Поэтому более конкурентоспособное резюме будет то, в котором отражается дополнительное образование по профилю будущей работы.

2. Опыт работы.

Первостепенно необходимо проанализировать последнее место работы соискателя, частоту смены работы, причины увольнения и т.п.

3. Дополнительная информация.

Не менее важный пункт при оценке резюме – дополнительная информация. Из данного пункта можно узнать, например, есть ли личный автомобиль у соискателя работы, какие курсы и профессиональные тренинги прошел претендент на вакантную должность и т.п. [1, 4, 5].

Если менеджер по персоналу нашел резюме, которое полностью соответствует выше представленным требованиям, то можно переходить к этапу собеседования по телефону, во время проведения которого можно: соразмерить зарплатные ожидания претендента на должность с возможностями компании; оценить культуру общения претендента на должность и др.

В процессе телефонного собеседования целесообразно задать следующие вопросы: 1. Почему Вы хотите работать в нашей компании? 2. Почему Вы ищите новую работу? 3. На какую заработную плату Вы рассчитываете? 4. Есть ли какие-либо особые пожелания к работе (например, возможность для совместительства, неполный рабочий день и т.д.)?

Можно также задать кандидату уточняющие вопросы по рассмотренному ранее резюме.

Если телефонное собеседование было пройдено успешно, можно приглашать кандидата на личное собеседование.

При этом в конце телефонного разговора необходимо сориентировать кандидата по продолжительности проведения собеседования.

Начинать собеседование стоит с приветствия и «малого разговора» о настроении, погоде, футболе и т.д. Это позволит настроиться на более эффективное общение и через 2–3 минуты перейти к сути дела.

Собеседование с кандидатами на вакантную должность должно быть построено таким образом, чтобы получить ответы на три основных вопроса: «Может ли?», «Хочет ли?», «Можно ли научить?». Только собрав всю важную информацию о кандидате, менеджер по персоналу будет готов принять взвешенное решение: подхо-

дит или нет кандидат компании.

Далее более подробно рассмотрим каждый из выше-представленных вопросов.

Первый вопрос – «Может ли?»

При подборе будущего сотрудника следует выяснить, обладает ли кандидат необходимыми знаниями или качествами в выбранной сфере деятельности.

Чтобы оценить уровень квалификации кандидата, можно использовать метод «интервью по компетенциям». Данный метод на сегодняшний день является одним из самых надежных методов для оценки кандидатов при приеме на работу.

Суть метода состоит в том, чтобы задать соискателю ряд специально разработанных вопросов, ответы на которые характеризуют профиль кандидата на должность.

Вопросы нужно сформулировать так, чтобы ответом на них стало описание конкретного примера из жизни соискателя работы.

Список таких вопросов к интервью по компетенциям и оцениваемые параметры представлены ниже.

1. Почему Вы хотите работать в нашей компании? (мотивация к работе).

2. Чем Вас привлекает работа по выбранной профессии? (интерес к профессии).

3. Опишите суть своей работы? Как ее выполнять (теоретические знания выбранной деятельности, интерес к выбранной профессиональной сфере и др.).

4. Какими профессиональными успехами Вы гордитесь? Каким образом Вы достигли этих успехов? (наличие достижений, ориентация на результат и др.).

5. Расскажите о том, с какими профессиональными трудностями Вам приходилось встречаться? Как Вы справлялись с трудностями в своей работе (умение решать трудные задачи, умение разрешать конфликтные ситуации, стрессоустойчивость).

6. Расскажите о своем любимом клиенте/партнере/ученике/начальнике (умение налаживать долгосрочные отношения, коммуникабельность и др.).

7. Будет ли Вас волновать уровень профессиональные успехи Ваших коллег? (конкурентоориентированность).

8. Как Вы реагируете, когда не можете выполнить какую-либо важную работу? (стрессоустойчивость, позитивное мышление, энтузиазм и др.).

9. Как Вам удалось найти нестандартный выход из сложной ситуации? (креативность).

10. Приведите пример ситуации, с которой не могли справиться, и расскажите, какие выводы Вы сделали из нее (рефлексия) [4].

Необходимо также ввести повторяющиеся вопросы для того, чтобы проверить соискателя на ложь. Даже если соискатель готовился к интервью, и сознательно постарался ввести интервьюера в заблуждение, он сможет легко запутаться во всех деталях вымышленной истории.

Обязательным условием использования метода «интервью по компетенциям» является выставление баллов за каждый ответ соискателя работы, а также последующий анализ ответов. В связи с этим, таблица для работы может выглядеть следующим образом (табл. 1). Для оценивания достаточно взять привычную всем пятибалльную систему измерения или расширить систему измерения до десятибалльной.

Таблица 1 – Оценочная таблица для использования метода «Интервью по компетенциям»

ФИО соискателя работы ФИО интервьюера Дата и время проведения интервью			
№	Вопросы	Количество баллов	Комментарий интервьюера
1			
2			
3			
ИТОГО:			
Общий вывод:			

После проведения собеседования, результаты по всем компетенциям суммируются и на конкурсной основе сравниваются с результатами других кандидатов на должность.

Одним из разновидностей метода «интервью по компетенциям» является метод кейсов. При ответе на вопросы, сформулированные с помощью метода кейсов, соискатель на должность мысленно моделирует ситуацию и формулирует ответ, вспоминая реальные ситуации из своей жизни и профессиональной деятельности.

Ниже предвидены варианты вопросов для использования метода кейсов:

1. Какова была бы Ваша реакция, если бы Вы не могли выполнить работу? (стрессоустойчивость, позитивное мышление, энтузиазм и др.).

2. Что бы Вы сделали, если бы не смогли выполнить возложенную на Вас работу? (наличие профессиональных знаний и умение применять профессиональные знания на практике, умение решать трудные профессиональные задачи, позитивное мышление, креативность и др.).

3. Какова будет Ваша реакция, если компания где Вы работаете, не выполнила обязательства перед клиентом, вследствие чего он выражает свое недовольство? (умение разрешать конфликты, позитивное мышление и др.).

4. Кто Вы будете делать, если по прибытии в офис к клиенту обнаружите, что у Вас с собой не те образцы продукта/не те рекламные буклеты и т.д. (нацеленность на результат, позитивное мышление, креативность и др.) [5].

Как и в предыдущем случае, обязательным условием использования данного метода является выставление баллов за каждый ответ соискателя работы. Для этого можно использовать таблицу 1.

«Проективное интервью» – еще один метод проведения собеседования, основанный на построении вопросов при ответе на которые кандидату на должность необходимо оценить не себя, а какого-либо персонажа.

Несколько примеров проективных вопросов и оцениваемые параметры:

1. Что стимулирует людей работать продуктивно? (мотивация).

2. Чем нравится людям Ваша работа? (мотивация).

3. Почему люди выбирают такую профессию? (мотивация).

4. Какой коллектив, на Ваш взгляд, может работать эффективно? (предпочтения по коллективу).

5. Какие профессиональные и личностные компетенции, по Вашему мнению, наиболее значимы в выбранной Вами профессиональной деятельности? (предпочтения по окружению).

6. Зачем люди достигают горизонтального, либо вертикального карьерного роста? (мотивация карьерного роста).

7. В каких ситуациях, на Ваш взгляд, ложь может быть оправдана в профессиональной деятельности? (допущение обмана).

8. Какую ошибку, сделанную на работе можно простить? (допустимость ошибки).

9. За что, на Ваш взгляд, можно уволить работника? (ценности применительно к организации).

10. По какой причине случаются конфликты с клиентом/начальником/коллегам? (конфликтность).

Беседа с соискателем работы и использования метода «интервью по компетенциям», метода кейсов, проективного интервью характеризует, как правило, индивидуальный способ проведения собеседования. Однако для того, чтобы получить полный профессиональный портрет кандидата ответов на вопросы недостаточно. В связи с этим, на сегодняшний день, наиболее эффективным считается групповой метод проведения собеседования с использованием тренинговых упражнений. С помощью данного метода можно оценить на сколько кандидат умеет презентовать себя, а, следовательно, и

продукт/услугу компании, как умеет заинтересовать окружающих какой-либо информацией, насколько кандидат коммуникабелен и уверенный в себе.

После самопрезентации каждого кандидата, можно переходить ко второй части группового метода проведения собеседования – использование тренинговых упражнений (моделирование профессиональной ситуации).

Идеи для проведения второй части собеседования можно почерпнуть из большого количества проводимых сегодня профессиональных тренингов. Как правило, практическая часть таких тренингов заключается в следующем: участники тренинга разыгрывают профессиональную ситуацию, отталкиваясь от присвоенных им ролей.

Помимо присвоенных ролей каждый участник тренинга должен иметь определенную инструкцию. Например, вы потенциальный покупатель, который давно использует продукты/услуги другой компании и доволен сервисом их обслуживания/продуктом/ценной; вы потенциальный покупатель, который использует продукты/услуги другой компании, но не доволен сервисом их обслуживания/продуктом/ценной; вы сомневающийся покупатель, который пытается с помощью вопросов определить для себя ценность товара или услуги и т.д.

Если соискатель на вакансию тактичен, не спорит с собеседником, не пытается насильно склонить потенциального клиента в свою сторону, отвечает уверенно, коммуникабелен, грамотно выстраивает предложения, приводит веские доводы, то это уже хороший результат игрового тренинга. Оцените, заинтересовались бы вы товарами/услугами компании, если бы услышали подобного рода ответы на поставленные вопросы [6].

Таким образом, моделируя те или иные ситуации, с которыми приходится сталкиваться соискателю работы, можно понять, готов ли человек к работе в данной сфере.

Обязательным является и обсуждение каждой разыгрываемой ситуации. Важно, чтобы соискатели работы дали ответы на следующие вопросы: Довольны ли Вы результатом? Что, по Вашему мнению, было сделано правильно/не правильно? Чего, возможно, не стоило делать? Как можно поступить в подобной ситуации? Отвечая на последний вопрос, соискатель работы определяет для себя уровень собственной мотивации к профессии.

Для того, чтобы определить, насколько грамотно соискатель работы может вести себя в конфликтной ситуации, на индивидуальном или групповом собеседовании, можно намеренно провоцировать кандидата с целью проверки его стрессоустойчивости, уровня конфликтности или умения разрешать конфликты и т.д. Данный метод принято называть «Стресс-интервью» или «Стресс-собеседование».

Стресс-собеседование, как правило, применяется в больших компаниях, хотя в последнее время оно весьма распространено и в небольших организациях и учреждениях. Самый «безболезненный» вариант стресс-собеседования – создать сложную ситуацию непосредственно в ходе собеседования, например, можно выразить сомнение в том, сможет ли кандидат справиться с работой компании, намекнуть на возможные недостатки соискателя и т.д.

Чтобы избежать стандартных ответов от кандидатов на вакантную должность, можно в ходе собеседования задавать неожиданные вопросы соискателям, как это делают, например, в компании «Google». Такой метод принято называть «Тактикой неожиданных вопросов». Например: почему крышка люка круглая? (ответ: чтобы не проваливаться в люк при установлении ее на ребро); придумайте пять нестандартных способов использования цветочного горшка; сколько раз в день пересекаются стрелки часов? Ответ на последний вопрос от нестандартно мыслящего кандидата на вакантную должность может быть примерно таким: «Ни разу, если часы элек-

тронные».

В последнее время, также принято использовать детектор-лжи (полиграф) на собеседовании. Разумеется, используя детектор-лжи на собеседовании необходимо брать письменное разрешение у соискателя работы об использовании детектора. А также в паре с интервьюером должен работать специально обученный человек, который сможет правильно задать вопрос и верно интерпретировать результаты, полученные с помощью полиграфа.

Не менее эффективно и актуально использование на собеседовании различных тестов, опросников и психолого-диагностических методик, но о них речь пойдет далее.

Таким образом, использования различных методов проведения собеседования (телефонное собеседование, метода «интервью по компетенциям», метод кейсов, проективное интервью, групповой метод проведения собеседования с использованием тренинговых упражнений, стресс-собеседование) позволяет осуществлять более точный отбор кандидатов, что дает серьезный экономический эффект, т.к. снижает затраты на повторный поиск нового сотрудника.

Второй вопрос – «Хочет ли?».

Очень важно определить мотивацию кандидата на должность. Чтобы определить основные профессиональные мотивы кандидата на должность, и определить способность соискателя работы к самомотивации, можно задавать следующими вопросами на собеседовании: Что Вам нравится в выбранной профессиональной деятельности? Что побуждало Вас работать? Что Вы делаете, когда не хочется работать?

Мотивация к работе есть у тех кандидатов, которые не только отвечают на вопросы, но и задают их. Правильно и вовремя заданный вопрос характеризует высокомотивированного кандидата. Однако если соискатель работы первым делом спрашивает об уровне заработной платы, то это не с лучшей стороны характеризует кандидата.

Оценивать мотивацию кандидата нужно на протяжении всего собеседования, обращая внимание на причины, побудившие его менять место работы, выбирать профессию/вуз и т.д.

Третий вопрос – «Можно ли научить?».

Ответом на этот вопрос служат следующие сформированные у кандидатов умения: умение усваивать новую информацию, связанную с профессиональной деятельностью соискателя работы, умение самостоятельно искать необходимую информацию, готовность учиться на собственных ошибках и способность к рефлексии (умение анализировать успешные и неудачные решения в работе) и т.д.

Отдельно посвятим свое внимание инструментам интервьюера. Отметим, что основной инструмент интервьюера – это вопросы.

Именно вопросы позволяют оценить личностные и профессиональные качества кандидата. О вариантах возможных вопросах речь шла выше, в связи с этим, в данном разделе статьи нет необходимости повторяться, поэтому представим дополнительные инструменты интервьюера.

Для эффективного ведения собеседования необходимо делать записи и пометки.

С целью протоколирования результатов используются записи на бумаге непосредственно по ходу собеседования, запись собеседования на диктофон, видеосъемка собеседования.

Для облегчения и структурирования процесса определения эффективных кандидатов рекомендуется использовать следующие заготовки.

Список требований к кандидату, где можно проставлять оценки кандидату по каждому критерию. Данный метод позволяет сравнивать кандидатов не только на уровне нравится/не нравится, но и в измеримой форме.

Таблица 2 – Количественная оценка личностных и профессиональных качеств кандидата

ФИО соискателя работы ФИО интервьюера Дата и время проведения интервью		
Качества	Количество баллов	Комментарий интервьюера
Итого		
Общий вывод		

Оцениваемых критериев может быть сколь угодно много. Все зависит от требований, предъявляемых соискателю работы. Для оценивания можно воспользоваться трехбалльной, пятибалльной или десятибалльной системой измерения, заблаговременно, прописав критерии оценивания.

Полезно также использовать метод «Сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы». Данный метод напоминает известный и часто используемый в экономике SWOT-анализ. Такой подход позволяет структурировать замечания по кандидату.

Записи рекомендуют сохранять не только до момента приема кандидата на работу, но и подшивать в его личное дело для дальнейшего анализа. Естественно, что на каждом последующем собеседовании записи с уже пройденных собеседований должны быть всегда под рукой для выявления нестыковок и незадаанных вопросов.

Использование валидных психолого-диагностических методик приносит компании заметные экономические выгоды.

Перечислим некоторые из психолого-диагностических методик, которые можно использовать с целью отбора сотрудников в организацию:

- 1) дифференциально-диагностический опросник (отбор на различные типы профессий в соответствии с классификацией типов профессий Е.А. Климова);
- 2) опросник для определения профессиональной готовности Л.Н. Кабардовой;
- 3) опросник А.Е. Голомштока «Карта интересов» (профориентация при приеме на работу);
- 4) тест Д. Голланда по определению типа личности;
- 5) тест Айзенка «Определение типов темперамента» (диагностика экстраверсии, интроверсии и нейротизма).

ВЫВОДЫ

Таким образом, в статье рассмотрены теоретические и практические аспекты технологии эффективного найма высококлассных сотрудников. Представлена новая система оценки претендентов на рабочее место. В частности, освещены следующие вопросы: определение профиля эффективного работника, оценка кандидатов на должность по резюме, новые технологии проведения собеседования при отборе сотрудников (телефонное собеседование, метод «интервью по компетенциям», метод кейсов, метод «проективного интервью», групповой метод проведения собеседования с использованием тренинговых упражнений, стресс-собеседование (стресс-интервью), тактика «неожиданных» вопросов и др.). Представлены возможные инструменты интервьюера (оценочная таблица для использования метода «Интервью по компетенциям», количественная оценка личностных и профессиональных качеств кандидата, SWOT-анализ кандидата на вакантную должность), а также эффективные психолого-диагностические методики, используемые при отборе сотрудников (например, дифференциально-диагностический опросник, опросник для определения профессиональной готовности Л.Н. Кабардовой, опросник «Карта интересов», тест Д. Голланда по определению типа личности, тест Айзенка «Определение типов темперамента») и др. В заключении статьи сделан вывод о том, что используя

представленные методики можно с большой долей вероятности определить эффективность будущего работника. Используя какую-либо из представленных методик можно с большей долей вероятности определить эффективного будущего работника. Более подробную информацию можно найти в статьях [2-6].

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Евплова Е.В. Критерии отбора эффективного сотрудника / Е.В. Евплова // Бизнес и общество. 2015. № 2 (6). С. 5.
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учеб. для вузов / А.Я. Кибанов. М.: Инфра-М, 2002. 304 с.
3. Магура М.И. Поиск и отбор персонала: Настольная книга для предпринимателей, руководителей, менеджеров и специалистов кадровых служб. М.: Интел-Синтез, 2001. 272 с.
4. Федорова К.А. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал моногородов / К.А. Федорова, А.С. Апухтин // Профессиональный проект: идеи, технологии, результаты. 2015. № 2 (19). С. 47-51.
5. Абдурахимов Ю.В. Сущность «трудового потенциала» промышленного предприятия / В.Ю. Абдурахимов, П.Г. Рябчук, К.А. Федорова, С.А. Апухтин // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2016. № 12 (94). С. 54.
6. Рябчук П.Г. Анализ современных методик оценки кадрового потенциала / П.Г. Рябчук, К.А. Федорова, С.А. Апухтин, И.И. Плужникова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2017. № 9 (103). С. 20.

Статья публикуется при поддержке гранта ФГБОУ ВО «Шадринский государственный педагогический университет» по договору на выполнение научно-исследовательских работ № 147Н от 26 апреля 2018 г.

Статья поступила в редакцию 04.09.2019

Статья принята к публикации 27.11.2019