

УДК 331.108.37

Традиционные и нетрадиционные методы отбора персонала в компании

© Е.Ю. Кокшарова

Санкт-Петербургский политехнический университет имени Петра Великого,
г. Санкт-Петербург, Российская Федерация

Статья посвящена проблеме отбора персонала, который происходит как внутри компании, так и извне. В работе рассмотрены основные методы отбора, признанные официальной наукой, а также нетрадиционные методы, результаты которых не стоит воспринимать как абсолютную истину, но есть вероятность, что в некоторых спорных ситуациях они могут выступать в качестве рекомендательной информации.

Ключевые слова: отбор персонала, тестирование, кейсы, деловые игры, традиционные методы отбора, нетрадиционные методы отбора

Traditional and Non-Traditional Methods of Personnel Selection in the Company

© Elena Yu. Koksharova

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,
St. Petersburg, Russian Federation

The article is devoted to the problem of staff selection, which takes place both inside the company and from outside. The article discusses the main selection methods recognized by official science, as well as non-traditional methods, the results of which should not be taken as absolute truth, but there is a possibility that in some controversial situations they may act as advisory information.

Keywords: personnel selection, testing, cases, business games, traditional selection methods, non-traditional selection methods

Всем кадровым службам приходится сталкиваться с такой задачей, как отбор персонала [1]. Большинство исследователей понимают отбор персонала как процесс выбора из привлеченных кандидатов на вакантные должности наиболее соответствующих требованиям должности. На самом же деле отбор персонала подразумевает выявление психологических и профессиональных качеств потенциального работника, это нужно для того, чтобы установить степень его пригодности к данной работе.

Психофизиологический отбор начал свое развитие благодаря психологу и философу из США Гюго Мюнстербергу. Он доказал преимущества научного экспериментально-психологического подхода к отбору профессиональных кадров по сравнению с традиционными методами, основанными на житейском опыте или интуиции. Его исследования включают в себя три основных аспекта:

- изучение отдельных психических функций, то есть памяти (оперативной и долговременной), мышления и внимания (степени концентрации и ее переключаемости), а также степени их влияния на деятельность;
- исследование нервно-психического напряжения в процессе деятельности;
- создание адекватных моделей трудового процесса и проведение экспериментального обследования кандидатов [2].

Отбор – это одна из ступеней HR-цикла, он может быть как внутренним, так и внешним, то есть при открытом вакантном месте в компании в первую очередь начинают поиск по внутренним человеческим ресурсам, если подходящего специалиста не находят, то поиски продолжаются вне фирмы. Иногда рекрутеры совмещают оба формата: ищут персонал на должность среди коллег и внешних соискателей. Когда потенциальные кандидаты набраны, наступает следующий этап – это отбор. Здесь могут быть использованы такие форматы:

1. собеседование (однократное или многоступенчатое, очное или заочное). Оно подразумевает контакт со специалистом отдела кадров и непосредственным руководителем. Собеседование представляет собой общение в формате интервью. После него рекрутер

должен выявить сильные и слабые стороны кандидата, его уровень компетентности, соответствие личных качеств профилю должности;

2. тестирование, кейсы, деловые игры и прочее. Такой формат считается более объективным. Данная форма испытаний даёт возможность быстро исследовать качества множества кандидатов и сравнить их между собой. Тест при приеме на работу позволяет достичь нескольких целей:

- исключить влияние личных симпатий или негативного отношения рекрутера;
- отсеять кандидатов, точно не подходящих для работы;
- отобрать людей с определенными компетенциями в соответствии с их профессиональными навыками, знаниями, умениями, отраженными в стандартах профессий, на которые претендует соискатель работы; людей, наиболее подходящих с позиции их максимально эффективного использования;
- отобрать людей, наиболее подходящих для конкретных задач по своему психологическому складу.

Обычное *собеседование* может дать много информации о кандидате на должность, если сотрудник кадровой службы обладает знаниями психологии. При общении с кандидатом рекрутер должен суметь правильно подобрать вопросы и внимательно наблюдать за поведением собеседуемого, это нужно для того, чтобы выявить очень важные моменты:

1) проверка на честность. Здесь можно использовать заведомо ложное утверждение или расспрос о конкретных деталях. Некоторые кандидаты на должность имеют свойство преувеличивать свои таланты и заслуги. Также, как отмечают опытные рекрутеры, стоит задавать вопрос о его достижениях на прошлых рабочих местах, чтобы понять, какой вклад внес в работу именно он, то есть необходимо акцентировать внимание на его личных заслугах, а не на командных. Как показывает практика, значительная часть соискателей не готова к такому вопросу, они начинают метаться и спешно придумывать достижения. Опытный специалист отдела кадров, обладающий знаниями по психологии, сможет выявить ложные сведения;

2) размер заработной платы. На собеседовании также стоит особое внимание уделить вопросу оплаты труда. Работодатель должен строго следить за заявлениями кандидата о желаемой заработной плате. Если при приеме на работу используется анкетный метод, то стоит сравнивать данные по заработной плате в анкете с устными пожеланиями при собеседовании. Наличие «скачков» в оценке своей стоимости может говорить о непрофессионализме кандидата;

3) мотивация. В собеседовании также следует расспросить о мотивации к труду. Если соискатель сообщает, что он подал резюме на вакантную должность, потому что с его возрастом, опытом, образованием больше нет вариантов получить работу, то конечно никакой мотивации работать у кандидата нет. В таком случае потенциальный работник будет мало заинтересован в развитии. Также стоит отметить, что если кандидат говорит о том, что его мотивирует к эффективной работе размер заработной платы, то это одновременно и хорошо и плохо. Таких работников, как правило, не интересует чувство принадлежности к фирме, поэтому его могут легко переманить конкуренты, другой проблемой становится то, что такие сотрудники могут заявить о своем увольнении в не самый благоприятный момент, например, посреди ведения проекта. С другой стороны, при сдельно-премиальной системе оплаты труда работник может быть максимально мотивирован к работе, чтобы получить высокую зарплату [1].

Главное преимущество *тестирования* – получение объективной оценки знаний человека, его личностных качеств, способности решать практические задачи при ограниченном количестве времени. По результатам испытаний HR-специалист оперирует не субъективными впечатлениями, а численными показателями, что позволяет сравнить разных кандидатов. Ниже в таблице представлены методы тестирования персонала.

Анализ профильных форумов IT-индустрии позволил обнаружить интересный пример использования еще одного метода оценки кандидатов при приеме на работу – это нестандартный способ тестирования. В одном из случаев после небольшого собеседования через сеть Интернет кандидату давалось задание, которое ему необходимо было выполнить. Кандидат рассчитывал, что на выполнение задания ему будет выделен стандартный для завершения работы такой сложности срок (как минимум день). После чего он узнавал, что ему необходимо сделать данное задание за час. Кандидат, находясь в стрессовой ситуации, пы-

тался как можно быстрее собраться и выполнить работу, прилагая для этого все возможные усилия и смекалку. В итоге после сдачи задания он узнавал, что целью теста было не получить правильно решенную задачу, а проверить то, как кандидат будет себя вести в условиях крайне ограниченного времени, что важно в работе IT. Такой стресс-тест можно внедрять в средства отбора и в других отраслях, где часто случаются проблемы со срочностью выполнения работы и требуются психологически устойчивые специалисты, склонные к продуктивной работе в крайне сжатые сроки [1].

Методы тестирования персонала

Метод	Характеристика
Тестирование когнитивных способностей	Такие тесты предполагают проверку умственных способностей. Примером такой проверки являются тесты на IQ, на выявление математических способностей, логического мышления и другие. Для измерения когнитивных способностей используют тесты на скорость реакции человека.
Личностное тестирование	Личное тестирование подразумевает определение базовых характеристик человека, его психоэмоционального состояния и отношения к людям и коллегам. Сюда относятся тесты, которые помогают выявить степень мотивации работников.
Тестирование лояльности и честности	Такие виды тестов необходимы, если работодатель хочет определить склонности собеседуемого к нежелательному поведению, то есть к воровству, ко лжи, к безответственному отношению к работе и др. В данном случае существуют два варианта тестирования: 1. прямое тестирование, представляющее собой вопросы кандидату об отношении к воровству, к честности и др.; 2. лично ориентированное тестирование честности, здесь используются психологические концепции (зависимость, уважение к окружающим, порядку). Однако такой тест не всегда можно применять по причине того, что его зачастую осуждают за вторжение в личную жизнь человека.
Тесты с использованием полиграфа	Такой тип тестирования позволяет сделать диагностический вывод о честности человека. Однако полиграф не гарантирует 100 % чистого результата. Стоит также отметить, что его использование в отношении персонала запрещено на законодательном уровне в некоторых странах, в России же такого запрета нет [3].
Тестирование профессиональных компетенций	Здесь применяются различные методики: 1. тесты на определение уровня знаний профессии; 2. кейсы или деловые игры, которые направлены на решение поставленной проблемы или задачи. В большинстве случаев у кейсов нет правильных или неправильных решений. Здесь оценивается креативность, порядок мышления, эффективность и экономическая целесообразность предложенных решений. При таком виде оценки также обращается внимание на психологические составляющие, которые проявляются при решении кейса или прохождении игры, к таким составляющим относятся: стрессоустойчивость, лидерство и прочее.

Традиционные методы отбора проанализированы в тексте работы выше, однако сегодня набирают популярность нетрадиционные методики, которые используются как в отечественных, так и в зарубежных фирмах. К таким методикам относятся: brainteaser-интервью, астрология, хиромантия, графология, физиогномика, соционика, экстрасенсорика, психотипы личности, цветовосприятие, нумерология, френология, язык мимики и жестов и многие другие – о них и пойдет речь дальше.

Brainteaser-интервью – это один из первых нетрадиционных способов. Его суть в том, что кандидатам необходимо дать ответ на замысловатый вопрос или решить логическую задачу, их целью является проверка творческих умений человека и его способности к аналитическому мышлению. Такой способ применяется к соискателям на должность, требующую интеллектуального, умственного труда (это, например, креативщики, программисты, аудиторы и другие).

Следующий нетрадиционный способ отбора – физиогномика, которая подразумевает определение типа личности и его душевных качеств исходя из внешних данных: черт и выражений лица. Современные специалисты в области физиогномики считают, что трансфор-

мация лица происходит со значительными внутренними и эмоциональными изменениями. Физиогномисты уверены, что по лицу можно определить, что за человек перед вами и каково его жизненное предназначение. Люди, как правило, высказывают одно, а думают совсем другое, поэтому очень важно понимать их истинное состояние. Проведенные исследования показали, что при передаче информации лишь 7 % таковой сообщается посредством слов (вербально), около 30 % выражается звучанием голоса (тональностями, интонацией) и более 60 % идет по прочим невербальным каналам (взгляд, жесты, мимика и так далее).

Френология является еще одним из нетрадиционных методов отбора персонала, она предполагает установление взаимосвязи между характером человека и морфологией его черепа. Однако хотелось бы отметить, что данный метод селекции персонала меньше всего применяется в практической деятельности специалистами кадровых служб в силу массового скепсиса в отношении френологии.

Следующим нетрадиционным методом, который получил большее распространение в западных фирмах, становится графология. Она подразумевает экспертизу почерка на определение характера его обладателя. Графолог фиксирует общее впечатление об обладателе почерка, он также учитывает силу нажима на ручку, скорость написания, наличие колебаний и прочее.

В какой-то степени астрология тоже является нетрадиционным методом отбора персонала. Астрология – это учение, согласно которому по расположению небесных тел (в основном планет) можно предсказывать будущее отдельных людей и целых народов, исход предпринимаемых действий и происходящих событий.

Для некоторых компаний в процессе отбора кандидатов нормальным является определение личностных качеств на основании группы крови. Идея о связи группы крови и самых разных аспектов человеческой жизни впервые появилась в Японии. Такой метод предполагает, что люди с первой группой крови – это лидеры, они целеустремленны, амбициозны, активны, но в то же время самовлюбленны, они тяжело воспринимают критику. Люди, имеющие вторую группу крови, – целостные натуры, которые превыше всего ценят порядок, систему и организованность, они трудолюбивы и обязательны. Такие работники легко вливаются в коллектив, но они достаточно упрямы и раздражительны. Работники, имеющие третью группу крови, творчески, креативно подходят к решению задач, но эти сотрудники плохо идут на контакт, так как очень ценят свободу и независимость. Однако они не лишены способности к сочувствию и сопереживанию. Согласно данной теории на позиции менеджеров среднего звена лучше всего брать людей с четвертой группой крови, поскольку среди них можно найти замечательных организаторов, которых отличают рационализм, тактичность и честность. Эта теория вполне имеет право на жизнь, и данные о группе крови нового сотрудника могут быть использованы в качестве дополнительной информации к общему портрету, однако никак не должны быть ключевым показателем в выборе того или иного кандидата [4].

Еще одним методом является нумерология. Согласно этому способу необходимо сложить все числа полной даты рождения, если результат получился из двух чисел, то их необходимо «свернуть» до однозначного числа, под исключение попадают числа 11 и 22. Таким образом, каждая из полученных цифр отвечает за жизненное предназначение, например, люди, у которых после «сворачивания» даты рождения получилась единица, являются лидерами от рождения, они могут легко занимать руководящие должности. Однако разные источники дают разное толкование. По некоторым другим источникам сумма чисел не может означать предназначение со 100 % гарантией, поэтому для более полной картины нужны более сложные расчеты.

В заключение хотелось бы отметить, что на сегодняшний день существует множество способов отбора персонала, в том числе в статье были представлены и нетрадиционные методы. Для более чистого результата рекомендуется пользоваться традиционными методами, которые включают в себя собеседование, тестирование, кейсы, деловые игры и прочее. Нетрадиционные методы имеют место быть, однако стоит помнить, что это околонуточные знания. В какой-то степени они могут использоваться фирмами для определения психоэмоциональных качеств человека, а также его склонностей и способностей, но необходимо понимать, что результаты таких способов оценки персонала не стоит воспринимать как абсолютную истину при принятии важных решений в отношении работников.

Библиографический список

1. Гунин В.К., Лестев Д.В. Современные подходы к оценке персонала в процессе отбора // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2014. № 12. С. 39–42.
2. Проскура Е.П. Разработка процедуры отбора персонала на основе психофизиологических характеристик // Молодёжь и наука. 2018. № 4. С. 16.
3. Постникова Е.М., Халитова С.А., Коптева К.В. Компьютерное тестирование как метод подбора персонала // Тр. Междунар. конф. Одиннадцатые Ходыревские чтения. Курск, 2018. С. 129–131.
4. Демина Н.В. Нетрадиционные методы отбора персонала: эффективность применения в организациях // Научные проблемы гуманитарных исследований. 2010. № 2. С. 263–268.

Сведения об авторах / Information about the Authors

Елена Юрьевна Кокшарова,

магистрант гр. 137433,

Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли,

Санкт-Петербургский политехнический университет имени Петра Великого,

195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29, Российская Федерация,

e-mail: lenna-94@inbox.ru

Elena Yu. Koksharova,

Undergraduate,

Institute of Industrial Management, Economics and Trade,

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,

29 Polytechnicheskaya Str., St. Petersburg, 195251, Russian Federation,

e-mail: lenna-94@inbox.ru