

Т.А. ПОГОРЕЛОВА, старший преподаватель, НТУ «ХПИ»

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОТБОРУ ПЕРСОНАЛА

В статье уделено внимание некоторым процедурам отбора персонала, а именно, рассмотрена предварительная оценка кандидата по внешнему виду и поведенческим признакам (face – control).

In article the attention is paid to some procedures of selection of the personnel, namely, considered a tentative estimation of the candidate on appearance and behavioral signs (face – control).

Ключевые слова: персонал, служба управления персоналом, фэйс – контроль, анкета, автобиография.

Введение. Работа любой организации неизбежно связана с необходимостью комплектования штата. Отбор новых работников не только обеспечивает режим нормального функционирования организации, но и закладывает фундамент будущего успеха. От того, насколько эффективно поставлена работа по отбору персонала, в значительной степени зависит качество человеческих ресурсов, их вклад в достижение целей организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Постановка задачи. Целью данного исследования является рассмотрение проблем, с которыми сталкиваются службы управления персоналом при отборе кандидатов на вакантные должности

Результаты исследования. Одним из важных этапов в деятельности службы персонала является предварительная оценка кандидата по внешнему виду и поведенческим признакам («фэйс-контроль»), которая применяется перед анкетированием. Часто этот самый контроль проводится в довольно короткий период – от момента, когда кандидат переступил порог кабинета службы персонала, до момента получения им анкеты для заполнения. Действительно, опытные сотрудники службы после первого взгляда на посетителя получают какие-либо сигналы на подсознательном уровне или прямо улавливают определенные внешние признаки, интерпретация которых не в пользу соискателя может поставить под сомнение целесообразность дальнейшей работы с ним. Конечно, часто это происходит интуитивно. Однако представляется правильным, чтобы это действие было признано одной из отборочных процедур, с постановкой соответствующих целей и грамотным их достижением.

Цели формулируются достаточно просто:

1) экспресс-оценка внешней подготовленности кандидата к общению с потенциальным работодателем или его сотрудниками:

- а) неаккуратность в одежде;
- б) нечищенная и стоптанная обувь;
- в) несоответствие одежды и обуви случаю;
- г) неаккуратная прическа, борода и усы, небритость;
- д) жевательная резинка во рту;
- е) наличие излишнего количества украшений и других аксессуаров;
- ж) наличие каких-либо сумок, портфелей, явно лишних для первой встречи с предприятием;
- з) неприятный запах или неумеренное использование одеколонов и пр.;

2) оценка готовности к общению:

- а) первые слова при входе, форма общения в очереди кандидатов;
- б) излишние извинения;
- в) слабость и дрожание в голосе;
- г) походка;
- д) заискивание в общении и пр.;

3) выявление внешних и речевых признаков, характерных для различного вида зависимостей и отклонений (злоупотребляющие алкоголем, наркоманы, психически неустойчивые и т.д.).

Цели указаны несколько неполно и абстрактно, поскольку здесь невозможно описать всю информацию, которую можно получить из анализа внешних признаков соискателей. Задачей же менеджера по персоналу является четкая постановка целей, присущих «фэйс-контролю», и их последующая отработка подчиненными.

Любое возникшее подозрение в отношении кандидата должно быть прояснено, а если это невозможно – истолковано в пользу компании. При этом необходимо обратить особое внимание на дополнительное обучение сотрудников службы персонала, которые первыми встречают и работают с кандидатами. И речь здесь идет не об изучении психологии вопроса, а лишь о правильной трактовке признаков и их совокупностей. Совершенно очевидно, что никакой одиночный признак не может быть положен в основу выводов о человеке – только их комплекс.

Любые необъяснимые отрицательные впечатления от первой встречи с кандидатом потом практически всегда подтверждаются негативным поведением сотрудника или выражаются в других фатальных последствиях.

Таким образом, первой процедурой отбора является эффективный фэйс - контроль.

Далее хотелось бы остановиться на целесообразности заполнения кандидатами автобиографий, которые необходимы для организации с точки зрения кадровой безопасности. Из автобиографии можно узнать:

1) содержание. В анкете этого «содержания» значительно меньше, а ведь организации ещё важна и перекрестная проверка содержания автобиографии с самой анкетой и другими представленными кандидатом документами и сведениями. Остается только вооружиться карандашом и отмечать эти расхождения;

2) грамотность, выдерживание хронологии изложения, наличие стиля, богатство или бедность словарного запаса;

3) почерк. Автобиография представляет собой идеальный образец почерка любого сотрудника. За такой документ вам скажет спасибо служба безопасности и следственные органы. Не дай Бог, если на вашем предприятии будет совершено внутреннее преступление, связанное с подделкой документов. Идентифицировать авторство фальсификата в рамках даже судебной почерковедческой экспертизы возможно только при наличии большого количества рукописного текста, а у нас ведь подавляющее большинство сотрудников кроме своей подписи слов никаких от руки и не пишет. Автобиография — это база для проведения психологической оценки некоторых свойств личности, связанная с графологическим анализом рукописного текста. Процедура имеет некоторую стоимость, однако ее проведение на начальном этапе работы с кандидатами может быть оправдано будущей экономией средств, если будут выявлены отрицательные наклонности и способности человека;

4) память. Критерий, конечно, факультативный, но может помочь проверить долговременную память. Обратите внимание на то, сколько соискатель затратил времени на написание собственной автобиографии: излишнее затягивание косвенно может свидетельствовать о том, что кандидат, которому по специальности (профессии) необходимы хорошие и твердые знания фундаментальных основ науки и своей предметной области (конструктора, инженеры, технологи, физики и т.п.), полученные давным-давно в институтах и университетах, испытывает проблемы с применением этих знаний.

Для достижения целей кадровой безопасности необходимо для написания автобиографии давать чистый линованный бланк с

перечислением через запятую в его шапке основных моментов биографии, выделять для этого место или помещение и необходимое время (не более одного часа). Заполнение автобиографии лучше проводить на следующих после анкетирования этапах работы с кандидатом с предварительной просьбой подготовиться к этому.

Ещё одной из важных проблем при отборе кандидатов является изучение представленных документов. При этом служба управления персоналом решает следующие задачи:

1) идентификация личности кандидата - сотрудник службы персонала должен быть уверен, что общается именно с тем кандидатом, документы которого представлены;

2) изучение представляемых документов на предмет обнаружения фальсификации, подделки, несоответствия фактам биографии;

3) сверка документов со сведениями, заявляемыми в иных источниках (анкете, автобиографии);

4) оценка состояния документов, а также изучение всего, что хранится вместе с документами (записи, вкладыши и пр.).

Специалисты службы персонала не часто сталкиваются с поддельными документами, но и редкостью это не назовешь. Общими задачами неспециализированной проверки документов являются:

- установление признаков несоответствия формы документа или его отдельных частей;

- установление факта изменений первоначального содержания документов;

- установление признаков несоответствия сведений, указанных в документе, с фактами биографии.

Наиболее распространенным способом подделки документов является внесение изменений в содержание подлинного документа путем подчистки, дописки, травления, замены отдельных листов документа или фотографии (частичная подделка). Признаки этих переделок определяются с помощью лупы и сильной лампы.

Переклейка фотокарточек обычно производится в документах, удостоверяющих личность. Эти документы изготовлены на специальных бланках, имеющих типографский текст, защитные сетки, линии графления. При этом способе подделки документа либо переклеивается карточка, ранее находившаяся в другом документе, либо наклеивается новая фотография, либо производится монтаж фотокарточки с оттиском печати путем

подклеивания к ней новой фотографии со срезанным углом. Во всех случаях остаются признаки, позволяющие установить факт замены фотографии.

Нередко выявляется и замена частей документа, которая может быть произведена в документах, состоящих из нескольких листов (паспорт, трудовая книжка и т.п.). Признаками замены листов в документе являются различия в нумерации страниц, серии и номеров, степень загрязнения, различия размеров листов, их цвета, наличие лишних следов прокола от скрепок, следы переделки нумерации страниц путем подрисовки, подклейки и т.п.

Существуют и другие способы введения в заблуждение потенциального работодателя путем подделки документов. Цели, которых при этом хотят достичь кандидаты, разные, но все из них представляют определенную опасность для кадровой безопасности организации.

Таким образом, используя элементарные технические средства и несложные познания, сотрудник службы персонала, работающий с документами кандидатов, способен проводить первичную оценку формы документов и при обнаружении признаков подделки обязан сообщать об этом в службу безопасности.

Выводы. перечисленные процедуры отбора персонала являются результативными только при качественном подходе и дают работодателям достаточно полезной информации.

Список литературы: **1** Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О. Социология и психология управления: Учебное пособие. Ростов н/Д.: Изд-во СКНЦ ВШ, 2006. **2** Егоршин А.П. Управление персоналом. 2-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2005. **3** Занковский А.Н. Организационная психология: Учеб. пособие для ВУЗов. М.: Флинта, 2004. **4** Кибанов А.Я. Основы управления персоналом М.: ИНФРА-М, 2005. **5** Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. СПб.: Питер Принт, 2003. **6** Кузнецов И.Н. Корпоративная этика: Учеб. пособие М.: Изд-во деловой и учеб. лит., 2003. **7** Ликсон Ч. Конфликт: семь шагов к миру. СПб.: Питер Принт, 2003. **8** Льюис Ричард Д., Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимопониманию: пер. с англ. М.: Дело, 2005. **9** Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал - технологии. М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2001. **10** Митин А.Н. Культура управления. Новосибирск: Дикси, 2001. **11** Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2004.

Надійшла до редакції 13.11.2008 р.