

РЕЗУЛЬТАТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

© 2020 Кузнецова Елена Вячеславовна*
студент
Самарский государственный экономический университет
E-mail: Lenusik271099@gmail.com

Ключевые слова: психологический климат, подбор персонала, трудовой коллектив, производственный коллектив, требования к кандидату, межличностные коммуникации.

Особую роль в служебном коллективе отводят вопросу субординации и иных взаимоотношений начальника и подчиненного. С данными межличностными отношениями мы сталкиваемся каждый день, когда выполняем свои трудовые обязанности. Для того чтобы отношения с руководством складывались наилучшим образом, следует тщательно подготовиться к первому этапу знакомства, на котором проходит рассмотрение кадрового состава. Наиболее важным вопросом для менеджера на этом этапе становится качественный отбор персонала для обеспечения сплоченности и эффективности коллектива. Целью работы является рассмотрение методики подбора персонала американского бизнесмена Харви Маккея и анализ успешности данного подхода в настоящее время.

Без обмена информацией сейчас не обходится ни одна компания, организованная система коммуникации между сотрудниками, а также между уровнями управления остается важной частью работы менеджера. Уважительное отношение в коллективе формирует позитивный психологический климат, благоприятно влияющий на продуктивность работы.

Термин "Психологический климат" впервые употребил наш российский социолог Н. С. Мансуров в процессе изучения производственного коллектива. Несколько позже в психологии стали различать социально-психологический и морально-психологический климат. Растущее количество литературы по позитивному психологическому климату в настоящее время говорит о том, что данный аспект является важным в трудовом коллективе и тесно связан с организационной эффективностью.

Под психологическим климатом мы понимаем специфическое социально-психологическое состояние организации в целом, при котором отношения, складывающиеся между участниками рабочего процесса, удовлетворяют потребностям его участников и не противоречат нормам и ценностям¹.

Основным критерием для оценки психологического климата в организации является удовлетворенность и неудовлетворенность участников рабочим процессом. Под первым мы понимаем совместимость коллектива, гармония, единство, общительность,

* Научный руководитель - **Мальшева Елена Анатольевна**, кандидат экономических наук, доцент.

открытость, ответственность, а под недовольством - грубость, неприязнь, апатия, недоверие, клевета и сплетни.

Задача менеджера в организации вовремя определить кто из сотрудников вносит деструктивное поведение и этим влияет на психологическое состояние остальных. Не стоит считать, что, если плохо одному-плохо всем. В действительности все люди разные: кто-то будет удовлетворен условиями на работе, благодаря доброжелательному и уважительному отношению к себе, его не будет волновать, наличие в организации сотрудников, которые постоянно жалуются на начальство, коллег, ведут себя грубо и раздражаются если кто-то не согласен с ними, а кто-то поддастся негативному влиянию. Вся разница в опыте, квалификации, характере, интересах и индивидуальных особенностях личности. Согласно двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга, в которой рассматривались причины повышения и снижения эффективности производительности труда - на сотрудника влияют также гигиенические и мотивационные факторы.

В некоторых Европейских странах проводят специальные собеседования для определения психологической совместимости участников коллектива и подбирают сотрудников как "пазл" единой картины. В таких коллективах прослеживается сплоченность, доброжелательность и эффективность совместной деятельности, однако сегодня в большинстве своем коллективы формируются стихийно, без определенного принципа. В редких случаях в бизнесе или специализированных государственных структурах есть задача создать согласованный и эффективный коллектив, но во многих фирмах это происходит случайно или вовсе не происходит².

Проблема психологического климата коллектива волнует не только психологов, но и экономистов, медиков. Экономистов с точки зрения текучести кадров, медиков с точки зрения диагностирования причины болезни. Плохой моральный климат губительно влияет на здорового человека. Отсутствие конфликтов на работе еще не свидетельствует об удовлетворенности ею. Ежедневное нахождение в состоянии эмоционального стресса, негативно сказывается на здоровье, причем даже если сотрудник не вступает в дебаты. Медиками установлено, что стресс может быть причиной кожных заболеваний, язвы желудка, астмы, гипертонии. Результаты исследования доказали, что в 80 % случаев инфаркту миокарда предшествует возможное длительное психологическое напряжение (переутомление) или острая психологическая травма, поэтому бесконфликтная обстановка еще не говорит о существовании хорошего психологического климата³.

Важнейшая роль в создании правильного климата и дружного коллектива принадлежит руководителю. Важно понимать, что он выступает не только примером "правильной" социальной роли, но и носителем определенных ярко выраженных личностных черт: является лидером, за которым хочется пойти.

Японские социологи провели исследование, в котором предлагали респондентам, которые удовлетворены своим начальством и коллективом сменить место работы на аналогичную более высокооплачиваемую, но с несколько напряженными отношениями между сотрудниками - 86% респондентов отказались от предложения. Это исследование показало, насколько высокую роль занимает положительная атмосфера на рабочем месте и хорошо выстроенная коммуникация.

Большой интерес при подборе персонала представляет метод найма Харви Маккея - бизнесмена, писателя, ведущего рубрики в Universal Uclick. По его мнению, умение нанимать на работу наиболее подходящих людей является величайшим талантом, которым обязан обладать каждый высококвалифицированный менеджер.

В процессе создания корпорации "Maskay Envelope", которую он основал в Миннеаполисе в 1959 году, и которая сегодня стоит 60 миллионов долларов, он разработал процесс отбора сотрудников, который является уникальным в своем роде. Наряду с другими видами собеседования, предложенный Х.Маккей, наиболее детализирован и дает наглядную характеристику о человеке, не только как о будущем сотруднике (только в профессиональном плане), но и показывает его личностные качества, умение выкручиваться, умение слушать начальника, проявлять терпеливость и вежливость. Если учесть список требований к кандидату и длительность процесса собеседования не каждый человек согласится пройти через все предложенные этапы⁴.

Собеседование состоит из 10 детально описанных этапов. Своей длительностью оно освободит начальство от подготовки речи для сотрудников, которых спустя месяц непродуктивной работы необходимо будет увольнять. Пройдя собеседование, будущий сотрудник будет удовлетворять по всем параметрам качественного работника.

Автор выделил следующие этапы собеседования: Первый этап является достаточно предсказуемым и часто используется всеми компаниями. Соискатель, проходит первое собеседование с опытным специалистом, чаще всего это человек, который разбирается в людях и в компании занимает должность HR-менеджера. На начальных стадиях необходимо понять, насколько человек заинтересован в работе в данной фирме, является ли целью просто получение прибыли. На этом этапе отказывают неподходящим или не амбициозным кандидатам. Вторым этапом становится приглашение на 6-8 собеседований с членами администрации фирмы. В результате совместного обсуждения письменно излагаются соображения по поводу человека. Достаточно утомительный процесс, но для поиска человека на высококвалифицированные должности по мнению автора метода необходим. Третьим этапом состоится тридцатиминутная беседа генерального директора или представительного лица с сотрудником, в ходе которой глава предприятия рассуждает о том, как он создал фирму, излагает свои взгляды на дальнейшее будущее компании. Оценивание происходит на основании того, насколько отчетливо кандидат показывал кивками головы свое одобрение по отношению к начальству, а также заинтересованность на протяжении всего процесса. Четвертый этап- беседа главы предприятия с кандидатом по телефону в течение 10-30 минут. Проверяется умение будущего сотрудника общаться по телефону, доходчиво излагать свои мысли, убеждать. Особое внимание уделяется логике рассуждения. Пятый этап - глава предприятия через свои источники, проверяет известен ли соискатель в сфере, на должность которой избирается. Шестой этап, является одним из самых специфических с точки зрения Х.Маккея, так как сам генеральный директор или в крайнем случае представитель администрации приглашается в гости к кандидату, где должно состояться общение в присутствии семьи (имеется в виду жена, дети) - данный этап раскрывает кандидата как личность, показывает его честность, откровенность, домашняя атмосфера должна придать уверенность в себе, расслабить и снять

напряженность в общении. Седьмым шагом является общение с директором в другой обстановке (выставка, конференция) проверяется умение соискателя вести себя на людях. Восьмым этапом необходимо посетить двух или трех бизнесменов, которые занимают тоже социальное положение в конкурирующих фирмах. Девятый этап - посещение специалиста высшего класса по данной профессии. Сотрудник отвечает на вопросы экзамена (чаще всего в формате теста). На завершающем десятом этапе соискатель посещает консультанта, анализ которого часто дает полезную информацию, но используется только тогда, когда, возникает необходимость воздействовать на сильные или слабые стороны. На данном этапе человек уже принят.

Данные десять этапов и являются своеобразным естественным отбором, обеспечивающим лучшие кадры при приеме на высококвалифицированную работу. Х.Маккей утверждает, что "необходимо помнить, что нельзя принимать окончательного решения, пока не будет твердой уверенности, что вы будете рады видеть именно этот трофей в своем офисе". Данный принцип подбора кадров позволил бизнесмену создать с нуля компанию миллионник, которая является крупнейшим североамериканским поставщиком фото-конвертов по сегодняшний момент, но насколько он применим к российским компаниям?⁵

На практике в современных российских компаниях используются такие методы подбора персонала как: собеседование, тестирование, метод ассесмент-центра, творческое задание (в сфере продаж, услуг), проверка навыков и умений, указанных в резюме и необходимых для потенциальной должности. Далеко не в каждой фирме руководитель будет тратить свое время на отбор кадров, его роль часто не имеет никакого отношения с должностными обязанностями HR-менеджера⁶ именно этот факт так оспаривается американским бизнесменом, который делает акцент на том что: значение руководителя в компании начинается не с распределения по отделам и постановки задач, а с внимательным ознакомлением со структурой кадров, возможным самостоятельном проведением собеседования с кандидатами, для высших управленческих должностей, ведь именно руководитель должен поставить компанию на ноги, только он знает "как нужно" и "как правильно" сделать так, чтобы психологический климат в коллективе был благоприятным для дальнейшего развития и процветания компании.

¹ Режим доступа: [Электронный ресурс] URL:<https://psychologist.tips/1206-psihologicheskij-klimat-v-kollektive-cto-eto-takoe-formirovanie-blagopriyatnogo-klimata.html>, свободный (дата обращения: 1.03.2020)

² Шмакова И. А. Влияние стиля руководства на психологический климат в коллективе // Научно-методический электронный журнал "Концепт". - 2015. - Т. 10. - С. 131-135.

³ Zozadzhiev V.L. SOCIAL PSYCHOLOGICAL CLIMATE AND INTERNAL IMAGE OF COMPANY European Journal of Natural History. - 2013. - № 5 - P. 42-44 ISSN 2073-4972

⁴ Пинигина, Г. В. Социально-психологические аспекты организационно-управленческой деятельности : учеб. пособие / Г. В. Пинигина, И. В. Кондрина, Л. С. Полякова ; КузГТУ. - Кемерово, 2012. - 156

⁵ Харви Маккей "Как уцелеть среди акул" пер с англ. /Экономика 1991- 200с

⁶ Никишина А.Л. Исследование современных технологий подбора персонала // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 7 Режим доступа: [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2016/07/70081>, свободный (дата обращения: 01.03.2020).

EFFECTIVE METHODS OF RECRUITMENT

© 2020 Kuznetsova Elena Vyacheslavovna
Student
Samara State University of Economics
E-mail: Lenusik271099@gmail.com

Keywords: Psychological climate, recruitment, labor collective, production team, requirements for the candidate, interpersonal communication.

A special role in the service team is attributed to the issue of subordination, and other relationships between the chief and subordinate, with these interpersonal relationships we encounter every day when we perform our work duties. In order for relations with the management to develop in the best possible way, you should carefully prepare for the first stage of acquaintance, at which the personnel review takes place. The most important issue for the Manager at this stage is the qualitative selection of personnel to ensure the cohesion and effectiveness of the team. The purpose of the work will be to review the selection methodology staff of the American businessman Harvey Mckay and analysis of the success of this approach at the present time.

УДК 338
Код РИНЦ 06.00.00

СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННЫМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

© 2020 Кутуев Артем Валериевич*
магистрант
Самарский государственный экономический университет
E-mail: artem-kutuev@mail.ru

Ключевые слова: организационные изменения, управление изменениями, модели управления организационными изменениями.

В статье проводится сравнительный анализ моделей управления организационными изменениями, применимость которых в реальных условиях может различаться под воздействием различных факторов внешней и внутренней среды компании. Кроме того, производится оценка влияния данных факторов на принятие менеджментом решений касательно того, какой модели стоит придерживаться при реализации проекта по трансформации бизнеса.

Изменения являются неотъемлемой частью организационного развития компании. Они служат индикатором жизнедеятельности компании и воплощаются в форме реактивного или проактивного реагирования на динамику изменчивости факторов внешней среды

* Научный руководитель - Шарикова Юлия Витальевна, кандидат экономических наук, доцент.