

**Современные техники оценки кандидатов на этапе отбора в системе
управления персоналом организации**

Научный руководитель – Толстых Татьяна Олеговна

Гонта Светлана Сергеевна

Студент (бакалавр)

Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС», Институт
экономики и управления промышленными предприятиями, Москва, Россия

E-mail: svetassv0999@gmail.com

Современное управление персоналом в организации представляет комплексный процесс и одну из ключевых функций в системе управления, поскольку сотрудники являются носителями внутреннего ресурса компании. Мировая практика ведения бизнеса показала, что взаимодействие с персоналом - это неотъемлемая часть управления предприятием в нынешних экономических условиях. Как следствие, многие компании стали уделять особое внимание формированию кадрового состава, так как работа сотрудников стала выходить за границы выполнения стандартных административных задач, которые были отличительной особенностью 20 века [2].

В зависимости от специфики и уникальности вакансии компания выбирает определенное направление поиска персонала: прямой поиск - Headhunting (хедхантинг) и Executive search - непрямой (выбор наиболее подходящего кандидата на линейные должности из базы людей, находящихся в поиске работы). Headhunting отличается точечным поиском сотрудника в отличие от Executive search и традиционного рекрутинга и является одним из методов создания наиболее интересных условий работы для человека из другой компании.

Повышение эффективности отбора достигается за счет проверки деловых и личных качеств кандидата при использовании инструмента оценки персонала - ассессмент-центра (assessment centre, центр оценки), получившего широкое распространение по всему миру. Первый успешный опыт применения Центра Оценки в коммерческих целях был проведен в 1953 году в компании AT&T (телекоммуникационная компания). Было установлено, что кандидаты, назначенные на руководящие должности по итогу полученной характеристики такого центра справляются с обязанностями лидера в 2-3 раза лучше, чем управленческие кадры, нанятые без проведения процедуры [1].

В основе ассессмент-центров лежит принцип справедливости, равенства и открытости, поэтому человек, прошедший предварительный отбор, может претендовать на вакансию без влияния внешних факторов. Методики, применяемые при оценке, являются комплексными и позволяют использовать несколько диагностических инструментов, к которым относят:

1. Тестирование. Позволяет более точно определить соответствие кандидата требованиям, предъявляемым к вакантной должности, а также потенциал развития и построения карьеры.

2. Интервью с рекрутером. Оцениваются ответы кандидата на поставленные вопросы, обращает внимание на формулировки, структуру построения фраз и выявляет наличие требуемых качеств и компетенций.

К нестандартным видам интервью относят Brainteaser-интервью, созданное для проверки аналитического мышления и необходимое работникам умственного труда (например, маркетологи, аудиторы, консультанты, программисты) [3].

Видеорезюме относится к новым методам отбора персонала, которые применяются в компаниях, где отмечен большой конкурс на рабочее место (например, аудиторские и

консалтинговые компании, такие как большая тройка (McKinsey, BCG, Bain) и большая четверка, (KPMG, Deloitte Touche Tohmatsu, PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young).

3. Деловые и организационно-управленческие игры. Представляют формат моделирования ситуации, при выполнении задач которой анализируются знания и навыки кандидатов, способность находить нестандартные подходы и выстраивать коммуникации с другими людьми.

4. Кейс - метод. Период всемирной глобализации и компьютеризации также меняет привычный очный формат трудоустройства и на онлайн рекрутинг. Так, анализ McKinsey & Company различных сценарных оценок при отборе показал, что стандартизированные тесты не отражают полноту навыков и знаний людей. В связи с чем, в рамках ассесмент-центров компаний по всему миру набирает популярность использование кейс - метода (метод case-study или метод конкретных ситуаций), направленного на рассмотрение и решение конкурентной ситуации [4].

Применение кейсов позволяет компаниям как проводить отбор кандидатов, уже имеющих практические навыки, так и привлекать студентов ВУЗов с возможностью последующего трудоустройства при успешном выполнении всех этапов. Ежегодно компания Procter&Gamble проводит кейс-чемпионат IT Business Challenge, в рамках которого студенты разных направлений обучения создают команду из 4 человек и представляют свое решение, а победители получают приглашение на работу [5].

Использование комплексной методики центров оценки имеет ряд преимуществ при отборе персонала:

1. Моделирование ситуаций и разработка решения в условиях ограниченного времени;
2. Командная работа и построение коммуникаций с новыми людьми;
3. Стандартизованность тестовых заданий для того;
4. Объективность оценки.

Таким образом, этап отбора кандидатов в современных условиях является важной стадией формирования команды и найма сотрудников по определённым критериям, от которой зависит дальнейший рост и становления компании. Усложнение рыночной ситуации сформировало новые техники оценки персонала, главным из которых стал метод ассесмент-центров, позволившие минимизировать влияние внешних факторов. Нынешние студенты имеют возможность трудоустройства в компании посредством решения кейсов, требующих применения как теоретической базы, так и нестандартного подхода к поиску решения.

Источники и литература

- 1) Жуков, Ю.М. Эффективность центров оценки: историческая перспектива. Организационная психология. Т. 6. № 4. С. 30–52. 2016.
- 2) Никишина, А.Л. Техника отбора и найма персонала: электронное учебное пособие / А.Л. Никишина. – Тольятти: Изд-во ТГУ, 2016. – URL: https://dspace.tltsu.ru/bitstream/123456789/2930/1/Nikishina_EUI_Z.pdf (дата обращения: 18.02.2021)
- 3) Окунькова Е.А., Алпеева Е.А. Инновационные подходы в управлении персоналом // Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2018. – 92 с.
- 4) Попова, С. Ю. Современные образовательные технологии. Кейс-стади: учебное пособие для вузов / С. Ю. Попова, Е. В. Пронина. — 2-е изд., испр. и доп., 126 с.— Москва: Издательство Юрайт, 2020.
- 5) IT Business Challenge 2020 at Procter and Gamble. URL: <https://russia.pgcareers.com/job/moscow/it-business-challenge-2020/1644/14306440> (дата обращения: 18.02.2021)