

**Е.Ю. Глебова (5 курс, каф. УМО), В.Л. Леонтьева, к.т.н., доц.**

## **РУКОВОДСТВО ПО ОТБОРУ ПЕРСОНАЛА В МЕЖДУНАРОДНЫХ СЛУЖБЫ РОССИЙСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ**

В настоящий момент не существует четких рекомендаций и методик отбора персонала для международных служб. Появляющиеся новые сотрудники, как правило, имеют различное базовое образование, их привлечение к работе в международных отделах осуществляется на основе рациональных и интуитивных взглядов работников, в должностные полномочия которых входят вопросы найма персонала [1, 2].

Таким образом, целью данной работы является создание эффективного "инструмента", при помощи которого сотрудники кадровых отделов международных служб с минимальными затратами времени и материальных средств решали бы вопрос о приеме на работу.

Главными принципами работы с кадрами являются:

- *Принцип системности:* предполагает, что при приеме на работу нужно использовать разные методы, средства работы с персоналом, а не случайно принятое под влиянием настроения решение;
- *Принцип информатизации:* применение современных средств вычислительной техники для процедур сбора, передачи, обработки, хранения, выдачи информации в целях оперативного принятия решений.

Существуют различные подходы к оценке кандидатов. Наиболее часто применяются анкетирование, психологическое и квалификационное тестирование, деловые и ролевые игры, собеседование и анализ рекомендаций. Эффективность этих приемов различна в приложении к проявляемым качествам кандидата

В данной работе предложена следующая последовательность отбора сотрудников в международные службы:

1. Предварительное ознакомление и отбор на основании анкеты;
2. Тестирование;
3. Собеседование;
4. Деловая игра;
5. Окончательное собеседование (решение о приеме).

*Анкета.* Метод анкетирования заключается в том, что работника просят заполнить вопросник и/или дать свободное описание деятельности и требований, предъявляемых к профессионалу в данной области. Анкетирование является первым этапом процедуры оценки и отбора претендентов. Назначение метода двоякое. Наряду с решением задач отсева менее подходящих кандидатов определяется круг факторов, нуждающихся в особо пристальном изучении на основе последующих методов.

*Тестирование.* Тестирование является способом отбора претендентов, соответствующих всем требованиям, и выбора наиболее подходящих из кандидатов. Тесты позволяют быстро и довольно точно определить, какими именно качествами обладает данный человек. Главная задача психологических тестов состоит в измерении различий между людьми или между реакциями одного человека в разных условиях. На основе результатов тестирования дается заключение о степени пригодности человека к данной работе, проведение личностной оценки позволит увидеть его сильные и слабые стороны.

Наиболее эффективным является использование батарей тестов — одни и те же качества подтверждаются путем получения и анализа результатов, предоставляемых

разными тестами. Если испытуемый показывает сходные результаты по одному из качеств во всех тестах, есть высокая степень вероятности, что результат надежен.

*Собеседование* — до сих пор наиболее широко применяемый метод отбора кадров. Суть собеседования заключается в программировании вопросов таким образом, чтобы они достаточно полно выявили заранее обозначенный круг проблем с необходимой степенью достоверности и надежности с использованием перепроверки вопросов, особого порядка их построения и последовательности задания. Целесообразно разработать специальный бланк с перечнем основных вопросов и руководство, которое содержит ключ к интерпретации ответов и поведения работника в ходе собеседования. На основании ряда вопросов, сформулированных косвенным образом, внешне "безобидных", т. е. не касающихся личности работника и его отношения к труду, выявляются глубинные характеристики.

*Деловая игра.* В случаях, когда требуется произвести отбор на персональном уровне из небольшого числа кандидатов, одним из наиболее эффективных способов является проведение управленческих поединков между претендентами с одновременной видеозаписью. Основная задача — получить видеоклип на каждого участника, максимально раскрывающий его сильные и слабые стороны.

В результате отбираются кандидаты, по которым на основании просмотренных видеоклипов принято предварительное положительное решение о приглашении на работу. Данное решение затем будет уточнено (или пересмотрено) в ходе личной встречи с руководителем, обладающим правом принятия окончательной резолюции.

Окончательным результатом исследования предполагается создание "Руководства по отбору персонала в международные службы российских учреждений", в состав которого войдут:

- Анкеты для разных должностей (на основе должностных инструкций);
- Дискета с тестами;
- Рекомендации к проведению собеседований;
- Рекомендации для проведения деловых игр.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Психологические аспекты подбора и проверки персонала. М. 1997.
2. Тарасов В.К. Персонал-технология: отбор и подготовка менеджеров. Л. 1989.