

HR-ТЕХНОЛОГИИ: ПСИХОДИАГНОСТИКА В РАБОТЕ С ПЕРСОНАЛОМ**Заитова Шахноза Равшановна**

*Заведующая кафедрой социально-гуманитарных дисциплин,
ведущий преподаватель Академического лицея Филиала Российского
Государственного Университета нефти и газа имени И.М. Губкина в
городе Ташкенте*

Успешность практически любой деятельности во многом зависит от персонала, сотрудников, работающих в организации, и с каждым годом эта зависимость усиливается. Связано это в первую очередь с обострением конкуренции, насыщением рынка самыми разнообразными товарами и услугами. Действительно, как определить, в какой компании приобрести тот или иной товар, если 20-30 организаций предоставляют практически идентичные условия по цене, срокам, сервису? Здесь на первое место выходит человеческий ресурс. Человеческий ресурс - тот совокупный потенциал знаний, умений и навыков, которыми обладают сотрудники организации, а также их мотивацию к работе, лояльность по отношению к компании-работодателю, возможности развития и личностные качества. Соответственно, каждый новый сотрудник может либо усилить этот потенциал, либо ослабить.

Актуальность статьи заключается в том, что в начале 21 века очень остро стоит вопрос об отборе высококвалифицированных, правильно мотивированных сотрудников, так как именно персонал является механизмом работы любой организации. Если сотрудники подобраны грамотно в соответствии с требованиями должности, корпоративной культурой компании, стилем руководства и способами мотивации, установленными в компании, то это один из основополагающих факторов залога успеха.

В современных условиях развития экономики и предпринимательства работа с персоналом становится важным звеном в отношениях между управленцами и сотрудниками организации. От эффективности работы HR-специалистов зависит психологический климат и культура организации, а, следовательно, и результативность деятельности организации. Постоянно возрастающая интенсивность работы, повышение требований к сотрудникам, построение системы управления персоналом с использованием современных кадровых технологий требует привлечения к кадровой

работе знаний в области психологии, а в частности, психодиагностики. Стоит отметить, что успешная деятельность какой-либо организации зависит не только от квалификации работников, но и от грамотной диагностики психологических особенностей персонала и правильного оперирования результатами проведенных методик. Если управление персоналом происходит стихийно, без учета личностных особенностей, а подбор кадров осуществляется случайным образом, без учета и понимания психологических особенностей коллектива, то создается почва для снижения продуктивности работы, частых конфликтов и увольнений. Постепенно появляются проблемы, которых можно было избежать.

Психодиагностика — это наука, которая изучает профессиональные и личностные качества кандидатов на вакансию, а также методы их оценки. При подборе кандидатов необходимо учитывать индивидуальные особенности кандидата, быть объективным, надежным и прогнозируемым. Для проведения диагностики при подборе кадров используются различные методы, такие как тестирование, интервью, анализ резюме и прошлого опыта работы, ассесмент-центр, которые призваны достаточно оперативно и с большой надежностью обеспечивать сбор данных об испытуемом для формулирования психологического диагноза. Использование психодиагностики при подборе кадров имеет большое значение, поскольку позволяет выбрать наиболее подходящего кандидата для компании и выявить потенциальные проблемы, связанные с личностными качествами кандидата.

При подборе кандидатов на вакансию следует учитывать не только их профессиональные знания и навыки, но и личностные качества. Психодиагностика рассматривает кандидатов с точки зрения их индивидуальных особенностей, мотивации, ценностей и способностей.

Основные принципы подбора кадров включают:

1. Индивидуальный подход. Каждый кандидат уникален и требует индивидуального подхода. При подборе кадров необходимо учитывать индивидуальные особенности кандидата, такие как личностные качества, мотивацию, ценности и т.д.

2. Объективность. Оценка кандидатов должна быть объективной и не зависеть от субъективных предпочтений руководства компании.

3. Надежность. Методы оценки кандидатов должны быть надежными и иметь высокую степень точности.

4. Прогнозируемость. Психология подбора кадров должна позволять прогнозировать будущую эффективность работы кандидата в компании.

Методы диагностики при подборе кадров

Для проведения диагностики при подборе кадров используются различные методы, которые позволяют оценить профессиональные и личностные качества кандидатов. Рассмотрим основные методы диагностики при подборе кадров:

1. Тестирование. Тестирование — это один из наиболее распространенных методов диагностики при подборе кадров. Тесты могут оценивать различные аспекты, такие как знания, навыки, личностные качества и т.д. Например, тест на знание английского языка может использоваться для оценки уровня владения языком кандидата.

2. Интервью. Интервью — это еще один важный метод диагностики при подборе кадров. Оно позволяет более детально изучить личностные качества кандидата, такие как мотивация, коммуникабельность, способность к работе в коллективе и т.д. Важно проводить интервью не только с руководством компании, но и с будущими коллегами кандидата.

3. Анализ резюме и прошлого опыта работы. Анализ резюме позволяет узнать о прошлом опыте работы кандидата, его образовании и других важных аспектах. Однако следует помнить, что резюме может быть не всегда достоверным, поэтому необходимо проводить дополнительную проверку информации.

4. Ассесмент-центр. Ассесмент-центр — это комплексный подход к оценке кандидатов, который включает в себя различные методы, такие как тестирование, интервью, игры и ролевые ситуации. Ассесмент-центр позволяет получить более полное представление о кандидате и его способностях.

Подобные методики тестирования при всей их кажущейся простоте могут открыть менеджеру по персоналу факторы биографии/черты личности соискателя, которые никаким образом не смогут найти свое отражение в резюме:

- нарушение семейных отношений у кандидата; нарушение морально-нравственных ориентиров (например, кандидат допускает возможность воровства на рабочем месте).

- метода решения конфликтных ситуаций (стремление к сотрудничеству или к жесткой доминанте в коллективе)

- мотивы соискания работы — сверхценная настроенность на выполнение значимой социальной миссии, возможность реализации властных полномочий и т.п.

- такие черты личности как тревожность (постоянное переспрашивание менеджера по персоналу), «синдром отличника» (поиск правильного ответа), гиперответственность, а также и аккуратность, собранность, умение справляться со стрессовой ситуацией, интеллект и т. д.

Использование методов психодиагностики в сфере HR в последнее время становится всё более популярно. Практические методики традиционно используются в кадровой деятельности в целях профориентации, профотбора и расстановки кадров, для контроля психического развития личности и оптимизации обучения, прогнозирования поведения. необходимо отметить, что подбор кадров – это системный процесс, который должен включать в себя следующие этапы:

1. Анализ вакансии и требований к кандидату.
2. Поиск кандидатов.
3. Оценка кандидатов.
4. Выбор кандидата.

Каждый из этих этапов важен и требует особого внимания. Например, неправильный анализ вакансии может привести к поиску кандидатов, которые не соответствуют требованиям должности. Оценка кандидатов может быть неполной или неправильной, что может привести к выбору несоответствующего кандидата.

Анализ вакансии и требований к кандидату

Первый этап подбора кадров – это анализ вакансии и требований к кандидату. На этом этапе вы должны определить, какие навыки, знания и опыт необходимы для выполнения данной работы. Это поможет вам сформулировать заявку на вакансию и разработать критерии отбора кандидатов.

Кроме того, на этом этапе вы должны определить, какие качества личности необходимы для успешной работы на данной должности. Например, на руководящей должности требуется лидерство, умение принимать решения, коммуникабельность и т.д.

Поиск кандидатов

Следующий этап – это поиск кандидатов. На этом этапе вы должны определить, где и как искать кандидатов. Существует множество способов поиска кандидатов, таких как размещение объявлений в

газетах, публикация вакансии в Интернете, поиск по базам данных рекрутинговых агентств и т.д.

Однако не все кандидаты, которые подходят для данной работы, будут готовы откликнуться на вашу вакансию. Поэтому вы должны также использовать свои контакты и сети для поиска кандидатов.

Оценка кандидатов

Оценка кандидатов – это самый сложный и ответственный этап подбора кадров, которая проводится с целью оценить актуальное состояние, индивидуальные личностные и деловые качества сотрудников, выявить причины конфликтов в коллективе, откорректировать кадровую политику, оценить соответствие сотрудников занимаемым должностям, создать кадровый резерв, понять потребность в обучении, выяснить необходимость в кадровых перестановках и организационных изменениях. На этом этапе необходимо оценить не только навыки и опыт кандидата, но и его личностные качества, мотивацию и потенциал.

Оценка кандидатов может включать в себя следующие этапы:

- Сбор информации о кандидате.
- Оценка навыков и опыта кандидата.
- Оценка личностных качеств кандидата.
- Оценка мотивации кандидата.
- Оценка потенциала кандидата.

Сбор информации о кандидате может включать в себя проверку резюме, справок о работе, рекомендательных писем, а также проведение телефонных интервью.

Оценка навыков и опыта кандидата может включать в себя тестирование на знание специфических навыков, проведение практических заданий и собеседование.

Оценка личностных качеств кандидата может включать в себя проведение тестов на личность, а также наблюдение за поведением кандидата в течение собеседования.

Оценка мотивации кандидата – это определение, насколько кандидат заинтересован в данной работе и готов ли он работать в вашей компании.

Оценка потенциала кандидата – это определение, может ли кандидат занять перспективную позицию в компании и какие у него возможности для развития.

Выбор кандидата

Последний этап подбора кадров – это выбор кандидата для заполнения вакансии. На этом этапе вы должны взвесить все преимущества и недостатки кандидатов, которым вы дали предпочтение, и принять окончательное решение.

Важно отметить, что подбор кадров – это не единственный способ управления персоналом. Существует множество других инструментов, таких как развитие персонала, мотивация и стимулирование персонала, формирование командного духа и т.д. Вместе с тем, правильный подбор кадров – это основа для успешного управления персоналом и достижения бизнес-целей компании.

Психологические методики уместны также для контроля процесса обучения профессии или повышения квалификации сотрудника, для выявления причин отставания работников, нахождения их слабых мест и дальнейшего решения возникших проблем. Они также позволяют определить степень сплоченности коллектива, психологический климат внутри организации, конфликтность и способы её разрешения. Так же объектами исследования в кадровой работе могут выступать нормы и ценности группы; стресс и стрессоустойчивость как каждого работника, так и группы в целом; готовность к инновациям со стороны персонала; способы управления в организации; лидерство; конкуренция; распределение ролей и т. д.

Практические методики используются ещё и в решении вопросов, связанных с оптимизацией рабочего времени и условий труда. Для решения задач улучшения условий труда и оптимизации рабочего времени, эффективной и равномерной загрузки сотрудников, особенно в условиях многозадачности, целесообразно использовать методику диагностики самочувствия, активности и настроения (САН). Значимой характеристикой, влияющей на эффективность работы персонала в компании, является социальная ответственность сотрудников.

Одним из важнейших направлений использования практических психологических методик внутри организации является исследование лидерства. Изучение лидерских качеств в организации позволяет правильно осуществлять расстановку кадров в условиях изменений, формировать управленческий резерв, а также вовремя определять необходимость проведения обучающих семинаров и тренингов.

Подводя итог, хочется отметить, что применение психодиагностики — универсальная практика при работе с персоналом. Она позволяет изучить внутреннюю личностную, психологическую составляющую

сотрудников, дает основания для выбора грамотной и эффективной кадровой политики, дает возможность предвосхищать и предотвращать конфликты, повышать качество и эффективность деятельности любой организации, которая прямо зависит от мотивации персонала. Система мотивации не ограничивается принятой в организации заработной платой и системой социальных льгот. Соответственно, чтобы создать правильную полную систему мотивации нужно представлять общую картину, характеризующую систему ценностных ориентаций, мотивов и целей каждого из сотрудников.