

УДК 159.923.3

Маслова Е.С.

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ОТБОР: ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Ключевые слова: претендент, психологический отбор, профессиональные обязанности, типовые и нестандартные ситуации, пригодность.

В настоящее время в большинстве развитых стран мира существует развитая система профессионального отбора специалистов различных профессий. Личностная и социальная значимость результатов профессионального отбора требует грамотной организации и реализации всех процедур психологического обследования при найме претендентов на свободные вакансии [1]. Для характеристики психологических аспектов деятельности по найму сотрудников целесообразно использовать выводы и обобщения, сделанные рядом авторов в ходе изучения проблем, связанных с организацией и проведением практики профессионального отбора (Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков, Е.М. Иванова, Е.А. Климов, Б.В. Кулагин и др. [2–5]).

Профессиональный отбор в современных исследованиях (Г.К. Гуцин, Д.В. Масленников, Ю.Н. Тарасова и др.) обычно характеризуется как система специализированных процедур изучения и оценки профессиональной пригодности человека к овладению определенной профессией или группой профессий, а также достижению в них требуемого уровня мастерства и успешному выполнению профессиональных обязанностей в типовых и нестандартных ситуациях.

В настоящее время выделяются следующие аспекты профессионального отбора: медицинский, физиологический, педагогический и психологический. Каждый из них решает проблему отбора претендентов на рабочее место по определенным параметрам. Так, медицинский профессиональный отбор производится на основе медицинских процедур измерения уровня развития организма человека и его отдельных функциональных систем. В ряде случаев важной является констатация отсутствия конкретных заболеваний

или отклонений в состоянии здоровья человека, способных актуально или в будущем помешать в выполнении на рабочем месте возложенных на него профессиональных обязанностей.

Проведение физиологического профессионального отбора направлено на учет конкретного функционального состояния человека: степени его усталости и работоспособности, подверженности стрессогенным факторам, способности эффективно функционировать в условиях риска, ночных смен, информационной неопределенности или перенасыщенности противоречивыми сведениями. При наличии методов оценки физиологических состояний человека, уже подтвердивших свою эффективность, необходимо учитывать, что эти характеристики человека достаточно динамичны и могут меняться при изменении внешнего или внутреннего фона ситуации. Поэтому результаты физиологического профессионального отбора не могут носить долгосрочный характер, хотя и способны создать основу для построения прогноза поведения человека в определенных условиях деятельности.

В рамках педагогического профессионального отбора выявляются или отдельные, наиболее важные компетенции, или целостная компетентность специалиста в какой-либо сфере профессиональной деятельности. При этом у специалиста по кадрам должны быть сформированы адекватные представления о содержании профессиональных обязанностей специалиста, востребованного на занятие вакантного рабочего места. На этой основе подбираются методы и приемы выявления уровня подготовленности кандидатов для выполнения соответствующей работы.

Психологический профессиональный отбор характеризуется как эле-

мент профессионального найма специалиста на работу, предусматривающий изучение его психологических характеристик с позиций их соответствия требованиям, предъявляемым к потенциальному сотруднику вакантным рабочим местом. По своему содержанию психологический отбор направлен на выявление и оценку индивидуальных характеристик (задатков, способностей, ценностных ориентаций, профессиональной направленности, мотивации, интересов, предпочтений и т.д.), позволяющих ему добиться успеха в конкретном виде профессиональной деятельности [6].

По мнению исследователей, психологический профессиональный отбор целесообразен и эффективен при выполнении следующих условий [7]:

- наличие объективной социально-экономической необходимости (например, большого количества свободных работников на определенные профессиональные вакансии);
- наличие определенного круга профессий, в которых профессиональная пригодность имеет большое значение для достижения высокой эффективности труда;
- наличие разработанной и апробированной системы психологического отбора («батареи» диагностических методик, составленных в соответствии с принципами валидности, надежности, взаимодополнительности и взаимозаменяемости);
- наличие специалистов, подготовленных к проведению профессионального отбора и имеющих практический опыт в организации и реализации процедур профессионального отбора.

Профессиональный отбор в его грамотном «исполнении» может выступать средством разрешения проблем,

возникающих при взаимодействии объективных требований профессии и субъективных возможностей и способностей человека. Вместе с тем его проведение связано с рядом трудностей. Высокозначимым является выявление соответствия/несоответствия индивидуально-психологических особенностей человека следующим профессиональным требованиям: по физическим и физиологическим параметрам; по временным и пространственным профессиональным ограничениям; по скорости и точности действий; по умению переносить физические перегрузки, невесомость, недостаток или переизбыток движений и т.д. Данные параметры отнесены к первой группе. Эти параметры достаточно легко поддаются фиксации при создании условий, необходимых для реализации человеком базовых видов деятельности [8].

Установление данной группы соответствий человека профессии требует создания условий для демонстрации человеком подобных возможностей. Психологический план выполнения профессиональных обязанностей, который может характеризоваться эмоциональной напряженностью, неопределенностью, стрессогенностью и прочими параметрами деятельности, непосредственно влияющими на физические возможности человека, воссоздать трудно или практически невозможно. В силу этого установление уровня соответствия/несоответствия человека профессии по параметрам первой группы обладает достаточной условностью, не позволяющей однозначно предсказать степень его эффективности в широком спектре ситуаций, возникающих на рабочем месте.

Еще более затрудняющей процедуру профессионального отбора является оценка соответствия/несоответствия

человека требованиям по психологическим параметрам (параметры второй группы). Так, существуют трудности в прогнозировании того, кто из кандидатов будет более успешен, например, если человеку, имеющему практический склад ума, придется решать сугубо теоретические проблемы, а теоретика, имеющему слабый «социальный интеллект», – общаться с людьми и реализовывать организационно-управленческую деятельность. Результат выполнения профессиональных обязанностей в этом случае является труднопрогнозируемым. Вполне возможно, что практик внесет в теоретическую деятельность свою смекалку и фантазию, сделает ее более понятной и проработанной с позиции прикладного значения, а теоретик сможет организовать консолидированный трудовой коллектив при помощи логического убеждения подчиненных в объективной необходимости эффективного выполнения своих производственных функций. Очевидная трудность, а подчас и практическая невозможность обнаруживаются при установлении степени соответствия/несоответствия претендентов по личностным факторам, включая мотивационно-ценностные ориентации и мировоззрение.

Кратковременное изменение поведения, проявляющееся при профессиональном отборе, также затрудняет выявление реальных психологических характеристик претендентов на занятие вакантного рабочего места. Одним из выходов из сложившейся ситуации может быть использование в практике оценки такой субъективной характеристики, как степень удовлетворенности профессией и выполняемым трудом, преобладание у человека при выполнении деятельности позитивных или негативных внутренних состояний.

В связи с обозначенными трудностями более экономным и качественным для практики профессионального отбора является привлечение на вакантные рабочие места сотрудников, уже работающих в этой организации и зарекомендовавших себя определенным образом. В этом случае от работодателей, знающих достоинства и недостатки каждого своего сотрудника, требуется только перераспределить между ними профессиональные обязанности.

По мнению Н.В. Самоукиной, если в центр системы взаимодействия профессии и человека по линии оценки соответствия/несоответствия поставить профессию, необходимо говорить о профессиональном отборе; если же в центр данного взаимодействия поставить человека, нужно говорить о профессиональном подборе [9].

В современной практике профессиональный подбор выступает способом найма сотрудников на работу, при котором решение о соответствии кандидата принимается кадровой комиссией, возглавляемой непосредственно вышестоящим руководителем или назначенным им лицом. Кроме того, метод подбора используется для руководящих должностей высокого уровня, при которых большое значение придается не только профессиональной компетентности, но и умению кандидата налаживать отношения с партнерами разного уровня, быть совместимым с вышестоящим руководством и подчиненными.

К преимуществу метода подбора относится индивидуальный подход и возможность получения более достоверной информации о профессиональных и личностных качествах кандидатов, а его недостатком является относительная медлительность и высокая степень субъективности, которая имеет эмоционально-психологический

характер (например, тенденция принимать решение о кандидате на основе первого впечатления, без учета информации, получаемой в дальнейшем собеседовании). Так, достаточно часто ошибка возникает из-за субъективного стремления оценивать кандидата в сравнении с впечатлением, оставленным предыдущим кандидатом, исходя из его внешнего вида, социального положения, манер и т.д.

Использование метода подбора более продуктивно в ситуации отсутствия конфликта, когда назначение подбранного кандидата не затрагивает интересы других членов коллектива. Профессиональный отбор кандидатов на работу представляет собой способ, позволяющий в любых условиях провести наиболее демократичную и в значительной степени свободную от субъективизма конкурсную процедуру. Его преимуществом является проведение тщательного и объективного изучения индивидуальных особенностей каждого кандидата и возможного прогнозирования его эффективности, а недостатком – достаточная длительность и дороговизна используемых процедур.

В практике профессионального найма сотрудников на работу может реализовываться как профессиональный отбор, так и профессиональный подбор. Профессиональный отбор в рамках профессионального найма проводится в том случае, когда из ряда претендентов необходимо выбрать лицо, в наибольшей степени соответствующее по своим характеристикам требованиям, предъявляемым к работнику особенностями вакантного рабочего места. Возникающие при реализации задач профессионального найма трудности оценки соответствия/несоответствия человека профессии по параметрам первой и второй группы

предъявляют повышенные требования к психологической компетентности специалиста по подбору кадров. Проведение процедур психологического отбора и подбора базируется на привлечении и использовании определенного психологического инструментария.

Известны различные классификации психологических методик, которые могут использоваться в качестве инструментария, в том числе и при реализации задач профессионального найма. При классификации методов по критерию объективности/субъективности можно выделить несколько групп методов. Разделение проводится начиная с тех методов, где мера субъективности чрезвычайно высока и выводы зависят от опыта и личностных особенностей специалиста, проводящего тестирование, до тех методов, в которых личность специалиста имеет минимальное влияние на результаты тестирования и заключение об особенностях испытуемого. При такой классификации следует подчеркнуть, что речь идет именно о методах, т.е. о целых классах методик, обладающих определенным родством, а не о конкретных методиках, т.е. о наблюдении, беседе, анкетировании и т.д.

Во втором варианте классификации методик в качестве критерия используется психологическая сфера личности, для диагностики которой используется та или иная диагностическая методика [10]. В рамках психологического профессионального отбора в настоящее время используется целый арсенал методических средств: опросников, анкет, собеседования, тестов-упражнений, тестов-заданий, проективных тестов, аппаратных методик и др. Наиболее распространенными в повседневной деятельности специалистов по кадрам являются бланковые методы, методы

опроса кандидатов, метод экспертного оценивания и тестирование.

Бланковые методы оценки профессиональной пригодности кандидата при найме на работу обычно используются при предварительном, иногда даже заочном знакомстве с возможным претендентом на занятие вакантного места работы. В современной практике профессионального найма данные методы используются в качестве дополнительных на этапе подготовки основных отборочных мероприятий или при сравнении профессиональной пригодности нескольких кандидатов на рабочее место.

Более информативными для практики психологического отбора при решении задач профессионального найма сотрудников на работу считаются психологические тесты. Тестами в психологии называют стандартизированные методики психодиагностики, позволяющие получать сопоставимые количественные и качественные показатели степени развития изучаемых свойств. В настоящее время в практику профотбора широко внедряются психодиагностические тестовые методы, которые можно разделить на группы по разным основаниям: по предмету тестирования (тому качеству, которое оценивается с помощью данного теста); по особенностям используемых в тесте задач; по материалу, предъявляемому испытуемым; по объекту оценивания.

Специалист по профессиональному найму, реализующий психологический отбор кандидатов на работу, должен иметь специальную подготовку, позволяющую ему ориентироваться в методиках, используемых для соответствующих целей. Специалист по кадрам, реализующий практику психологического отбора, должен не только владеть «портфелем» специализиро-

ванных тестовых методик, используемых для изучения кандидатов при их профессиональном найме, но и уметь грамотно использовать всевозможные методы и методики на практике. Базовыми требованиями, выдвигаемыми к современным психологическим тестам, выступают требования надежности, валидности, точности и однозначности.

Итогом подготовительной работы к проведению психологической части процедуры профессионального найма является составление пакета психодиагностических методик, позволяющего с достаточной долей вероятности прогнозировать профессиональную пригодность кандидата; выбор критериев профессиональной пригодности, измеренной по подобранным методикам; наличие рекомендаций по последовательности проведения психологического обследования кандидатов в рамках их профессионального найма.

Отмечая наибольшую выигрешность использования именно тестов в качестве базового инструментария определения профессиональной пригодности сотрудников на рабочее место, отметим, что они не свободны от недостатков и на практике их использование важно дополнять привлечением сведений о кандидате, полученных с помощью иных источников, поставляющих как качественные, так и количественные данные. Собранная информация должна быть достаточной для составления непротиворечивого психологического портрета кандидата, содержащего разностороннюю характеристику его личности, а также особенностей поведения в различных типичных и экстремальных профессиональных ситуациях.

Однако специалист, проводящий оценку профессиональной пригодности кандидата на работу, должен понимать, что любой результат в принципе

не свободен от больших или меньших погрешностей. Ошибка психологического отбора может стать следствием неправильного восприятия кандидатом на занятие вакантного места работы как всей ситуации его психологического обследования, так и каких-либо ее отдельных этапов. Часто кандидат под тяжестью ответственности за результаты диагностики регрессирует в своем развитии и выдает наиболее типовой, так называемый «клишированный» ответ. Или же, осознавая значимость для себя результатов психодиагностики, он старается выдержать «экзамен», а для этого вполне осознанно изменяет свое поведение и свои ответы так, чтобы выглядеть в максимально выгодном свете. Для сокращения риска инструментальных ошибок в практике профессионального отбора необходимо привлечение нескольких независимых методик с разными методическими принципами построения.

Важно учитывать, что результат профессионального отбора или подбора во многом зависит от мастерства специалиста, проводящего процедуру оценки профессиональной пригодности кандидатов на вакантное рабочее место. Ошибки специалиста по персоналу можно разбить на две большие группы: организационные и интерпретационные.

Организационные ошибки состоят в неверном подборе и использовании психологического инструментария при обследовании кандидатов. Ошибки данной группы допускаются из-за отсутствия должной ориентировки специалиста, подготавливающего пакет методов и методик для обследования кандидатов, а также из-за его неспособности выделить основные группы компетенций, подлежащих выявлению в рамках психологического отбора. В случае появления таких ошибок все полу-

ченные результаты обследования будут непригодны для качественного отбора лиц на вакантные места работы.

Интерпретационные ошибки возникают в тех случаях, когда специалист по кадрам, не имея достаточного профессионального опыта, интерпретирует полученные данные исходя из собственных весьма субъективных представлений о профессиональной пригодности претендента к выполнению определенного вида профессиональной деятельности. В том случае, если интерпретация произведена неверно, ошибка данного типа может быть устранена при повторной интерпретации другим, более компетентным специалистом по персоналу.

Итак, процедура профессионального найма в качестве своего «ядра» содержит процедуру психологического отбора или подбора специалиста на вакантное рабочее место, представляющую собой оценку степени соответствия кандидата требованиям к его психологическим характеристикам, выдвигаемым с точки зрения достижения такого выбора, который обеспечит наиболее эффективное выполнение сотрудником профессиональных обязанностей.

Процедуры мероприятий профессионального психологического отбора должны быть регламентированы достаточно жестко, что важно для обеспечения единообразия условий проведения мероприятий по психологическому обследованию кандидатов и, следовательно, обеспечения необходимой надежности результатов, получаемых в результате обследования. Большое количество диагностических средств, направленных на изучение различных профессионально важных качеств и имеющих различные временные и технические требования, позволяет разработать программу обследования таким образом, чтобы

оно было максимально экономичным по временным и экономическим затратам, но в то же время давало необходимую для принятия кадровых решений информацию.

Требуется более пристальное рассмотрение психологических особенностей субъектов организации деятельности по отбору и подбору кадров, с тем чтобы высокий уровень их компетенции позволил сделать данную процедуру оптимальной по временным и экономическим затратам, но в то же время качественной, позволяющей установить кандидатов, наиболее подходящих требованиям, предъявляемым к будущему работнику выставленной на конкурс вакансией.

Библиография

1. *Hellriegel, D., J.W. Slocum and R.W. Woodman*, 1995. *Organizational Behavior*. N.Y.: West Publishing Company.
2. *Базаров Т.Ю., Беков Х.А., Аксенова Е.А.* Методы оценки персонала государственных и коммерческих структур. М., 1995.
3. *Иванова Е.М.* Психология профессиональной деятельности. М., 2006.
4. *Климов Е.А.* Психология профессионала. М., 1996.
5. *Кулагин Б.В.* Основы профессиональной психодиагностики. Л., 1984.
6. *Котова И.Б., Аветян А.М.* Психический ресурс личности как основа создания и реализации авторского проекта // *Известия Южного федерального университета. Педагогические науки*. 2013. № 5. С. 65–71.
7. *Тарасова Ю.Н.* Профессиональный психологический отбор кандидатов на должности федеральных судей: автореф. дис. ... канд. психол. наук. СПб., 2005.
8. *Muchinsky, P.M.*, 1997. *Psychology Applied to Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. N.Y.: Brook/Cole Publishing Company.
9. *Самоукина Н.В.* Психология и педагогика профессиональной деятельности. М., 1999.
10. Психологическая оценка и прогнозирование профессиональной пригодности военных специалистов / под ред. Ю.М. Забродина, И.Д. Кудрина. М., 1988.

Bibliography

1. *Hellriegel, D., J.W. Slocum and R.W. Woodman*, 1995. *Organizational Behavior*. N.Y.: West Publishing Company.

2. *Bazarov, T.Yu., Kh.A. Bekov and E.A. Aksenova*, 1995. Methods of personnel evaluation at state and commercial establishments. Moscow. (rus)
3. *Ivanova, E.M.*, 2006. Psychology of professional work. Moscow. (rus)
4. *Klimov, E.A.*, 1996. Psychology of the professional. Moscow. (rus)
5. *Kulagin, B.V.*, 1984. Basics of professional psychodiagnostics. Moscow. (rus)
6. *Kotova, I.B. and A.M. Avetyan*, 2013. Mental resource of personality as basis of creation and realization of the author's project. News-Bulletin of Southern Federal University. Pedagogical Sciences, 5: 65–71. (rus)
7. *Tarasova, Yu.N.*, 2005. Professional psychological selection of candidates for the post of federal judges: abstract of Candidate's Thesis in Psychology. St. Petersburg. (rus)
8. *Muchinsky, P.M.*, 1997. Psychology Applied to Work. An Introduction to Industrial and Organizational Psychology. N.Y.: Brook/Cole Publishing Company.
9. *Samoukina, N.V.*, 1999. Psychology and pedagogy of professional work. Moscow. (rus)
10. *Zabrodin, Yu.M. and I.D. Kudrin*, 1988. Psychological estimation and forecasting of professional suitability of military experts. Moscow. (rus)