

---

## **ВЫБОРОЧНОЕ СТАТИСТИЧЕСКОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЙ В ОЦЕНКЕ ПРИ НАЙМЕ РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ РАБОТОДАТЕЛЕЙ (РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ)**

---

**Дуракова Ирина Борисовна,**

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой управления персоналом Воронежского государственного университета; durakova@econ.vsu.ru

Статья подготовлена на материалах выборочного статистического обследования 109 предприятий различной формы собственности и различной отраслевой принадлежности, осуществляющих при найме предварительную оценку кандидатов. На основании расчета показателей частотности применения методов для оценки внешних и внутренних кандидатов, количества вакансий и претендентов на найм, валидности, целесообразности и приемлемости методов кандидатами сделаны выводы о специфике проблемы обеспечения предприятий пригодным персоналом в регионе.

**Ключевые слова:** выборочное статистическое обследование, валидность, целесообразность, приемлемость методов оценки кандидатами, протекция при найме, региональные особенности оценки кандидатов при найме.

Статья подготовлена на материалах выборочного статистического обследования, полученных автором в период становления в России рыночных экономических отношений, и может служить основанием для дальнейшего сравнительного исследования проблемы обеспечения хозяйствующих субъектов профессионально пригодной рабочей силой.

Воронежская область, выбранная нами в качестве объекта исследования, является структурным звеном Центрально-Черноземного экономического района, ее удельный вес в системе основных общероссийских экономических показателей характеризуется следующими величинами: валовой региональный продукт – 1,0%, продукция промышленности – 1,1%, продукция сельского хозяйства – 2,3%, инвестиции в основной капитал – 0,8%, розничный товарооборот – 1,0%. Население Воронежской области составляет 1,7% населения России.

Для изучения региональных особенностей отбора и найма была

разработана анкета, состоящая из вопросов методики исследования данных процессов Х. Шулера и составленных автором. Такая структура подразумевала проведение сравнительного анализа предпочтений в отборе и найме российских и зарубежных работодателей и выявление специфики приема на работу, характерной только для России.

В сформированную выборочную совокупность были включены предприятия, во-первых, стабильно работающие, и, во-вторых, ведущие найм с учетом предварительной оценки кандидатов. В соответствии с этими требованиями 300 выбранных предприятий с различной численностью занятых получили опросные листы, адресованные тем, кто занимается работой с персоналом и причастен к кампании по обеспечению предприятия рабочей силой. По окончании установленного периода опроса – один месяц – выяснилось, что 100 анкет не возвратились; 91 из возвращенных оказалась для обработки непригодной из-за недостаточной информации ввиду отсутствия ее у респондентов, в реалиях не ведущих отбора или осуществляемых найм «ненаучными» методами. В результате, в поле исследования было вовлечено 109 предприятий, что соответствует 27%-ной квоте. По численности занятых предприятия распределились следующим образом:

до 500 чел. – 53

501–1 999 чел. – 34

2 000–7 999 чел. – 19

8 000–19 999 чел. – 3

Отраслевая структура обследованных предприятий показана на рис. 1.

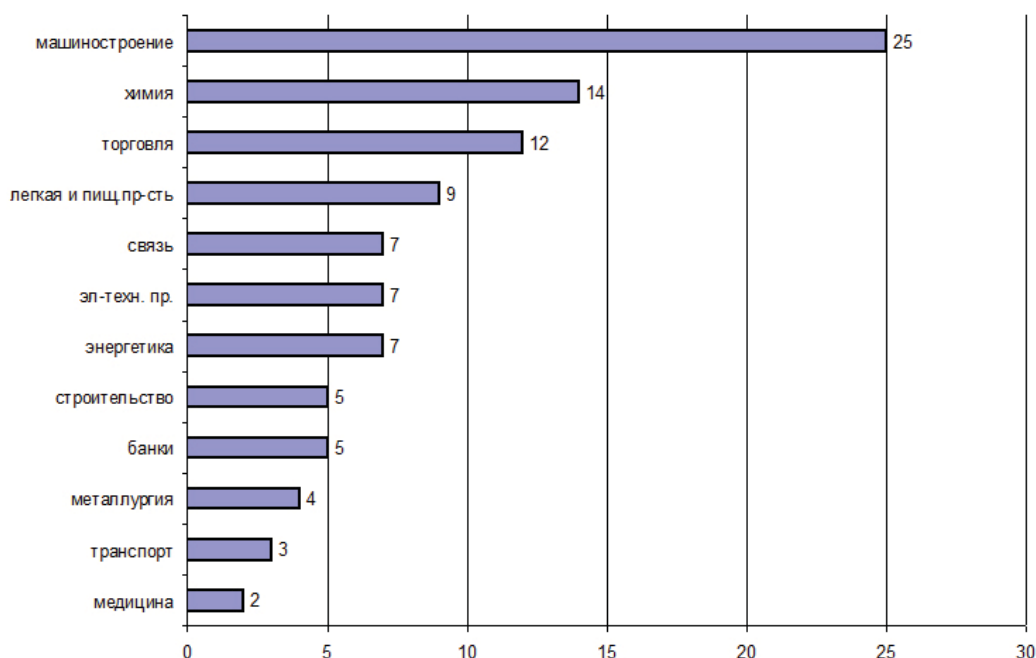


Рис. 1. Отраслевая структура обследованных предприятий, в % к выборочной совокупности, N = 109

Обработка первичной информации, характеризующей квоты нанимаемых, показала иерархию количественной потребности предприятий в различных категориях персонала и реакцию на эту потребность регионального рынка рабочей силы. Согласно данным табл. 1, ряд усредненных чисел характеризует рыночную ситуацию приема на работу, в которой на объявленные вакантные рабочие места претендуют несколько кандидатов, что создает предпосылки для проведения отбора с целью найма наиболее пригодных.

Таблица 1

Средние значения количества вакансий и претендентов на найм

	Среднее число вакансий в год					Среднее число кандидатов на вакансию				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Неквалифицированные рабочие	37	11	36	76	80	20	8	32	17	1
Квалифицированные рабочие	33	10	34	74	400	19	8	18	41	3
Служащие	11	3	8	23	45	13	5	23	5	2
Специалисты	16	3	13	26	170	18	6	22	10	4
Руководители	6	2	3	9	35	6	4	4	10	8
Ученики	27	8	11	46	100	8	10	4	14	1

1 – по выборке в целом, 2 – менее 500 чел., 3 – 501–1 999 чел.,  
4 – 2 000–7 999 чел., 5 – 8 000–19 999 чел.

По выборочной совокупности в целом, наибольшее число претендентов оказалось на должности неквалифицированных рабочих (в среднем 20); рабочих, имеющих квалификацию (19) и специалистов (18). Относительно низкий показатель кандидатов на руководящие посты (6), на наш взгляд, закономерен, поскольку требующие высокой компетенции должности имеют и соответственно суженный рынок претендентов. Сравнительный анализ показывает, что, несмотря на переходную стадию развития и ограниченную выборочную совокупность, прослеживаемая иерархия числа поданных заявлений на отмеченные позиции не только не отличается от европейского тренда, но и повторяет его. В группах предприятий, образованных по признаку численности занятых, выявляется определенная специфика. Анализ показывает, что наибольшая конкуренция на рынке «неквалифицированных» рабочих мест, а также служащих и специалистов складывается у работодателей с персоналом от 501 до 1 999 чел. Желание получить место квалифицированного рабочего наиболее интенсивно проявилось на предприятиях от 2 000 до 7 999 чел., они же стали основной базой для конкуренции претендентов-руководителей и учеников. Относительно невысокие квоты кандидатов на вакансии прослеживаются на малых предприятиях и совсем низкие – на крупных, численностью 8 000 – 19 999 тыс. работающих.

В разрезе предлагаемых вакансий исследуемый регион идентичен со среднеевропейскими квотами на руководящие должности, во всех остальных

категориях – зарубежное предложение рабочих мест в 2–3 раза выше.

Согласно данным обследования, найм на предприятиях-респондентах осуществляется через оценку кандидатов, проводимую кадровыми службами, руководителями отделов с вакансиями и линейными руководителями. Спектр методов отбора дифференцируется в зависимости от источника привлечения претендентов – внешнего или внутреннего.

Таблица 2

Частотность применения методов для оценки внешних кандидатов

	Неквалиф. рабочие	Квалиф. рабочие	Служащие	Специалисты	Руководители	Ученики
Анализ заявительных документов	59	66	68	56	54	34
Рекомендательные письма	2	21	48	60	54	7
Собеседование в кадровой службе	44	52	61	49	29	13
Собеседование с будущим руководителем	26	35	36	56	51	18
Тестирование	6	4	10	25	24	4
Медицинское обследование	26	33	20	26	21	23
Другие	4	–	–	–	–	4

Анализ заявительных документов, скорее всего, служит для предварительной селекции внешних кандидатов и является наиболее часто используемым методом для всех категорий нанимающихся. На предприятиях с численностью до 2 000 работников заявительные документы востребуются в большей степени от рабочих и служащих, на более крупных – от руководителей, специалистов и квалифицированных рабочих.

Рекомендательные письма, как показывает анализ, играют незначительную роль для оценки тех категорий нанимающихся, профессиональный опыт которых невелик, в то же время их значение и частота использования возрастают с ростом и «усложнением» позиции. Прослеживается также закономерность распространения метода «вширь» в зависимости от численности занятых: чем меньше предприятие, тем больше категорий претендентов «охвачено» при найме рекомендательными письмами.

Серьезная роль при оценке нанимающихся всех категорий принадлежит контактным формам знакомства с ними. Собеседования, в большей степени осуществляемые в «старой, испытанной» неструктурированной форме, дифференцируются по инициировавшим их субъектам: кадровой службе или отделу с вакансией, то есть будущему руководителю. В целом по выборке, оба субъекта работают практически со всеми категориями претендентов, вместе с тем, потенциальный руководитель чаще интервьюирует на предмет пригодности должности специалистов и руководителей, менеджеров по персоналу – служащих и квалифицированных рабочих. Анализ выборки в структуре показывает специфику собеседований с точки зрения функциональных обязанностей заинтересованных в них служб. На предприятиях с численностью 8 000–19 999 чел. собеседования с нанимающимися чаще всего дублируются, то есть проводятся с одними и теми

же обоими отделами; 2 000–7 999 чел. – прослеживается небольшой перевес в частотности интервьюирования претендентов (кроме руководителей) в сторону «кадровиков», который становится еще более ощутимым на фирмах с числом работающих от 501 до 1 999 чел. и наиболее выраженным в их группе с персоналом до 500 чел. Это значит, что чем меньше предприятие, тем больше происходит размежевание функциональных обязанностей, нагрузка и ответственность за качество принятых работников все чаще смещаются в сторону профильного кадрового отдела. Практически единственной для преимущественного собеседования с потенциальным начальником или двойного – с представителями обоих отделов остается в анализируемой группе предприятий категория претендентов-руководителей.

Психологическое тестирование как метод оценки претендентов при найме на обследованных предприятиях широкого распространения не получило. В группе фирм до 500 чел. тесты с различной частотностью были использованы при отборе всех категорий нанимающихся, на предприятиях с контингентом 501–1 999 чел. поле их применения сузилось вдвое: объектом для оценки здесь остались только служащие, специалисты и руководители. Двумя последними категориями тестирование ограничивалось у работодателей с контингентом занятых от 2 000 до 19 999 чел. Эти же категории – специалисты и руководители – выявляются основными целевыми группами психологического тестирования всей выборочной совокупности.

Пригодность кандидата на предполагаемую должность с медицинской точки зрения наиболее часто проверяется на предприятиях с самой большой (по выборке) численностью занятых. С уменьшением контингента работающих прослеживается снижение требований работодателей к здоровью нанимающихся, в группе фирм до 500 чел. зарегистрирован самый слабый «надзор» за физиологическим и психологическим состоянием претендентов. В целом по совокупности, несколько более высокая частотность медобследований у квалифицированных рабочих, у всех остальных категорий она варьирует вокруг показателя 21%.

Группа «других» методов была расшифрована работодателями как «пробная работа» и «испытательный срок», которые используются в 4% случаев и только для неквалифицированных рабочих и учеников на всех, кроме самых крупных (по выборке), предприятиях.

Таблица 3

Среднее число методов для оценки кандидатов при внешнем отборе

Группы кандидатов	Число методов
Неквалифицированные рабочие	3,3
Квалифицированные рабочие	3,9
Служащие	4,0
Специалисты	5,2
Руководители	5,8
Ученики	1,8

Наибольшее число методов оценки (в среднем 5,8) используется на обследованных предприятиях при найме руководителей (табл. 3) и специалистов (5,2), наименьшее – учеников (1,8).

Внутренний отбор кандидатов осуществляется на обследованных предприятиях пятью основными методами (табл. 4), в спектре которых наиболее частотным является собеседование. Как показал анализ, преимущественно оно проводится для претендующих занять руководящие должности, позиции служащих и специалистов, реже – для рабочих. В категориях «специалистов» и «руководителей» прослеживается зависимость усиления частотности собеседований от увеличения численности занятых на предприятии.

Таблица 4

Частотность применения методов для оценки  
«внутренних» кандидатов, в %

	Неквалиф. рабочие	Квалифиц. рабочие	Служащие	Специалисты	Руководители
Собеседование	46	46	52	55	66
Предложение непосредственного начальника	34	49	46	46	28
Оценка сотрудниками	7	21	40	44	20
Пробный экзамен	4	40	7	21	11
Медицинск. обследование	18	22	15	17	13
Другие	3	–	1	3	4

Предложение непосредственного начальника наиболее актуальным оказалось при отборе квалифицированных рабочих, служащих и специалистов, наименее – руководителей. Метод получил распространение преимущественно на крупных (по выборке) предприятиях.

Значимость и возможность оценки профессиональной пригодности кандидата работающими с ним сотрудниками в наибольшей степени обозначились на предприятиях с численностью от 8 тыс. до 19 999 чел., она сохранилась также для организаций с персоналом 2 000–7 999 чел., однако в усеченном масштабе – при отборе специалистов и руководителей, на фирмах с еще меньшим числом занятых – служащих и специалистов. Две последние категории кандидатов определяются наиболее значимыми для оценки сотрудниками в целом по выборочной совокупности.

Пробная переориентация заданий или пробный экзамен при отборе, идентичные по своей сути, но имеющие чаще всего разную адресность (первый метод для позиций с большей компетенцией, второй – для рядовых «прикладных» должностей), согласно полученным данным, стали востребованными на предприятиях с относительно небольшой (по выборке) численностью персонала. Здесь, хотя и с разной частотностью, методом были «охвачены» все категории претендентов. На предприятиях-«гигантах» (8 тыс.–19 999 чел.) пробный экзамен использовался только для оценки

квалифицированных рабочих, а также (2 тыс.–7 999 чел.) преимущественно специалистов. Усредненная по выборке картина акцентировала применение метода к двум основным категориям нанимающихся: в большей степени квалифицированным рабочим (частотность 40%) и меньшей – специалистам (21%).

Повторяя тенденцию нарастания частотности медицинского обследования с увеличением численности занятых, характерную для внешнего отбора, внутренний отбор в то же время не оставил без изменения ее интенсивность: в среднем по выборке самый весомый показатель частотности метода равнялся 20% (квалифицированные рабочие), остальные были значительно меньше.

«Другие» методы оценки «внутренних» кандидатов, отмеченные по их категориям достаточно низкой частотностью (1–4%), предприятиями-респондентами в анкетах расшифрованы не были.

Таблица 5

Среднее число методов для оценки одного кандидата  
при внутреннем отборе

Группы кандидатов	Число методов
Неквалифицированные рабочие	2,3
Квалифицированные рабочие	2,8
Служащие	3,1
Специалисты	4,0
Руководители	4,7

Как и при внешнем отборе, при внутреннем, согласно данным таблицы 5, используется несколько методов для оценки претендентов на вакансию. В среднем их количество значительно меньше, чем для кандидатов «со стороны», однако разброс так же существен – от 2,3 метода при оценке неквалифицированного рабочего до 4,7 – руководителя.

Обоснованием для включения методов в инструментарий осуществляемых работодателем отборочных процедур при найме может быть их индивидуальная интегральная оценка, состоящая из трех оцениваемых аспектов: валидности, или пригодности метода определить конкретную способность или характеристику кандидата; практической целесообразности, или экономической затратности; приемлемости со стороны нанимающихся. Рассчитывается каждый показатель определением арифметической средней из суммы проставленных в анкетах значений по каждому методу: 1 – «хор», 2 – «среднее», 3 – «низкое».

Анализ анкет показал, что частично респонденты оценили не только используемые методы, но и те, которые на их предприятии применения не нашли.

Согласно данным и построенной на их основе гистограмме (рис. 2), все оцениваемые методы разместились в «валидном поле», или в интервале 1–2,5,

что свидетельствует о той или иной степени признания их действительности. К высоко валидным работодатели обследованных предприятий отнесли собеседование с будущим руководителем, психологическое тестирование, медицинское обследование и пробный экзамен. Ограничения в валидности респонденты увидели в Оценочном центре, графологической экспертизе. Остальные методы были квалифицированы для прогнозирования профессиональной успешности отбираемых кандидатов как средне валидные.

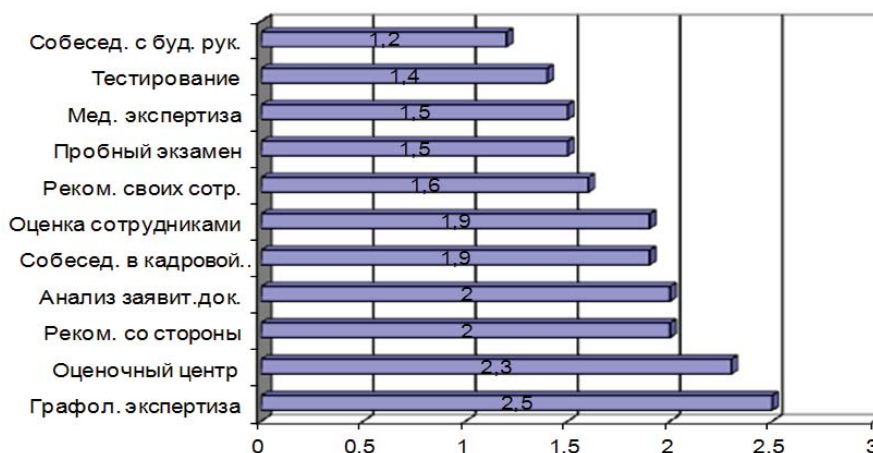


Рис. 2. Усредненные оценки валидности методов отбора

Группа наименее валидных методов оказалась с точки зрения оценщиков и особо затратной (рис. 3). Как самое простое для проведения диагностировано собеседование с будущим руководителем. Также экономичным в реализации респонденты посчитали пробный экзамен, условно присвоив остальным методам ранг средней целесообразности.

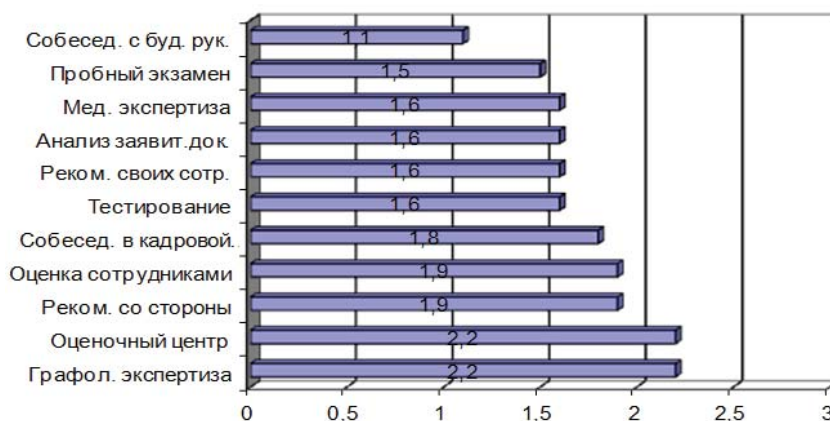


Рис. 3. Усредненные оценки целесообразности методов отбора.

На взгляд специалистов по найму, наибольшей приемлемостью со стороны кандидатов характеризуется собеседование с будущим руководителем, получившее усредненную оценку 1,3. Далее с показателем 1,5 следует анализ заявительных документов. Наиболее негативно воспринимаемыми претендентами оказались уже упоминаемые в разряде низко оцениваемых графологическая экспертиза и Оценочный центр. Диагностикой приемлемости



оценочных процедур выявлены также «средне воспринимаемые» способы селекции, в совокупности которых хорошо просматриваются три субгруппы (рис.4): первая, аккумулирующая селективные методы, одинаково квалифицируемые показателем 1,7; вторая, объединившая методы с оценкой 1,8; третья, представленная единичным методом «оценка сотрудниками» (1,9).

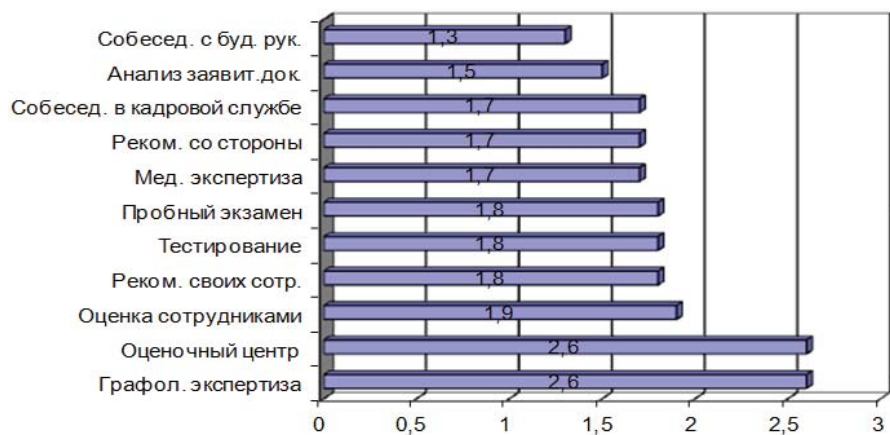


Рис. 4. Усредненные оценки приемлемости методов отбора

Согласно полученным данным, можно предположить, что готовность работодателя использовать при отборе пригодные для диагностики методы зависит от оценок их валидности, целесообразности и приемлемости. Это дает основание для выявления общей оценки каждого из способов селекции, однако на основании имеющейся информации для повышения корректности общей оценки необходимо принять одинаковые степени значимости каждого выделенного аспекта. С учетом данного предположения (одновременно методически обусловленного ограничения) была построена гистограмма, характеризующая усредненные оценки методов отбора с принятием во внимание всех составляющих аспектов (рис. 5).

Равновесные комбинации всех оценочных аспектов показывают, что собеседование с будущим руководителем, венчая выстроенную пирамиду, опережает психологическое тестирование, медицинское обследование и пробный экзамен, получившие одинаковые суммарные баллы. На гистограмме отчетливо проявляются причины итоговых «плюсов» и «минусов» отдельных методов. В группе выделенных, при достаточно высокой валидности и практичности, снижение оценки произошло из-за квалифицируемой респондентами «средней» приемлемости их соискателями вакантных должностей. В «оценке сотрудниками» прослеживаются одинаково невысокие показатели по всем составляющим аспектам, определившие соответственно невысокий суммарный балл. Равновесность всех оценок ведет к тому, что они в общем ранговом ряду постепенно «сползают». Графологическая экспертиза и метод Оценочного центра как раз являются его завершением.

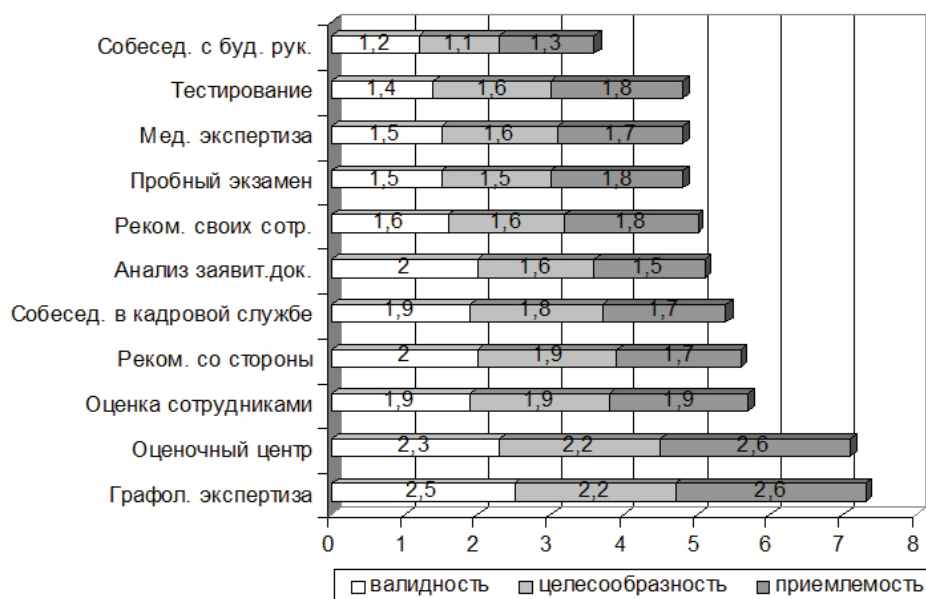


Рис. 5. Усредненные оценки методов отбора кандидатов с принятием во внимание всех аспектов (при одинаковой степени значимости каждого из них)

Первичный анализ «суммарной» гистограммы выявляет определенные горизонтальные зависимости: «начальный» в большинстве случаев аспектный показатель «задает тон» количественной оценке двух других, делая их в результате почти равновеликими. Действительная теснота связи между составляющими оценки методов, определенная на основании расчета парных коэффициентов корреляции (табл. 6), оказалась достаточно высокой и, соответственно, значимой. Коррелируемость всех парных аспектов, с одной стороны, может быть интерпретирована следующим образом: валидные методы, несмотря на свою затратность, что чаще всего означает проведение «сложного» испытания, достаточно хорошо воспринимаются кандидатами. С другой стороны, высокая степень коррелируемости смещает первоначальное мнение в сторону прослеживающейся иллюзорности восприятия отборочных процедур их оценщиками.

Таблица 6

Корреляционная зависимость между составляющими оценки методов отбора

Валидность – целесообразность	0,91
Валидность – приемлемость	0,75
Целесообразность – приемлемость	0,80

Последнее означает, что в оценке «работает», как правило, один (чаще «валидность») показатель, остальные под него количественно «подстраиваются». Это говорит либо о недостаточном знакомстве работодателей с оцениваемыми методами, либо о половинчатости их восприятия и реализации.

Анализ показал, что специалисты, занимающиеся отбором и наймом на

обследованных предприятиях, имеют чаще всего экономическое (45%) и техническое (39%) образование, в отдельных случаях медицинское (4%), педагогическое (2%), юридическое (2%) или смешанное – экономическое и техническое (4%), экономическое и юридическое (4%). Почти половина их в возрасте 31–45 лет, 20% – 46–50 лет, 9% – до 30 лет, каждый шестой – 50–55 лет, каждый четырнадцатый – свыше 55 лет. 68% опрошенных существующую на предприятии систему найма хотели бы изменить, 21%, или почти каждый пятый, видят ее оптимальной, 11% ответить на вопрос о необходимости изменений затруднились.

Проведенное обследование подтвердило значимость найма по протекции. Согласно позиции филологов, слово появляется тогда, когда возникает потребность обозначить им то или иное явление. Видимо, не случайно российский лексикон пополнился в 19 в. заимствованным из французского термином «протеже». «Французское *protegee* – «покрывать» того же корня, что и тога, штаны. Протеже значит собственно «покрываемый, защищаемый». Объект «сокрытия под тогой» расшифровывается в российском варианте двумя образованными от французского корня словами: протекционизм и протекция. Протекционизм, – толкует значение энциклопедический словарь, – покровительство влиятельного лица, содействующее устройству чьих-либо дел. Характер «дел» более точно определяет С.И. Ожегов, сужая значение к его основной целевой позиции: «протекционизм – подбор людей на службу не по деловым признакам, а по знакомству, по протекции». «Протекция – покровительство кому-нибудь в устройстве на работу, в продвижении по службе». Высокий литературный стиль толкования терминов сопровождается «простонародным» выражением описываемого явления, подтверждая его живучесть и масштабность. Народный вариант «протекционизма» имеет древнееврейские корни: «*blat*» означает «близкий». Заимствованное поляками, слово «продвинулось» в своем содержании до «мошенника, укрывающего по знакомству». Целевой характер термина послужил пополнению им воровского арго, из которого он был заимствован в Россию. Блат, – по Словарю русского языка, – знакомство, связи, которые можно использовать в личных, корыстных интересах».

Уходящие в историю корни протекционизма при найме чаще всего объясняются былой важностью работодателя заручиться сторонней поддержкой в позитивном профессиональном и личностном образе будущего работника. Как показали исследования, проблемы возможной непригодности кандидата в значительной степени снимаются эволюционированием рыночных отношений или конкуренцией, вынуждающей работодателя, придерживаясь структурированного профиля требований, нанимать сотрудников через объективную, научно обоснованную систему отбора. Инициированный внешней конкурентной средой, отбор при найме способствует трансформации поведения работодателя и кандидатов, заставляя последних доказывать свое право на занятость в искомой позиции.

По результатам проведенного обследования, «протекционистская»

обстановка при приеме на работу остается для региона характерной. Явление найма «по знакомству» приобрело здесь тенденцию роста при снижении численности занятых: на предприятиях с контингентом до 500 чел. «частым» оно было квалифицировано респондентами в 77% случаев, 501–1 999 чел. – 52%, 2 000–7 999 чел. – 28%, 8 000–19 999 чел. – 4%. В большей степени протекция распространилась при назначении руководителей (52%), служащих (47%) и специалистов (46%), в меньшей – рабочих (16%). Анализ частотности протекции в зависимости от категорий нанимаемых и величины предприятия показал, что самыми серьезными приверженцами «знакомства» при поиске и назначении руководителей являются предприятия с контингентом 8 000–19 999 чел. (66%) и до 500 чел. (55%), служащих – в основном крупные производства с численностью 8 000–19 000 чел. (66%) и 2 000–7 999 чел. (50%), специалистов – 501–1 999 чел. (56%), рабочих – 2 000–7 999 чел. (20%).

Помимо корыстных интересов работодателей, «продающих» должность, что приобретает еще большую актуальность в условиях трудоизбыточного рынка рабочей силы, причиной протекционизма является также страхование предприятия от возможных ошибок при приеме «незнакомых». Основными зонами риска при определении пригодности нанимающихся, как показало обследование, являются профессиональная компетентность, умение работать в команде и личностные характеристики кандидатов. Доминирующей сферой ошибок респонденты определили свое неумение распознать при найме те качества претендентов, которые составляют его личностный образ (50%), затем по убывающей следует проблема коммуникативных способностей кандидата, позволяющих ему работать в команде (43%); замыкают рискованный ряд нерешенные вопросы по выяснению профессиональной компетентности нанимающихся (33%). Исследование сфер ошибок в разрезе групп предприятий показало, что в коллективах с численностью от 8 000 до 19 999 чел. наибольшей проблемой стала «командная работа» (66%) и профессиональная компетентность принимаемых на работу (66%), от 2 000 до 7 999 чел. – «командная работа» (70%) и личностные характеристики, 501–1 999 чел. – профессиональная компетентность (50%), до 500 чел. – личностные характеристики кандидатов.

Основными причинами неиспользования современных методов отбора респонденты посчитали отсутствие необходимых исходных материалов: тестов, заданий для пробных экзаменов и др. (56%), отсутствие опыта в проведении классических «рыночных» процедур (26%), неверие в объективность и эффективность методов, разработанных западными специалистами (21%), уверенность, что предлагаемые «рыночные» способы отбора не подходят для российских предприятий (14%). Если отсутствие исходных материалов для селекции оказалось доминирующим для всех выделенных групп предприятий, хотя представлено и в разных удельных весах, то отсутствие опыта стало наиболее серьезной составляющей причин в организациях с персоналом 2 000 – 7 999 чел. Противниками новых методов отбора оказались преимущественно наименее крупные предприятия

(до 1 999 чел.).

Организация выборочного обследования, его проведение и полученные результаты показали:

1. Согласно количеству возвращенных и пригодных для анализа анкет, выборка оказалась репрезентативной только для предприятий, осуществляющих найм с предварительной, «расширенной» относительно ретроспективы, оценкой кандидатов. Подобная ситуация была характерна для каждой из обследованных стран (в Германии возвратились 19% анкет, во Франции – 11%, Испании – 15%, странах Бенилюкс – 9,6%, в Англии – 7,9%), в соответствии с чем можно предположить, что исследование процесса найма в условиях рынка одинаково затруднено вследствие нежелания работодателей знакомить общественность с его сложившимися моделями. Схожесть ситуации по количественным показателям выборочных совокупностей, с другой стороны, позволяет проведение сравнительного анализа между результатами, выявленными в регионе и характерными для обследованных стран-респондентов.

2. В разрезе предлагаемых вакансий исследуемый регион оказался идентичен со среднеевропейскими квотами на руководящие должности, во всех остальных категориях количество предлагаемых за рубежом рабочих мест в 2 – 3 раза выше.

3. Среднеевропейская конкуренция на рабочее место (одинаково высокая во всех странах-респондентах) в регионе еще не сложилась; особенно ощутимы различия на должности служащих и специалистов.

4. Обследованный регион, как и описанные зарубежные, характеризуется рыночной ситуацией приема на работу: на объявленные рабочие места претендуют несколько кандидатов, что создает предпосылки для проведения отбора с целью найма наиболее пригодных.

5. Отличительной особенностью найма на обследованных предприятиях является зарегистрированное предложение рабочей силы без объявленного спроса на нее (специалистов, руководителей), что способствует пассивному поведению работодателя на рынке труда.

6. Аналогично с зарубежными рыночными моделями отбора и найма оценку пригодных кандидатов осуществляют на обследованных предприятиях (в различных комбинациях) кадровые службы, руководители отделов с вакансиями и линейные руководители. Вместе с тем, на зарубежных предприятиях ответственность за найм «кадровиков» увеличивается с ростом предприятия, в обследованном регионе, наоборот, предприятия численностью до 2 тыс. чел. доверяют эту работу менеджерам по персоналу, в то время как «гиганты» оценку пригодности оставляют традиционно за руководителем отдела с вакансией.

7. По аналогии со сложившимися рыночными моделями спектр методов отбора дифференцируется в зависимости от источника привлечения претендентов – внешнего или внутреннего. В отличие от рыночных моделей число методов явно занижено: для оценки внешних кандидатов

обследованные страны используют 13 методов, в анализируемом регионе – 7, внутренних кандидатов, соответственно, 7 и 6. Количественное несоответствие распространяется и на качественные различия.

8. Серьезные различия прослеживаются в понимании и реализации бесконтактного оценивания претендентов. Отечественных методик оценки пакета заявительных документов пока не разработано, зарубежные внедряются лишь фрагментарно и медленно. Традиционно российской остается форма заявления и автобиографии, лишь на 3% обследованных предприятий разработана фирменная персональная анкета, на 7% – от кандидатов (специалистов и руководителей) требуется при найме резюме. Работодатели большинства выборочных организаций сложно приспособляются к международным образовательным свидетельствам (сертификатам) и имеют очень малое представление об их различиях. Рекомендации распространены наиболее часто устные, форма письменных пока не отработана и не прижилась.

9. Традиционно к психологическим методам отбора относят психологические тесты, а также те способы оценки кандидатов, «которые в своей конструкции, применении, оценке и проверке исходят из психологической теории тестирования»: Оценочный центр, биографические анкеты и частично – интервью. Беседа с претендентами на обследованных предприятиях, как показал анализ, проводится; между тем, дифференциация между структурированным и неструктурированным интервью пока не обозначена. Субъектом собеседования в большинстве случаев являются функциональные работники предприятия, психологи в этой процедуре участвуют крайне редко. Стартом для тестирования при найме стал на Воронежских предприятиях 1997 г., распространение метода идет достаточно медленно. Представления об Оценочном центре и биографических анкетах пока не сложилось. Процесс распространения подобных процедур, как показало сравнение, достаточно долгий: в Германии первые пробы этих методов в массовом порядке зарегистрированы периодом 1970–1980 гг., во Франции – 1950–1960 гг., в Испании – с 1950 г., в странах Бенилюкс – 1950–1960 гг., в Англии – 1960–1970 гг.

10. Серьезные различия прослеживаются в организации тестирования: на применяющих тесты предприятиях пока отсутствует представление о тестовой ситуации, требованиях к руководителю теста, в соответствии с чем нарушаются правовые и этические нормы общения с кандидатами.

11. Пробный экзамен, в отличие от ряда моделей зарубежных работодателей, в отечественных организациях используется в основном для квалифицированных рабочих и при внутреннем отборе.

12. Среднее число методов отбора для одного внешнего и одного внутреннего кандидатов, как в зарубежных, так и в «воронежской» моделях различается – в сторону «менее» пристрастного отношения к оценке «своих» претендентов и более тщательного – внешних. Вместе с тем, если среднестатистический нанимающийся «из своих» в иностранном

и отечественном отборе проходит (за исключением руководителей) практически одно и то же (усредненное) число испытаний, то кандидат со стороны – разное. Отборочные испытания отмеченной группы претендентов в обследованных странах проводятся, в отличие от анализируемой совокупности, с превышением (практически по каждой категории) на один метод.

13. Общим для всех сравниваемых моделей является попытка опрошенными оценить не только те методы отбора, которые ими используются, но и другие, предложенные в оценочном списке. Выявленная из обследования модель по отдельным слагаемым оценки – валидность, целесообразность и приемлемость со стороны кандидатов – ни к одной из ранее описанных зарубежных не тяготеет, однако по коррелируемости оценок выявляет схожесть с «бенилюксовской», что, вместе с тем, не может быть интерпретировано одинаково. Механизм отбора в странах Бенилюкс является сформировавшимся, на предприятиях обследованной совокупности, скорее, предполагаемым, вероятностным.

14. В отличие от ранее обследованных стран, где отбор и найм на предприятиях проводят профильно обученные менеджеры по персоналу, в организации анализируемой выборки «вход» на предприятие осуществляют в основном «технари» и «экономисты».

15. В отличие от Германии, Англии, Франции и стран Бенилюкс, но в приближении к Испанскому «кумовству», «устному мнению» при найме, в российском варианте привлечения персонала остается доминирующим элементом протекционизма, который усиливается с уменьшением численности занятых на предприятии.

16. Основными «зонами риска» при приеме кандидатов на обследованные предприятия выявлено неумение работодателей распознать в процессе оценивания их профессиональную компетентность, умение работать в команде и личностные характеристики.

17. Желание большинства респондентов выборки изменить систему отбора на предприятии сопрягается с отсутствием валидных материалов для тестирования и пробных экзаменов, неумением работодателей работать с ними, а также субъективными мнениями относительно неверия в эффективность «зарубежных отборочных процедур» и невозможности их перенесения на российское «оценочное поле».

18. Наибольшее тяготение к новым оценочным процедурам при найме прослеживается на предприятиях с относительно небольшой (до 2 000 чел.) численностью, в противовес западным моделям, где валидные, но в то же время дорогие методы оценки распространены в большей степени в крупном бизнесе. Более жесткий отбор на небольших предприятиях и фирмах в то же время сочетается с самым «мощным» протекционизмом и отсутствием надзора за здоровьем кандидата. Крупные предприятия по отношению к менее крупным в вопросе прогрессивного отбора находятся в состоянии «вялотекущего» совершенствования.

---

## **SELECTIVE STATISTICAL INSPECTION OF PREFERENCES IN THE ASSESSMENT WHEN HIRING THE RUSSIAN AND FOREIGN EMPLOYERS (REGIONAL ASPECT)**

---

**Durakova Irina Borisovna,**

Dr. Sc. of Economy, Chief of the Chair of Management of Personnel of Voronezh State University; durakova@econ.vsu.ru

The article was prepared on the materials of sample statistical survey of 109 enterprises of different ownership forms, and various industrial branches engaged in the recruitment of a preliminary assessment of the candidates. On the basis of calculating the frequency of application of methods to assess internal and external candidates, the number of vacancies and applicants for employment, validity, feasibility and acceptability of the methods candidates conclusions about the specific problem of providing suitable personnel of enterprises in the region.

**Keywords:** sample surveys, validity, feasibility, acceptability, assessment methods candidates, patronage hiring, regional characteristics evaluation of candidates for employment.