

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра туризма и культурного наследия

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИ ПОДБОРЕ ПЕРСОНАЛА В
ОРГАНИЗАЦИИ СФЕРЫ СЕРВИСА (НА ПРИМЕРЕ ООО «СИСТЕМА
ПИТАНИЯ – БЕРЕГ» ПАБ «IRISH PAPA'S PUB»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 431 группы

направления 43.03.01 «Сервис»

Института истории и международных отношений

Ларцевой Анастасии Романовны

Научный руководитель

Доцент

должность, уч. степень,
уч. звание

подпись, дата

Т.В. Темякова

инициалы, фамилия

Зав. Кафедрой
Д.э.н., профессор

должность, уч. степень,
уч. звание

подпись, дата

Т.В. Черевичко

инициалы, фамилия

Саратов 2019

Введение. Сфера сервиса как сектор экономики является прогрессирующей отраслью, что обуславливает увеличение количества населения занятого в данном сегменте рынка труда. Как специфичная отрасль с высокой степенью клиентоориентированности и высоким уровнем контактного обслуживания выдвигает высокие требования к подбору персонала за счет высокой ценности человеческого ресурса как главного инструмента в достижении целей сервисной организации. Следовательно, значительную роль при достижении руководителем основных стратегических целей деятельности компании играет кадровая политика сервисной организации, которая начинается с отбора, подбора и найма персонала, а также психологический аспект её проведения.

Цель выпускной квалификационной работы – с учетом теоретических и практических знаний о психологических аспектах подбора персонала в сфере услуг изучить и усовершенствовать подбор персонала в ООО «Система питания – Берег» Irish Para's Pub.

Основными задачами при написании выпускной квалификационной работы являются:

рассмотреть понятие и инструменты подбора персонала сервисной организации;

изучить использование методов психологии в процессе подбора кадров в сфере сервиса;

ознакомиться с зарубежным опытом реализации психологических аспектов при подборе персонала сервисной организации;

изучение общей характеристики деятельности ООО «Система питания – Берег» паб «Irish Para's pub» и особенностей реализации подбора линейного персонала с применением психологических аспектов;

разработка предложений по совершенствованию подбора персонала ООО «Система питания – Берег» паб Irish Para's Pub с использованием психологических аспектов.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы: литература об управлении персоналом под авторством В.В. Кафидова¹, А.Я.Кибанова², С.В. Шекшня³, И.Б. Дуракова⁴, издания о подборе и найме персонала под руководством Маклакова А.Г.⁵, Никишиной А.Л.⁶, Андреевой И.⁷, Мякушкина Д.Е.⁸, в соавторстве с Купером Домиником, Т.Робертсоном, Тинлайном Гордоном⁹, профильная литература в области сервиса Джона Шоула¹⁰, Наумовой С и Лысенко Н.¹¹, Елены Победоносцевой¹², статьи А.А. Мищенко¹³ и И.В. Рогозиной¹⁴, специализированная литература Шмелева А.Г.¹⁵, Полякова В.А.¹⁶, Ивановой С. И.¹⁷ и Климовой Е.А.¹⁸,

¹ Кафидов, В. В. Управление персоналом. – СПб.: Питер, 2009. — 240 с.

² Кибанов А.Я. Управление персоналом - 4-е изд., доп. – М.; ИНФРА-М, 2010.-695 с.

³ Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Изд. 5-е, перераб. и доп. (Серии "Библиотека журнала "Управление персоналом") — М.: ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2002. — 368 с.

⁴ Кибанов А.Я.,Дураков И.Б. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации — М. : КНОРУС, 2014. — 360 с.

⁵ Маклаков А.Г. Профессиональный отбор персонала. Теория и практике. Изд-во Питер. 2013.-479 с.

⁶ . Никишина А.Л. Техника отбора и найма персонала. Тольятти: изд-во ТГУ,2016.-177с.

⁷ Андреева И. Управление кадрами. Руководство для персонала и топ-менеджмента. ВНУ, 2012. - 416 с.

⁸ Мякушкин Д.Е «Отбор и подбор персонала», Электронное издание / <http://www.myakushkin.ru> //Мякушкин Д.Е. – комплексная оценка управленческого персонала. Assessment Center. Формирование группы резерва руководителей, 2009. – 17 с.

⁹ Купер Доминик, Т.Робертсон Иван, Тинлайн Гордон. Отбор и найм персонала: технология тестирования и оценки, Вершин, М. 2005. – 157 с.

¹⁰ Шоул Дж. Первокласный сервис как конкурентное преимущество, Электронное издание. ООО «Альпина Паблишер», 2013. – 250 с.

¹¹ Наумова С., Лысенко Н. Категории персонала в ресторанном бизнесе и требования к ним / С. Наумова, Н. Лысенко // Работа & Зарплата. - 2006.

¹² Все дело в людях. Ваш ресторан: как из персонала сделать команду/ Елена Победонсоцева – М: ООО «Медиа группа «Ресторанные ведомости», 2017.-304 с.

¹³ А. А. Мищенко. Эмоциональная составляющая труда персонала в культурном пространстве организации // Вестник ТГУ. – 2013, выпуск 6 (122) .

¹⁴ И.В.Рогозина Контекстное использование методов нейро-лингвистического программирования (НЛП) в оценке персонала организации

¹⁵ Шмелев А.Г. Основы психодиагностики. «Феникс», Ростов-на-Дону.1996.- 229 с.

¹⁶ Поляков В.А. Технология карьеры. М,1995.- с. 128

¹⁷ Иванова С. Оценка компетенций методом интервью: Универсальное руководство / Светлана Иванова. — М.: Альпина Паблишерз, 2011. — 155 с.

¹⁸ Психологическая диагностика в управлении персоналом / Под ред. Климова Е.А. - М.:РПО, 1999. - 184с.

Бурменко Т.Д.¹ и Аванесовой Г.А.², обзоры Татарниковой Н.В.³, данные электронных ресурсов BusinessStat.ru (Готовые обзоры рынков)⁴ и HH: HeadHunter.ru⁵, рейтинги Трипадвизор⁶ и RestaurantGuru.ru⁷.

Бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, пяти параграфов, заключения и списка источников.

В первой главе освещена теоретическая база подбора персонала, затронута тема сохранения занятости в организациях сферы сервиса и рассмотрены профессионально-значимые черты личности для специалиста в сфере обслуживания, отражена актуальность использования методов психологии при подборе кадров в организациях сферы сервиса и специфики труда в сфере услуг, а также рассмотрен ряд психологических методов, используемых при подборе персонала.

Вторая глава посвящена практической части выпускной квалификационной работы. В качестве организации сферы сервиса выступает предприятие общественного питания «Irish Papa's Pub» (ООО «Система питания – Берег»). Глава содержит общую характеристику предприятия и особенности реализации подбора линейного персонала в ООО «Система питания – Берег «Irish Papa's pub» с учетом применения психологических аспектов, а также ряд рекомендаций об усовершенствовании подбора персонала на базе Ирландского паба.

Основное содержание работы. Управление персоналом – это постоянный процесс решения проблем комплектования организации

¹ Бурменко Т.Д., Даниленко Н.Н., Туренко Т.А.. Сфера услуг в современном обществе: Экономика, менеджмент, маркетинг. 2004. – 281 с.

² Аванесова Г.А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент. - М.: АспектПресс, 2006. - С. 237.

³ Татарникова Н.В. Обзор рынка труда ресторанного бизнеса / Н.В. Татарникова // Справочник по управлению персоналом. - 2007. - №2.

⁴ BusinessStat / Готовые обзоры рынков// URL: <https://businessstat.ru/catalog/id9709/> (дата обращения 15.05.2019)

⁵ HH: HeadHunter // URL: <https://saratov.hh.ru> (дата обращения 15.05.2019)

⁶ Трипадвизор Россия / Рестораны Саратова // URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurants-g798121-Saratov_Saratov_Oblast_Volga_District.html (дата обращения 25.04.2019)

⁷ Restaurant Guru: Лучшие рестораны мира рядом / Лучшие пабы и бары Саратова // URL: <https://ru.restaurantguru.com/pub-and-bar-Saratov-t2> (дата обращения 25.04.2019)

персоналом соответствующего качества и количества, что требует выполнения определенных задач: набор, подбор, управление карьерой, адаптацией работников, оценка персонала и др.

Необходимо разграничивать такие понятия как найм, подбор, отбор и расстановка персонала организации.

Таблица 1 – Разграничение понятий «найм», «подбор» и «отбор» персонала и его расстановка

Понятие	Определение	Основные задачи, цели
Найм персонала	Ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих необходимыми качествами для достижения целей организации на вакантные должности; сложная процедура, которая осуществляется через систему отбора, заключение контракта или принятия решения об отказе.	Привлечение кандидатов на вакантные должности (внутренний и внешний найм); извещение кандидатов о наличии вакантных мест.
Отбор персонала	Серия мероприятий и действий, осуществляемых предприятием или организацией для выявления из списка заявителей лица или лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы и последующего найма ¹	Отбор наиболее подходящих кандидатов при приеме на работу
Подбор персонала	Процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидата с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей, а также выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и самого работника. ²	Задача: решение проблемы оптимального размещения персонала исходя из результатов комплексной оценки, плановой служебной карьеры, условий и оплаты труда персонала. Цели: формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений и создание условий для профессионального роста каждого работника.
Расстановка персонала	Рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающим требованиям содержания выполняемой работы	

¹ Кафидов, В. В. Управление персоналом. – СПб.: Питер, 2009.

² Д.Е. Мякушкин «Отбор и подбор персонала», Электронное издание / <http://www.myakushkin.ru> //Мякушкин Д.Е. – комплексная оценка управленческого персонала. Assessment Center. Формирование группы резерва руководителей, 2009.

Для наиболее эффективного подбора персонала применяются следующий ряд инструментов: сбор данных, резюме, телефонное интервью, собеседование, тестирование, профессиональная проверка и испытательный срок. К нетрадиционным методам подбора можно отнести: полиграф (детектор лжи), психологический стрессовый показатель, тесты на честность или отношение к чему-либо, установленному компанией; алкогольный и наркотический тесты; некоторые виды психоанализа.

Стратегическая цель современных рыночных организаций сферы сервиса — ориентация на клиента, следовательно, в сфере отбора и найма в соответствии с этим предполагается поиск и прием на работу высокомотивированного, ориентированного на клиента кандидата. Непосредственная ориентация на клиента — потребителя услуги, участие последнего в создании услуги позволяет выделить ряд положений, определяющих особенности труда в сфере услуг и влияющих на отбор, подготовку и занятость кадров. Следовательно, вопросы о вакансиях требуют тщательного продумывания и подготовки; систематического определения характерных черт работы и личностных характеристик, требуемые от кандидата.

Поскольку подбор персонала всегда связан с прогнозированием будущего поведения человека на работе, необходимо должным образом измерять и оценивать релевантные способности человека к выполнению работы, для того чтобы получить прочный фундамент для принятия решений, что связано с психологическим аспектом подбора персонала. Актуальна дискуссия о различии между природными личностными особенностями кандидатов и техническими навыками, полученными во время обучения и тренировок. Также стараются оценить и обратить внимание на выразительность поведения, поведение во время рабочего процесса и социальное поведение.

Самым распространенным психологическим методом при подборе персонала является тестирование, определяющие уровень интеллектуального

развития, пространственной ориентации, психомоторики, памяти, внимания, различных типов мышления, а также диагностирующие личностные качества, черты характера, особенности темперамента, профессиональной мотивации, способности к обучению и др.

Ещё одним методом является индивидуальное собеседование – интервью, которое представляет собой беседу с кандидатом на вакантную должность по заранее продуманному плану и имеет целью выяснение степени соответствия кандидата предлагаемой ему работе, а также стилю организации в целом, ее организационной культуре. Предметом исследования интервью является жизненный мир интервьюируемого, которого просят описывать ситуации, эпизоды, опыт, являющиеся частью его собственной жизни.

Широко применяется проективные методики, так как для человека характерно проецирование, или перенос своих взглядов, мыслей, представлений на действия вымышленных людей, персонажей и вымышленные ситуации, для того чтобы объяснить их. Самое большое распространение в психологии подбора персонала получили проективные вопросы. Помимо проективных вопросов существуют еще проективные рисуночные тесты, для анализа которых требуется специальная профессиональная подготовка.

Также популярным методом является психодиагностический метод нейролингвистического программирования (НЛП) - самостоятельная область знаний, которая рассматривает структуру субъективного опыта людей, их мыслительные и поведенческие стратегии, моделирование и обучение успешным стратегиям. Согласно данному методу существует набор связей между формами речи, движением глаз, тела, памятью и различными психологическими особенностями человека.

Таким образом, можно сделать вывод, что во всех сферах общественной жизни возросла роль отдельной личности, увеличилось значение психологических особенностей, которые в большей степени, чем

профессиональные характеристики, стали определять место человека в организации.

Стабильные тенденции роста и развития рынка общественного питания свидетельствуют о необходимости эффективного подбора персонала в данных организациях. В качестве организации для написания выпускной квалификационной работы был выбран ООО «Система питания – Берег «Irish Rara's pub», первое заведение питейного типа в Поволжье, которое существует уже на протяжении 15 лет и позиционируется как ирландский паб.

Выбор обусловлен рядом причин:

- ценностно-ориентировочное управление заведением;
- позиционирование как специализированная организация общественного питания;
- узкий сегмент рынка на территории г. Саратова;
- личный опыт работы в данном заведении.

Среднесписочная численность персонала Ирландского паба составляет 64 человека. Что касается половозрастной структуры, то ниже представлены средние диапазоны возрастов линейного персонала:

- официанты (18-22 лет);
- повара (25-45 лет);
- администраторы (25-30 лет);
- бармены (25-30 лет).

Основными наиболее общими критериями (индикаторами) подбора на собеседовании, на которые менеджер по подбору персонала Ирландского паба обращает внимание, являются:

- Доброжелательность;
- Стрессоустойчивость;
- Общительность.

По мнению менеджера по подбору персонала, основным показателем доброжелательности соискателя является улыбка. Анализ стрессоустойчивости происходит за счет проведения стресс-интервью, в ходе которого происходит

психологическое давление на оппонента, соискатель оказывается в неловких и неудобных для него ситуациях, задается ряд провокационных вопросов. Самым распространённым методом проверки критерия общительность является вопрос о хобби соискателя, что позволяет менеджеру по подбору персонала определить его коммуникативные способности и навыки продаж позиций меню паба.

Так как применение знаний и психологических методов при подборе персонала требует от рекрутера определенных научных знаний, умений и подготовки применение данных методов носит более интуитивный характер. Что касается методов, описанных в теоретической части выпускной квалификационной работы и их применения на базе Ирландского паба, они используются не так широко, поэтому целесообразно сказать несколько слов о совершенствовании подбора персонала с помощью вышеизложенных методик.

Цель практической части данной выпускной квалификационной работы: разработать и адаптировать методику подбора персонала с учетом психологических аспектов для Irish Papa's Pub (ООО «Система питания – Берег»). Данная методика должна применяться в процессе проведения собеседования с соискателем, которое будет длиться в течение 30-60 минут, то есть помимо объективной эффективности она должна обладать быстротой проведения процедуры и получения результатов.

Подбор персонала на базе Ирландского паба будет осуществляться на основе профессиограммы и психогаммы каждой должности линейного персонала. Будут выделены наиболее важные качества потенциального сотрудника, которые имеют значение с точки зрения его профессиональной успешности, развития и эффективного межличностного взаимодействия в процессе труда в Ирландском пабе.

Профессиограммы будут представлены в виде таблиц и содержать следующую информацию (см. Таблицы 4,5,6):

- доминирующий способ мышления как устойчивая характеристика личности;

- дополнительный способ мышления;
- область базовых знаний как определенную совокупность знаний и умений;
- профессиональную область деятельности;
- уровень межличностного взаимодействия;
- доминирующий и дополнительный интересы;
- предпочтительный пол потенциального кандидата;
- основные доминирующие виды деятельности;
- способности;
- личностные качества, интересы и склонности;
- качества, препятствующие эффективности профессиональной деятельности.

На собеседовании с кандидатом на должность официанта с учетом профессиограммы, особое внимание предлагается уделить способам мышления и межличностному взаимодействию. А именно адаптации-формализации как умению приспосабливаться к обстоятельствам и другим людям, умение слушать, способность контактировать с людьми разных интересов и профессиональной направленности, умения считаться с ситуацией и другими людьми; приложение регуляция как организованность; межличностное взаимодействие как стремление работать с другими людьми и постоянное взаимодействие.

Практическая ценность предложенной методики проведения собеседования на должность официанта заключается в том, что она позволяет предотвратить ряд важных моментов, которые могут выявиться только в процессе стажировки кандидата.

На собеседовании с кандидатом на должность администратора особое внимание предлагается уделить организаторским и аналитическим способностям и проводить собеседование-интервью на основе компетенций, которое представляет собой сбор информации для оценки степени выраженности поведенческих характеристик (компетенций), которые

необходимы сотруднику для работы. Выявление компетенций происходит через предыдущий опыт кандидата. В процессе собеседования кандидату будут задаваться вопросы, связанные с его реальным профессиональным опытом, будут проектироваться те или иные ситуации и выяснены способы действий кандидата.

В ходе собеседований будут применяться ряд проективных вопросов, тест на определение ценностей МИЦО (методика изучения ценностных ориентаций) и степени обучаемости кандидата, проведения интервью по компетенциям.

Практическая ценность предложенной методики проведения собеседования на должность администратора заключается в том, что происходит проверка прежде всего по ряду значимых компетенций и критериев, которые являются фундаментом для данной должности и показывают готовность кандидата к выполнению тех или иных обязанностей из должностных инструкций

В настоящее время помимо должностной инструкции широкое распространение получил профиль должности, который описывает должность, биографические требования, особенности корпоративной культуры, функционал и ключевые компетенции, необходимые для успешного выполнения всех функций данной должности, что тоже может быть применимо на базе Ирландского паба.

Также одним из нововведений может стать введение для собеседований на должность Администратора опросников для оценки кандидатов. Например, опросник OPQ (Occupational Personality Questionnaires), психометрическая оценка стиля поведения в профессиональной деятельности. Опросник предназначен для оценки особенностей личности, которые формируют типичное или предпочитаемое поведение человека в повседневной рабочей деятельности.

Применение данных методов не будет затратным для данного предприятия общественного питания, так как основной комплекс разработок

может быть предложен автором бакалаврской работы на безвозмездной основе. Оценить эффективность данных методов подбора персонала можно только по прошествии времени, а именно в процессе стажировки потенциального сотрудника и дальнейшем официальном приеме на работу по таким показателям как:

- Соответствие выбранным критериям подбора;
- Продуктивность;
- Уровень и скорость адаптация в коллективе Ирландского паба;
- Качество выполнения обязанностей;
- Успех при работе с гостями заведения.

Заключение. Подбор персонала представляет собой процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидата с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей, а также выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и самого работника.

С учетом особенностей сервисной деятельности и специфики труда и образа сотрудников данной сферы, высокой психологической напряжённости, эмоциональности труда и высоких требований к личностным особенностям и критериям, не только профессионального, но и социального поведения, выдвигаются особые методы и способы для подбора кандидатов, немаловажным встает и психологический аспект подбора персонала, а именно психодиагностика потенциального работника. Так как применение знаний и психологических методов при подборе персонала требует от рекрутера определенных научных знаний, умений и подготовки применение психологических методов без образовательного фундамента носит более интуитивный характер.

При написании выпускной квалификационной работы были выполнены поставленные цели и задачи, а именно: изучение теоретических аспектов подбора персонала, был выделен ряд инструментов и методик для наиболее

эффективного подбора персонала; рассмотрены основные принципы и критерии при подборе персонала; выделены ряд особенностей при подборе персонала в организациях сферы сервиса; изучен психологический аспект подбора персонала в организациях сферы сервиса и ряд практических методик психодиагностики кандидатов; исследован Irish Papa's Pub (ООО «Система питания – Берег») на предмет применения на базе данной организации общественного питания психологических методик при подборе линейного персонала и предложены варианты совершенствования подбора персонала.