

Покровская Елизавета Викторовна

Магистрант

Направление: Психология

Магистерская программа: Организационная психология

**Совершенствование психологического подбора руководителей
среднего звена в банковской сфере**

Аннотация. В данной статье раскрывается специфика совершенствования психологического подбора руководителей среднего звена в банковской сфере и краткий обзор методик психодиагностики, необходимых для реализации данной процедуры.

Ключевые слова: HR, рекрутер, руководитель среднего звена, банковская сфера, лидерство, кейсы, навыки, психологическое тестирование, подбор персонала.

Почти каждый человек сталкивается с банковской сферой, совершая банковские переводы, пользуясь ипотекой и другими финансовыми услугами. В этом году в банковском секторе было совершено рекордное количество операций. Например, количество клиентов, воспользовавшихся ипотечным кредитованием на 40% больше, чем это было, согласно показателям за прошлый год. Это доказывает нам, что спрос на банковские услуги прогрессивно возрастает, и акцентирует внимание на необходимости совершенствования инструментов и технологий подбора персонала в целях обеспечения более качественного и своевременного предоставления банковских услуг [3].

Реализацию вышеуказанной задачи необходимо начинать с руководителей среднего звена в банковской сфере, так как именно данные субъекты труда отвечают за процессы, проходящие в их отделах, и осуществляют контроль деятельности своих подчиненных для качественного

выполнения задач, поставленных перед вверенными в их руки подразделениями [1]. Руководитель среднего звена – менеджер, возглавляющий какую-либо формализованную социальную группу или ее часть, представленную в виде подразделения организации, и назначаемый на этот пост в соответствии с нормами и процедурами, официально принятыми в этой организации [2].

Для успешного управления своими сотрудниками руководителю среднего звена необходимо иметь такие качества, как: лидерские способности, низкий уровень деструктивной агрессии и импульсивности, адекватное видение ситуации, коммуникабельность, умение видеть несколько возможных входов из различных сложных ситуаций профессиональной деятельности.

В связи с этим нами было проведена психологическая оценка руководителей различных подразделений одного из московских банков с использованием следующих методик психодиагностики:

1. Цветная типология поведения;
2. Тест руки Вагнера;
3. Тест Сонди;
4. Тест на лидерство Д. Уэлча;
5. Тип личности К. Юнга;
6. Тест креативности Э. Торренса;
7. Методика К. Томаса «Стратегия поведения в конфликтных ситуациях».

Выбор вышеуказанных методик обосновывается тем, что они позволяют выявить основные качества, необходимые руководителю среднего звена в банковской сфере:

- эффективность работы (Цветная типология поведения);
- профессиональные позиции руководства (Тест руки Вагнера);
- социальные и асоциальные, здоровые и патологические тенденции у кандидатов на вакантные должности руководителей среднего звена (Тест Сонди);
- склонность к лидерству (Тест на лидерство Д. Уэлча);

- коммуникативные качества (Тип личности К.Г. Юнга);
- нестандартное решение задач профессиональной деятельности (Тест креативности Э. Торренса);
- особенности поведения в конфликтных ситуациях (Методика К. Томаса «Стратегия поведения в конфликтных ситуациях»).

Ранее подбор персонала велся по традиционной для HR схеме, исключая психологическую оценку соответствия будущей должности:

1. Поиск подходящих кандидатов;
2. Отправка резюме на рассмотрение руководителю;
3. Руководитель сам выбирал резюме по профессиональным навыкам;
4. Первичный телефонный скрининг рекрутера с кандидатом по опыту работы;
5. Отправка подходящего кандидата на собеседование с руководителем, где выявлялись его профессиональные качества в данной области;
6. Общение HR с кандидатами с использованием кейсов на профессиональные навыки, оценивание внешнего вида;
7. Принятие решения по кандидатам и выбор самого опытного потенциального сотрудника;
8. Прохождение проверки службой безопасности банка, где про кандидата получают следующую информацию:
 - обратную связь из предыдущего места работы;
 - кредитную историю или иные задолженности;
 - задолженности у ближайших родственников;
 - актуальность паспортных данных;
 - судимость или несудимость;
 - воинская обязанность.

Нашей инновацией является то, что на момент общения кандидата со службой по персоналу производится психологическое тестирование каждого потенциального сотрудника, диагностика с помощью кейсов и конкурсный

отбор с помощью программы «Пути повышения качества руководства средним звеном банка».

После совершенствования психологического полбора руководителей среднего звена в банковской сфере этапы подбора выглядят следующим образом:

1. Поиск подходящих кандидатов;
2. Отправка резюме на рассмотрение руководителю;
3. Выбор руководителем резюме по профессиональным навыкам;
4. Первичный телефонный скрининг рекрутера с кандидатом по опыту работы;
5. Отправка подходящего кандидата на собеседование с руководителем, где выявляются его профессиональные качества в данной области;
6. Общение HR-специалиста с кандидатами:
 - тестирование кандидата по вышеуказанным методикам;
 - прохождение кейсов на оценку компетенций;
 - конкурсный отбор на тему: «Пути повышения качества руководства средним звеном банка»;
7. Принятие окончательного решения по кандидатам и выбор самого подходящего из них на вакантную должность.

В нашем исследовании приняли участие 90 кандидатов на вакантные должности руководителей среднего звена в банковской сфере. Так как объем выборки достаточно большой, а результаты исследования – объемные, была использована помощь коллег по подбору персонала:

- © – рекруторов;
- коллег из головного офиса банка;
- коллеги из воронежского филиала банка.

Они принимали участие в проведении тестирования, а также помогали интерпретировать результаты.

Результатами тестирования оказались следующими:

1. Тестирование на цветную типологию поведения позволило выбрать 35 подходящих кандидатов;
2. Тест руки Вегнера выявил 32 подходящих кандидата;
3. Тест Сонди – 32 подходящих кандидата;
4. Тест на лидерство Д. Уэлча – 32 подходящих кандидата;
5. Тип личности К. Юнга – 38 подходящих кандидатов;
6. Тест креативности Э. Торренса – 38 подходящих кандидатов;
7. Методика К. Томаса «Стратегия поведения в конфликтных ситуациях» – 32 подходящих кандидата.

По итогу тестирований было приглашено 32 кандидата на дальнейший этап собеседований, где были использованы кейсы на:

1. Коммуникабельность;
2. Эмоциональную устойчивость;
3. Бесконфликтность;
4. Лидерские качества.

Кейсы представляли собой 8 ситуаций, позволяющих оценить данные компетенции.

Далее было выбрано 23 кандидата, набравших достаточное количество баллов, которые перешли на 3 этап собеседования со специалистом по подбору персонала.

На 3 этапе использовался конкурсный отбор на тему: «Пути повышения качества руководства средним звеном банка». Оценивались такие компетенции как:

1. Лидерство;
2. Нацеленность на результат;
3. Стратегическое мышление;
4. Коммуникативность;
5. Инновационность, склонность к внедрению изменений;
6. Социальная ответственность.

По выходу из третьего этапа было отобрано ограниченное количество руководителей среднего звена (23 человека), которые и были назначены на вакантные позиции.

При дальнейшем анкетировании было выявлено, что 3 руководителя неэффективны или недостаточно эффективны, 4 человека имеют потенциал повысить эффективность, 16 человек являются эффективными руководителями.

Таким образом, психологическая оценка при подборе руководителей среднего звена позволила добиться того, что 69,57% выбранных кандидатов оказались эффективными.

Литература

1. Гнездилов Г.В., Курдюмов А.Б., Чернавин Ю.А. Актуальные проблемы психологии труда и профессиональной деятельности психолога: Монография. М.: Издательство Современного гуманитарного университета, 2013.

2. Косолапов Н.А. Прообраз посткапитализма. БРИКС как международное политическое пространство // Россия в глобальной политике. 2013. Т. 11. № 1.

3. Кредитный подъем: в июле россияне взяли рекордное количество ипотечных займов [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://russian.rt.com/business/article/773217-rossiya-ipoteka-rost> (дата обращения: 04.12.2020).