ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«АЛТАЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФАКУЛЬТЕТ ПОЛИТИЧЕСКИХ НАУК

КАФЕДРА ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЯ

«Интервью»

Выполнила студентка

3 курса, 1472в группа

Айнура Новруз кызы Беседская

Научный руководитель:

преподаватель

Анастасия Евгеньевна Березина

Барнаул 2010

**Оглавление**

[Введение](#_Toc263369877)

[Глава 1. Основные характеристики интервью](#_Toc263369878)

[1.1 Понятия и виды интервью](#_Toc263369879)

[1.2 Этапы проведения интервью](#_Toc263369880)

[Глава 2. Роль интервью в подбор персонала](#_Toc263369881)

[2.1 Интервью как метод подбора персонала](#_Toc263369882)

[2.2 Вопросы интервью при подборе персонала](#_Toc263369883)

[Заключение](#_Toc263369884)

Приложение

[Список использованной литературы](#_Toc263369885)

Введение

Актуальность данной темы исследования имеет большую практическую значимость в процессе подбора персонала, так как при эффективном использования такого метода, как интервью, можно отобрать наиболее достойных потенциальных сотрудников, от которых будет зависеть будущее организации.

Актуальность данного метода, прежде всего, состоит в том, что при его использовании источником первичной социологической информации, является человек (респондент) - непосредственный участник исследуемых социальных процессов и явлений в социокультурной сфере.

Чтобы понять всю сложность интервью и разобраться с наиболее актуальными вопросами этой темы, в данной работе рассмотрена литература, которая по своему содержанию интересна с точки зрения практической и теоретической значимости. Хотелось бы выделить следующих авторов.

Браун Л. Имидж – «Путь к успеху». В своей работе раскрыл основополагающие моменты, связанные с тем, как правильно и более выгодно показать себя на собеседовании с работодателем, чтобы тебя заметили и пригласили работать в качестве специалиста в организацию. Раскрыл секреты составления интервью крупными мировыми предприятиями. Рассказал об особенностях составления вопросников и методов подготовки и разработке поэтапного процесса интервьюирования.

Иванова С.В. «Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час». Эта просто уникальное пособие для тех работодателей, которые хотят найти действительно стоящих специалистов с творческим потенциалом и максимальной трудовой готовностью к работе. Это пособие, где описываются все методы для раскрытия творческого потенциала у человека, а так же целый ряд методик по раскрытию талантов и различного рода способностей, которые есть почти в каждом из людей.

Бутенко И.А. «Анкетный опрос как общение социолога с респондентом». В данной работе рассказывается о методах анкетирования и интервьюирования, как о самых эффективных методах раскрытия потенциала творческих ресурсов в человеке, и о том, как выявить эти способности в человеке за короткий срок с наибольшей эффективностью. А так же как правильно составлять вопросники и как с наибольшей эффективностью получить максимальное количество наиболее качественных ответов.

«Введение в практическую социальную психологию»./ Под ред. Ю.М. Жукова, Л.А. Петровской, О.В. Соловьевой. Раскрывает психологические и социально-нравственные аспекты, по которым происходит отсеивание кандидатов на должности при помощи метода интервью. А так же даёт полное описание тех методов, к которым чаще всего прибегают руководители при выборе кандидатов на вакантные должности с помощью интервьюирования.

Хмелько В.Е. «Социальная направленность личности». В данной работе рассматривается концепция личность-направленность-характер, а так же говорится о том, что к людям с различными чертами темперамента должны применяться различные виды интервьюирования, так как личностные характеристики человека по-разному раскрываются под воздействием одних и тех же факторов и методик.

Объектом исследования является интервью.

Предметом исследования являются принципы, в которых раскрываются аспекты и элементы, связанные с понятием интервью.

Основной метод, с помощью которого была исследована данная тема, это структурно-функционального анализ. Метод анализа и дифференциация данных по этой теме с интерпретацией на современный этап развития метода интервьюирования в организации. А так же исторический анализ литературы о зарождении и становлении метода интервью, как самостоятельного метода в социологии.

Цель работы – изучить и проанализировать понятия и принципы ведения интервью при подборе персонала в организацию, как наиболее целесообразного и эффективного.

Задачи работы – раскрыть понятия и принципы интервью, остановиться на основных элементах интервью, рассмотреть по каким критериям, этапам и стадиям проходит интервью.

Эта работа имеет большой интерес для современной организации, так как новизна данной темы определяется практической значимостью. Ведь отбор персонала в организацию, во многом характеризуется правильностью выбора метода взаимодействия с потенциальными работниками для определения подходящего кандидата, поэтому, это сложный и трудоёмкий процесс, в котором должны присутствовать те методы и методики, которые с наибольшей эффективностью решат поставленные проблемы и вопросы руководства организации. А метод интервьюирования один из наиболее точных, ясных и продуктивных методов в решении данного вопроса.

Научная новизна темы обуславливается тем, что в своей работе я пыталась раскрыть основной ряд факторов, характеризующий интервью, так как в различной литературе не очень полно и детально рассматривается данная тема, а такой аспект, как интервьюирование при подборе персонала практически нигде полно не освещается. В своей работе я попыталась раскрыть основные аспекты интервью и выделить основные правила, по которым происходит интервью, определила практическую значимость процесса интервьюирования при подборе персонала. Попыталась войти в роль человека, отвечающего на вопросы работодателя при устройстве на работу, и сформировать ответы на наиболее спрашиваемые вопросы для раскрытия своего творческого потенциала, как будущего работника, в глазах работодателя, для получения вакантной должности. Включила ряд книг с наиболее интересным и необычным подходом к понятию интервью.

Структура работы включает в себя две главы по два раздела в каждой главе. Первая глава раскрывает основные характеристики интервью, понятия и виды интервью, этапы проведения интервью. Вторая глава рассказывает о роле интервью в подборе персонала, об интервью как о методе при подборе персонала, а так же вопросы интервью при подборе персонала.

Глава 1. Основные характеристики интервью

1.1 Понятия и виды интервью

Интервью - это метод получения первичной социологической информации путем непосредственной целенаправленной беседы интервьюера и респондента. Интервью, как социологический метод применяется в процессе подбора персонала в организацию, и считается одним из наилучших методов для выяснения творческого и профессионального потенциала специалиста.

Интервью обычно применяется, во-первых, на ранней стадии исследования для уточнения проблемы и составления программы; во-вторых, при опросе экспертов, специалистов, глубоко разбирающихся в том или ином вопросе; в-третьих, как наиболее гибкий метод, позволяющий учитывать особенности личности опрашиваемого.

По мнению Ядова В.А., для которого, интервью - это проводимая по определенному плану беседа, предполагающая прямой контакт интервьюера с респондентом, причем запись ответов последнего производится либо интервьюером (его ассистентом), либо механически. Но это определение охватывает, пожалуй, лишь формализованные интервью, т. к. предполагается определенный заданный план.

Более общим, кажется определение, которое дает Добреньков В. И.: «Интервью - это метод получения необходимой информации путем непосредственной целенаправленной беседы интервьюера с респондентом». Из этого видно, что автор концентрирует внимание в первую очередь на беседе как основе интервью.

Метод интервью и по сей день продолжает оставаться одним из основных способов сбора информации. Предметные области, для изучения которых он использовался и используется, чрезвычайно многообразны. Наряду с широкой практикой использования этого метода, усилия множества научных коллективов были направлены на разработку эффективной методологии интервью и совершенствования процедур, техники и приемов интервьюирования.[[1]](#footnote-1) О его методологической изощренности свидетельствует хотя бы тот факт, что еще в 1929г. американские социологи различали 17 процедур интервью и 64 разновидности технических приемов и средств, применяемых при его проведении. Интервью - специфический метод исследования, характерный для социального познания. М. Вебер назвал этот метод сбора информации «королевским». Он недоступен естественным наукам, ибо «скалы не разговаривают».

Его преимущества перед письменным опросом заключаются в следующем:

* При интервьюировании появляется возможность учесть уровень культуры, образования, степень компетентности респондента;
* Этот метод дает возможность следить за реакцией интервьюируемого, его отношением к проблеме и поставленным вопросам; в случае необходимости, социолог имеет возможность менять формулировки, ставить дополнительные, уточняющие вопросы.

Опытный социолог может видеть, искренне или нет, отвечает респондент, в силу чего интервью считается наиболее точным методом сбора социологической информации. При проведении анкетирования общение полностью опосредовано анкетой: анкетер пассивен, содержание и смысл вопросов интерпретируются самим респондентом в соответствии с теми представлениями и убеждениями, которые сложились у него по существу обсуждаемой проблемы. Респондент самостоятельно формулирует свой ответ и фиксирует его в анкете. При этом очевидно, что для получения одного и того же объема информации в случае использования метода интервью будет затрачено гораздо больше времени, чем при использовании анкетного метода.[[2]](#footnote-2)

Виды интервью при подборе персонала:

* Независимо от того, занимается ли подбором персонала менеджер компании или сотрудник кадрового агентства, используются одни и те же методы собеседования для оценки личных и рабочих качеств соискателя. Если тестирование и анкетирование при подборе персонала в какой-то степени автоматизирует и механизирует работу кадровиков, то очное или заочное интервью дает больше возможностей получить самую важную информацию. В зависимости от выстроенной методики подбора персонала различают множество видов интервью, каждое из которых годится для своего случая;
* Краткое телефонное интервью. Это самое распространенный и малозатратный по времени вид интервью, которое проводит кадровый специалист после изучения всех письменных резюме и анкет от соискателей на заданную вакансию. Телефонное интервью – универсальный способ получить оперативную информацию о кандидате с целью не столько уточнения биографических данных, сколько для определения его общего настроения и заинтересованности в данной работе. Основной недостаток этого метода собеседования – неполные и необъективные сведения ввиду краткости и дистанционного формата. Достоинство – телефонное интервью подходит для подбора персонала на любые вакансии;
* Традиционное структурированное интервью. Удобный способ получить сравнительные характеристики кандидата, поскольку данный вид интервью содержит утвержденный перечень вопросов для конкретной вакансии или категории персонала. После краткого блока вопросов о предыдущих местах работы и обязанностях следуют вопросы о профессиональных навыках, затем о личных пристрастиях и увлечениях. Вопросов может быть много, но основной плюс этого метода собеседования – возможность сравнить ответы нескольких соискателей и обоснованно выбрать подходящего. Интервью удобно тем, что соискателю будут заданы нужные вопросы. Это исключает неточности и ошибки при подборе персонала. Используется практически для всех поточных должностей;
* Свободное неструктурированное интервью. Этот тип интервью используется в случаях, когда претендентов на должность не очень много и сама позиция достаточно творческая, где жесткие вопросы стандартного типа не позволят получить общей картины. Использовать такой метод собеседования на хорошем уровне может специалист кадровой службы с большим опытом работы. Основное в неструктурированном интервью – полная свобода в построении беседы и интерпретации ответов. Кадровик может наиболее полно раскрывать тему, выясняя основные предпочтения и скрытые качества кандидата;
* Ситуационное интервью. Используется для получения важных данных при подборе персонала на руководящие должности, а также вакансии менеджеров с высоким уровнем ответственности. По сути, данный вид интервью представляет собой особый психологический тест, скорректированный с учетом требований к уже конкретным обязанностям будущего работника. На каждый вопрос ситуационного интервью предлагается несколько вариантов ответов более или мене близких к «верным». Однако оценку совокупности ответов должен проводить не специалист кадрового агентства, а группа экспертов – руководители, профильные специалисты. Анализ ответов группой позволяет получить объективные результаты;
* Экспертное групповое интервью. Довольно распространенный и вполне эффективный вид интервью для подбора персонала и большого количества сотрудников для розничной торговли, продавцов-консультантов, сотрудников общепита и проч. Проводится группой экспертов компании или кадрового агентства в виде общего собрания нескольких десятков кандидатов, которым дается возможность выступить перед аудиторией с комментариями персонального задания. Часто соискателей просят продемонстрировать процесс продажи конкретного товара компании, а также в устной форме подать себя и свои умения наилучшим образом. Минусом такого метода собеседования при подборе персонала является невозможность из-за избыточной активности некоторых кандидатов объективно оценить способности более спокойных и компетентных специалистов;
* Последовательное или пошаговое интервью. В России данный тип интервью используется с иерархическим акцентом, когда при подборе персонала на должность с узкими обязанностями проводится поэтапная беседа. Как правило, интервью начинается с кадрового работника и заканчивается руководителем или старшим менеджером компании. В случае использования последовательного интервью в кадровом агентстве иерархический порядок сохраняется – снизу вверх. Вывод делается совместно на основе критериев для данного вида интервью, для оценки разными людьми конкретных качеств соискателя. Минусом являются большие затраты времени и на сам процесс беседы, и на согласование и оценку полученных мнений;
* Стресс-интервью. Специальный вид интервью, который необходим при подборе персонала для работы в конфликтных или сложных для нормально общения условиях. В процессе беседы кадровый специалист, обладающий специальными навыками ведения агрессивных диалогов, провоцирует соискателя на вынужденную реакцию. В основном стресс-интервью используется для выявления таких качеств, как стрессоустойчивость, уравновешенность, умение правильно реагировать в нестандартных ситуациях, подбирать аргументы для обоснованного ответа. Интервью достаточно сложное для проведения, личностно ориентированное, но абсолютно необходимое для подбора персонала на сложные должности, связанные с активным общением.[[3]](#footnote-3)

Строгих рекомендаций по использованию конкретных видов интервью, кроме объективных случаев массового подбора персонала не существует. Менеджеры и специалисты кадровых агентств, как правило, знают стоящие перед ними задачи и выбирают пакет интервью для успешного рекрутинга в зависимости от ситуации.

Особенности интервью по-разному проявляются в различных его организационных формах:

* Интервью по месту работы, занятий, то есть в служебном помещении. Оно наиболее целесообразно, когда изучаются производственные или учебные коллективы, предмет исследования связан с производственными или учебными делами. Например, если беседа с участниками с пропагандистами проходит в привычных для них условиях, где одни обычно занимаются, то все обстоятельства, связанные с предметом интервью, быстрее актуализируются в их сознании;
* Интервью по месту жительства. Оно становиться предпочтительным, если предметом опроса касается таких проблем, о которых удобнее говорить в неофициальной обстановке, свободной от влияния служебных или учебных отношений. Такие беседы обычно посвящены вопросам досуга, организации идеологической и воспитательной работы по месту жительства, работе предприятий культурного, коммунального обслуживания и т.д;
* В домашней же обстановке, человек располагает большим временем. В привычных условиях он охотнее отвечает на острые вопросы, требующие сообщения критической информации об отрицательных факторах и явлениях. Беседа приобретает менее официальный характер, чем в служебном помещении.

Независимо от места проведения интервью стоит позаботиться об устранении или хотя бы уменьшении влияния "третьих лиц". Опыт показывает, что даже молчаливое присутствие во время интервью "третьего" лица (сослуживца, члена семьи, гостя, соседа), как правило, оказывает влияние на психологический контекст интервью и может вызвать смещение в содержании ответов респондента. Если же проводится групповое интервью, то отвечающих на вопросы желательно разместить так, чтобы они не мешали друг другу, а возможный обмен мнениями между ними пересекать вежливо, но твердо, неизменно подчеркивая: "Мне нужно знать мнение каждого из Вас, а не общее Ваше мнение".[[4]](#footnote-4)

Виды интервью в журналистике можно рассматривать по разным основаниям. Ниже одна из классификаций (северо-американская модель):

* В зависимости от типа организационного Интервью (пресс-конференции, случайное, по договоренности);
* От предмета обсуждения (преступление, политика, происшествия);
* От типа собеседника (хорошо известные, звезды, незаметные, очевидцы событий);
* От социального положение собеседника (из высших слоев, равные журналисту, из низших слоев);
* От способа общения (лицом к лицу, по телефону)

Российские авторы выделяют следующие виды интервью:

* протокольное интервью, цель - получение официальных разъяснений по вопросам внутренней и внешней политики интервью;
* Информационное интервью; цель - получение сведений от компетентного лица по злободневным вопросам. По стилю приближается к обычному бытовому разговору. Ответы собеседника не являются официальными заявлениями интервью;
* Интервью-портрет: цель - раскрытие личности собеседника;
* Интервью - дискуссия: цель - выявление разных точек зрения и по возможности разных путей решения проблемы;
* Интервью - анкета: цель - выяснение мнения различных людей по одному и тому же вопросу.

Так же интервью выделяются и в зависимости от того, какие требования к поведению журналиста предъявляются:

* По степени стандартизации интервью;
* По характеру получаемой информации;
* По отношению интервьюируемого к интервью.

Виды интервью по степени стандартизации:

* Строго стандартизованное

Заранее составляются вопросы, которых журналист строго придерживается, не отступая ни от их формулировки, ни от порядка постановкинтервью. В таком случае вопросы направляться могут к собеседнику заранее, чтобы он смог подготовиться к встрече.

* Полустандартизованное:

Так же заранее составляется список вопросов. Однако в ходе интервью журналист может перефразировать вопросы, менять их местами, задавать дополнительные вопросы, приспосабливаться к индивидуальности опрашиваемого, то есть углубляться в область особых его интересов.

* Не стандартизованное или свободное

Оно не предусматривает ни заранее составленного жесткого списка вопросов, ни строгого порядка следования тем. Журналист просто намечает, какие сведения ему нужны, пытается осуществить план. Этот вид интервью предоставляет инициативу журналисту, дает мах. Возможности для получения незапланированной информации, разработки неожиданно открывшихся тем и проблем.

* Смешанный вид интервью

Начавшись интервью первого или второго вида, оно перерастает в свободное, вследствие непредусмотренной ситуации: отсутствие факта, подтверждающую гипотезу журналиста.

Виды интервью по характеру получаемой информации:

* Интервью для получения чисто фактических сведений.

Здесь личность собеседника важна журналисту только с точки зрения легкости общения с ним: компетентен ли, охотно ли предоставляет информацию, как понимает вопросы, насколько логично и ясно отвечает.

* Интервью для выяснения фактов и мнений собеседника о другом человеке или проблеме.

Здесь важна оценка мнений: что она отражает - личную позицию или он выступает как член группы.

Интервью для получения представления о личности опрашиваемого. Оно отличается особой важностью психологической атмосферы беседы. От журналиста требуется внимание не столько к фактическому содержанию словесных высказываний опрашиваемого, которые будут содержать факты, мнения, оценки, сколько к его личности.[[5]](#footnote-5)

Виды интервью по отношению опрашиваемого к беседе:

* Интервью с опрашиваемым, охотно сотрудничающим с журналистом.

Интервью с равнодушным собеседником (говорит не очень охотно, но и не против). Такой человек не отказывается встретиться с журналиста, но и не помогает ему во время интервью.

* Интервью с сопротивляющимся собеседником

Для интервью, рассматриваемых с точки зрения отношения, со стороны интервьюируемого, важно установить причину, по которой собеседник ведет себя тем или иным образом, основание, на котором сложилось позитивное, равнодушное или негативное отношение к интервью. Умение интервьюера проявляется в том, способен ли он ослабить мотивы, препятствующие успеху интервью, и усилить благоприятствующие. Но в то же время в интервью с разговорчивым собеседником иногда бывает сложно не разговорить его, а удержать в рамках интересующей журналиста темы.

1.2 Этапы проведения интервью

Схема проведения интервью включает в себя несколько этапов.

* Установление первого контакта. Цель - создать благоприятную атмосферу для разговора.

Вначале интервьюер называет себя и представляемую им организацию, помня, что не надо подчеркивать свою личную заинтересованность в содержании интервью.

Проверено на практике, что люди обычно удивляются, откуда взята их фамилия, почему выбрали именно их, иногда советуют обращаться к другому лицу ("он лучше разбирается в этих вопросах"). Интервьюер должен объяснить, что отбор опрашиваемых производится "вслепую", не по их собственному желанию, часто случайно, чтобы иметь широкую и полную картину суждений и взглядов по исследуемым вопросам.

Такие ремарки, как "Не так ли?", "Верно?", " Как Вы думаете" и т.п. создают атмосферу некоторой доверительности. Возможно, что опрашиваемый продолжает отказываться вести беседу (ссылается на не информированность, занятость). Надо ему сказать, что вопросы будут простыми и в любую минуту опрашиваемый может прервать беседу.[[6]](#footnote-6)

Для "утепления атмосферы интервьюер может начать разговор с отвлеченных тем, что покажется уместным для установления первого контакта.

* Закрепление контакта и первые вопросы по плану интервью.

На этом этапе продолжается общая разведка. Как и в анкетных опросах, первые сведения - чисто о фактах (обычные обязанности, описание условий жизни, быта). В этот период следует подчеркивать, что получаемая информация важна, интересна.

Сомнения в компетентности опрашиваемого и другие настораживающие вопросы на первом этапе строго воспрещены.

* Переход к основным вопросам интервью должен сопровождаться вводными словами, которые подчеркивают важность последующего разговора.
* Вопросы на мотивацию - наиболее трудный этап, где следует использовать все возможности косвенных, безличных и контрольных вопросов.
* Поощрение к ответу на сложные вопросы достигается такими приемами, как: внимательный взгляд, одобрительный кивок, поддакивание.

Всякое сомнение в компетентности опрашиваемого или несогласие с его ответами немедленно сопровождается поддакиванием согласия и одобрения его пояснений: "Да, да, Вы правы, теперь мне понятно, что Вы имели в виду. Это очень интересно".

Важный элемент искусства интервью - быстрое восстановление контакта с респондентом в случае его утраты. Опрашиваемый может по каким-либо причинам отказаться отвечать на вопросы или начинает отвечать не впопад.

а) респондент не располагает нужной информацией или затрудняется вспомнить. Интервьюер должен уточнить обстановку, к которой относятся события.

б) Опрашиваемый не понял цель вопроса или характер ожидаемого ответа, не может сформулировать свою мысль: надо переспросить то же самое иными словами.

в) Респондент не хочет отвечать потому, что не расположен, откровенничать на эту тему, он не думает, что интервьюер правильно его поймет и т.п. Следует поставить вопрос в косвенной, безличной форме.[[7]](#footnote-7)

Один из приемов: зондирование - "эхо". Интервьюер просто повторяет последние слова опрашиваемого, подчеркивая внимание, и побуждая к откровенности. Важно вовремя остановить зондирование, в момент, когда-либо возобновлен контакт с респондентом, либо опрашиваемый начинает тревожиться. В последнем случае его надо успокоить и переходить к следующим вопросам.

* Завершение беседы. В ходе беседы интервьюер подытоживает логические части беседы. В заключение он может вернуться к некоторым вопросам, ссылаясь на то, что теперь это кажется ему более важным, чем представлялось в ходе разговора.

Когда содержание интервью исчерпано, опрашиваемого просят дать некоторые сведения о себе, подчеркивая, что это надо для общей обработки данных.

Интервьюер благодарит за беседу, еще раз подчеркивает, что она была очень важна для исследования и что сведения, которые он записал, не будут использованы ни в каких иных целях, кроме изучения вопроса в целом.

Интервьюер может обещать информировать опрашиваемого о результатах обследования в целом, если тот обратиться в организацию, адрес и телефон который он предлагает записать.

Специальные методологические исследования показывают, что формулировка вопроса имеет решающее значение для качества данных. Вопросы и предлагаемые подсказки (альтернативы ответов) должны быть ясными, недвусмысленными и удобочитаемые.

По характеру ответов вопросы могут быть:

* Открытые вопросы дают респонденту возможность самостоятельно сформулировать ответ, отражающий неповторимую индивидуальность знаний, оценок, мнений, убеждений опрашиваемого. Примером вопроса такого типа является вопросительное суждение, адресуемое интервьюируемому лицу, - "Какие профессии, специальности, на Ваш взгляд, наиболее престижны в современных условиях?";
* Полузакрытые (наряду с данными вариантами ответов предусматриваются свободные ответы), закрытые (с заранее сформированными вариантами ответов);
* Прямые вопросы - это такой тип вопросов, который позволяет выяснить позицию или отношение к какой либо проблеме, событию, факту т.п. Например: "Боитесь ли Вы оказаться безработным?".

По содержанию вопросы подразделяются на следующие типы:

* Вопросы о фактах, целью которых является получение информации о социальных явлениях и процессах в экономической, социальной, политической сферах общества, о ситуации на производстве, учебном заведении, о роде деятельности респондента;
* Вопросы о мнениях, имеющих целью выяснение мнения опрашиваемого относительно тех или иных социальных, экономических, политических событий, существующей в стране, в регионе, на предприятии и т.п. ситуации;
* Вопросы о знаниях, ориентированные на выяснение того, что и в какой мере знает респондент об интересующей исследователя проблеме, ситуации;
* Вопросы об оценках, имеющих целью узнать оценку респондентами тех или иных явлений, процессов, событий;
* Вопросы об отношении респондентов к каким-либо процессам, явлениям, органам власти, партиям и т.д.

Примером может служить блок вопросов: "Как вы относитесь к частной собственности на землю? К фермерским хозяйствам? К приватизации промышленных предприятий? К приватизации торговли и бытового обслуживания?" и т.п.

Вопросы о мотивах, ориентированные на выяснение субъективных представлений респондентов о мотивах их поступков или оценок. Кроме вышеназванных типов вопросов, порой возникает необходимость задать "сенситивные" вопросы. "Сенситивными" могут считаться любые вопросы, направленные на получение сведений, которые люди обычно предпочитают утаивать. Ответы на личностные или деликатные вопросы чаще бывают неискренними и соответственно ведут к не связанным с выборкой систематическим ошибкам в данных. В ряде специальных методических исследований удалось показать, что задавая вопросы относящиеся к "сенситивным" сферам поведения людей, лучше всего избегать прямых формулировок, подобных вопросу "Случалось ли вам попадать в вытрезвитель"? Косвенные формулировки обычно используют прием проекции нестандартного поведения - на "других людей", "всех людей" - и его рутинизация, т. е подчеркивания его обыденности.[[8]](#footnote-8)

В некоторых - редких - случаях успешно применение приема, позаимствованного из психологического тестирования - метода " вынужденного выбора". Опрашиваемый должен выбрать одно и 4-5 суждений, каждое из которых имеет одинаковую негативную "нагрузку" по факторам моральной оценки или социальной желательности. Его заранее предупреждают о необходимости делать выбор быстро и о невозможности другого ответа ("не знаю", "другое" и т.п.) Задачей является выбор суждения, "наиболее близкого" к точке зрения или "характеризующего" респондента.

Для "сенситивных" вопросов, требующих достаточно детального (не сводящегося к "да" или "нет") ответа, предпочтительно использовать достаточно длинные и состоящие из привычных для респондента слов, формулировок, а также открытый или полузакрытый формат вопросов.

Иногда социологу нужно задать несколько вопросов, имеющих одинаковые категории ответа. В этом случае целесообразно использовать табличный вопрос. Использование табличных вопросов делает анкету более компактной и, кроме того, позволяет респонденту увидеть смысловую и логическую организацию однотипных вопросов.

Сфера применения интервьюирования чрезвычайно широка и разнообразна: оно используется в журналистике, менеджменте и т.п. Интервьюер должен быть человеком политически зрелым. Должен обладать определенным уровнем знаний, культуры, необходимых для общения с людьми различного социального положения, возраста, образования, для того, чтобы запомнить и в разговорной манере воспроизвести текст интервью (часто довольно обширный), соблюсти разнообразные инструкции.

Ну и конечно встает вопрос о большой важности интервьюирования для многих сфер деятельности человека. В будущем интервьюирование наверняка ждет большое распространение. Конечно, оно и сейчас распространено, но не так как хотелось бы. Например, было бы неплохо в наше время практиковать интервьюирование на крупных предприятиях, как это делается за рубежом. Это сильно помогло бы принимать правильные решения руководителям, которые толком не знают о том, что творится в коллективах их предприятий. Зачастую принимаются решения, которые противоречат мнению коллективов и общественности.[[9]](#footnote-9)

Глава 2. Роль интервью в подбор персонала

2.1 Интервью как метод подбора персонала

Подходящего человека можно найти через Интернет, через знакомых, объявления или рекрутинговые компании. В любом случае, целесообразно четко представить, кто именно нужен компании. Хорошо составленные описания помогут в подборе требуемого кандидата и избавят от просмотра десятков «не тех» резюме. Предварительный отбор (по резюме и по телефону) помогает сосредоточить внимание на 5-6 наиболее подходящих претендентах.

При работе именно с резюме, визитной карточкой кандидата, весьма полезно помнить, что он мог его составлять не самостоятельно. Определить «подлинность» документа почти невозможно. Так что хорошо составленное резюме еще ничего не значит. А вот составленное плохо резюме – свидетельствует об уровне кандидата. По окончании этапа предварительного отбора необходимо провести интервью с соискателями на должность. Кто будет проводить? Это может быть собственник бизнеса, исполнительный директор, директор по персоналу, менеджер по персоналу… Многое зависит от специфики компании и от того, кого ищут – замдиректора или рядового коммерческого агента.

Основная цель интервью – получить ключевую максимально точную информацию, необходимую для принятия решения. Интервью позволяет изучить интересы и увлечения кандидата, его мотивации личностные качества, а также оценить профессиональный опыт и спрогнозировать карьерный рост. Следует помнить, что интервью – весьма тонкий инструмент, требующий подготовки и тщательности в применении.[[10]](#footnote-10)

Общие рекомендации:

Интервью – неотъемлемая, но не единственная часть процесса отбора кандидатов на вакансию (наряду с проверкой рекомендаций) профессиональным и психологическим тестированием, ролевыми играми.

Интервью вряд ли будет успешным, если оно не было заранее продумано и подготовлено. Важно представлять, ответы, на какие вопросы хотелось бы получить. Обычно интервью включает в себя три обязательных этапа:

* установление контакта;
* обмен информацией (анализ навыков, мотиваций, компенсаций, ответы на вопросы кандидата);
* завершение беседы.

Перед интервью желательно «превентивно» устранить все то, что может отвлекать внимание (телефонные звонки, сотрудники с «неотложными» вопросами и т.д.). Создайте доброжелательную, непринужденную обстановку для установления контакта, найдите тихое, уединенное место. Ваша задача – помочь кандидату почувствовать себя свободно, непринужденно. Встретьте его доброжелательно и вежливо, предложите чай, кофе. У вас есть 5-7 минут для того, чтобы он расслабился и почувствовал себя раскованно (целесообразны общие вопросы – о погоде, о том, как добрались…). Приятная атмосфера во время интервью поможет не только оставить у кандидата хорошее впечатление о компании, но и получить от него более адекватную информацию и естественные (а не ожидаемые либо заранее подготовленные) ответы. Для контроля за ходом интервью, лучше всего, заранее спланировать время и записать, сколько минут отводится на каждый раздел. Оптимальный хронометраж одного интервью – от одного до полутора часов, при этом первый и последний этапы не должны превышать 5-10 минут. Стоит предупредить кандидата о временных рамках и контролировать их соблюдение. Во время беседы одна из задач интервьюера – тактично направлять беседу в нужное русло. Вопросы с «хвостиком» - хорошее подспорье в этом нелегком деле «Время у нас ограничено, не так ли? Предлагаю перейти к вопросу.[[11]](#footnote-11)

При переходе к основному этапу беседы не помешает еще раз вспомнить о целях интервью. Держите список подготовленных заранее вопросов при себе, просматривайте его по мере необходимости. Не говорите слишком много. Больше слушайте! Важно полностью сконцентрироваться на том, что и как говорит собеседник: на его словах, интонации, выражении лица, прочих несловесных символах. Выдерживайте паузу.

Не стесняйтесь записывать по ходу важные для вас факты. Вы можете использовать эти пометки при более тщательном рассмотрении кандидата после интервью.

Целесообразны вопросы «А кто может подтвердить сказанное?». Если кандидат говорит, что не имеет номеров телефонов бывших руководителей или что некорректно отвлекать их от работы, стоит проверить достоверность предоставленной таким кандидатом информации. В процессе интервью необходимо наблюдать за поведением кандидата, контролировать его эмоциональное состояние. Важно отслеживать, с какими моментами в разговоре связаны перемены в поведении кандидата, что обсуждалось, на что соискатель отреагировал эмоционально. Манера сидеть, поворачиваться, выражение лица – сигналы, помогающие определить истинное настроение и состояние собеседника. Правильно использовать полученную таким образом «невербальную» информацию. «Вы сказали, что с радостью возьметесь за этот проект, но особой радости в голосе я не услышал».

О чем и как спрашивать:

В процессе интервью узнайте как можно больше о достижениях кандидата, они свидетельствуют о продуктивности человека, о его профессиональном опыте, личных качествах, способностях, предпочтениях, целях. Задавайте открытые вопросы, требующие развернутого распространенного ответа. Они, как правило, начинаются со слов: «Расскажите, пожалуйста, о …». Важно проследить алгоритм отношения вашего собеседника к жизни, к профессиональному и карьерному росту по ключевым жизненным решениям. Скорее всего, в будущем человек станет всего лишь «тиражировать» подобные подходы. Объяснение человеком своих неудач, отношение к ним – показатель его эффективности и компетентности. Одни считают себя жертвами, возлагают вину за свои неудачи на внешние факторы: «плохой» начальник, «неудачный» месяц. Преуспевающие, нацеленные на результат люди, анализирующие ситуацию, взвешивают все «за» и «против», делая определенные выводы, говорят: «Нужен новый подход!» и двигаются дальше. Как говорил римский поэт Вергилий «Они могут, потому что они думают, что могут». Крайне важны причины перехода с одной работы на другую. Важно понять, почему кандидат ушел с предыдущего места работы (работ), хотя бы для того, чтобы знать, почему он может уйти из компании, в которую пришел наниматься. Стоит также обратить внимание на отношение человека к карьерному росту и саморазвитию. Если более трех лет человек работает на одной должности в одной компании, а круг задач, их содержание и сфера ответственности не меняются, значит, он в своем развитии остановился.

Вопросы должны требовать от кандидата конкретных примеров из личного опыта. Примеры должны быть недавними и иметь значение для работы в должности, на которую рассматривается кандидат. Вопросы могут быть, скажем, такими: «Приведите примеры ваших профессиональных достижений, которыми вы гордитесь», «Опишите свой обычный рабочий день», «Если бы у вас был выбор, чем бы вы занялись – разработкой планов и стратегий или их реализацией», «Приходилось ли вам увольнять подчиненных, если да, то по каким причинам». Важные и зачастую неожиданные вопросы для кандидата: «Представьте, что вы уже директор. Каковы ваши первые шаги»? (Вопрос, позволяющий выяснить, что кандидат знает). Следующий вопрос: «Какие из перечисленных действий вам уже приходилось выполнять»? Приведите конкретные примеры. Если кандидат часто говорит «мы», «наш отдел», то за этим нередко стоят усилия других людей. Целесообразно выяснить, а что сделал непосредственно он сам. Если кандидат часто употребляет «сделал бы», «если бы», то, скорее всего, он рассуждает о своих возможностях, но это не имеет ничего общего с его конкретными результатами на сегодняшний день.[[12]](#footnote-12)

Существует специальная методика STAR (Situation Target Action Result), направленная на изучение поведения в той или другой ситуации. Кандидату задают только ситуационные вопросы, связанные с предыдущим опытом. Например, вместо вопроса о готовности действовать в нестандартных обстоятельствах предлагают вспомнить ситуацию, когда в короткий промежуток времени необходимо было принять нестандартное решение. Просят рассказать о самой ситуации (Situation), о том, какой он нашел из нее выход (Target), описать дальнейшие действия (Action) и результат (Result). Это позволяет представить, как кандидат будет вести себя в дальнейшем. Необходимо наличие 2-3 поведенческих примеров по каждой ситуации. Важно следить, чтобы все звенья цепочки S-T-A-R освещались кандидатом и несли конкретную информацию о нем, а не о ситуации в целом.

Необходимо постоянно анализировать то, что говорит кандидат, так как велик соблазн с помощью его же красивых слов создать у себя образ профессионала, став жертвой «эффекта ореола». Если первое впечатление о кандидате в целом благоприятное и он явно силен в какой-то одной области, то все остальные черты, поступки профессиональные качества начинают «переоцениваться в положительную сторону».

Если проводящий собеседование «ловит» себя на подобном ощущении, целесообразно перейти к вопросам, которые помогут выявить «слабые места» кандидата: «Расскажите о ситуациях, в которых вы были не на высоте», «Вспомните ситуацию, когда цель была поставлена, но не была достигнута», «Самый неудачный ваш проект, пути решения проблемы», «Вспомните самый серьезный конфликт в своей жизни и как вы из него вышли?».

Если неудачи в работе были неоднократны, то лучше узнать об этом в ходе интервью, а не после принятия человека на работу. Однако, вопросов, нацеленных на успех, и вопросов, вскрывающих неудачи, должно быть равное количество. Умение выслушивать собеседника и сопереживать ему вовсе не означает соглашаться с ним или разделять его мнение. Если вы скажете что-нибудь вроде «Представляю, как сложно вам было!» или «Похоже, этот день был очень успешным», то это как раз и покажет, что вы готовы в равной степени как радоваться успехам собеседника, так и сочувствовать его неудачам.[[13]](#footnote-13)

Само по себе наличие у кандидата необходимых навыков – еще не гарантия того, что он будет в достаточной степени использовать их в работе. Необходимо, чтобы сотруднику нравилось то, что он делает, и чтобы он был доволен результатом своего труда. Поэтому, прежде чем нанимать человека на работу, необходимо определить его мотивацию. Чаще всего интервьюер в процессе отбора ориентируется на то, что может делать кандидат, и это правильно. Но помимо этого важно также понять, какая работа по душе соискателю. Есть такая фраза: «Людям нужны деньги, но они хотят получать удовольствие от своей работы и гордиться ею». Поэтому стоит спросить у соискателя «Что вам больше всего нравилось во время работы в компании N?», «Что конкретно вы имеете в виду, когда говорите «хороший начальник?», «Что не нравилось»? «Чем именно вы были недовольны?», «Что должна предоставить вам компания, чтобы вы в ней работали с полной отдачей?», «В чем состоит сущность успеха для вас?», «Какой зарплаты вы заслуживаете и почему?». Нанимателю важно понять, какой мотив у соискателя ведущий, т.е. что для человека важнее: престижная большая компания, деньги, хороший коллектив или серьезные задачи, которые предстоит решать. Если потенциальный работник говорит, что его интересуют, прежде всего, деньги, то ему важно напомнить, что деньги служат ведущим «мотиватором» непродолжительное время. «Если каждый день вам приходится выполнять работу, которую вы ненавидите, то надолго ли вас хватит?» (Естественно, речь идет о найме мыслящего человека на достаточно высокую должность). В то же время стоит помнить, что кандидат, которого уговаривают перейти на меньшие деньги, через 2-3 месяца может уйти или искать дополнительный заработок. Хороший вопрос на «около денежную» тему: «Какие дорогие приобретения вы совершили в этом году?». Мотивационная сфера кандидата, как правило, находит отражение в его жизни (имеются в виду крупные приобретения, путешествия, машины, обучение детей). Повторимся, именно мотивы поддерживают стремление работать.

Подготовка к интервью - обязательный элемент интервьюирования независимо от типа беседы, ее содержания и продолжительности интервью Подготовка заключается в следующих неразрывно связанных и неотделимых на практике типах работы:

* Общая подготовка;
* конкретная подготовка;
* психологическая подготовка;
* Общая подготовка.

Она состоит из общей идеологической и интеллектуальной подготовки журналиста, обще профессиональной, в том числе из углубленного изучения какой-то определенной области знаний и специализации журналиста (деятельности). Интервью - это вопросный метод поиска знаний Правильная постановка вопросов требует, прежде всего, истинности их предпосылок, а это в первую очередь обеспечивается исходными позициями автора, его мировоззрением. Во всяком интервью происходит процесс восприятия и оценки собеседниками друг друга. Психологи установили, что воспринимающий субъект делает заключения о познаваемости личности на основании собственного опыта, имеющихся знаний, вот почему интеллектуальное развитие интервьюера, накопление им разносторонних познаний в самых различных областях человеческой культуры - профессиональное требование.

Интервью - это один из важнейших моментов журналисткой деятельности интервью, и поэтому вполне естественно, что подготовкой к нему можно рассматривать специальные знания, навыки, умение. Весьма актуальны для журналиста знания аудитории: ее структура, интересы, потребности, информационный уровень. Установки интервью Стереотипы. При этом особенно важно иметь четкое представление о «своей» аудитории интервью Ее обобщенный образ нередко присутствует в сознании журналиста в интервью. Наконец особый вопрос представляет специализация журналиста. Нужна ли интервьюеру специализация, совершенствование знаний в какой-то области интервью. На этот вопрос нет однозначного ответа. Одни журналисты говорят, что «Не всегда. Иногда мы разговариваем с людьми в кадре не для получения информации, а для передачи настроения. Кто такой человек на улице? Может быть, спортсмен, инженер, мэр Венеции интервью. Это экономика или политика? Как тут говорить о специализации - это журналистская работа. Но большинство журналистов, опрошенных по проблемам интервью, высказались за необходимость специализации, по причинам такого рода: выше противопоставлялось интервью для получения информации и для передачи настроения (последнее тоже можно отнести к получению информации, только о настроении), поэтому суть этого замечания сводится к тому. Что журналист может не иметь специальные знания, которое необходимо в той или иной ситуации интервью. Такие случаи редки, поэтому. Когда журналиста интересует не специальность, а психология собеседника, необходимо знание тех жизненных условий, которые эту психологию создают. Мне думается, что журналисту, по сравнению со специалистом, нужны знания иного качества, более широкие, на основании которых он бы мог заметить изменения, появление нового, тенденцию развития, происходящие в данной области, понимать психологию работающих в ней людей, но в тоже время, журналиста не должны называть дилетантом. То есть «скачущего галопом по Европам».

* Конкретная подготовка к интервью;
* определение цели интервью и характера необходимых сведений;
* изучение предмета интервью и собеседника;
* предварительное обдумывание хода беседы, составление вопросов;
* договоренность о встречи, месте, времени интервью.

Интервью в журналистике может использоваться для получения любых сведений - как фактических, вплоть до справочных, так и субъективных фактов сознания человека - мнений. Всякого рода оценок.[[14]](#footnote-14)

Решая вопрос о выборе метода, следует подумать о том, какие сведения нужны. Как их можно добыть, является ли в данном случае интервью наиболее быстрым и, главное, надежным способом их получения. Шумилова утверждает, что стадия определения цели (в зависимости от проблемы, темы, жанра и ряда других характеристик) присутствует всегда, но она может приходить свернуто, и здесь от интервьюера требуется еще более острая интуиция, проницательность, чтобы определить, какие сведения ему нужны, как построить беседу, в каком направлении руководить ею.

Изучение предмета интервью и собеседника

Как уже говорилось, журналист должен быть человеком эрудированным, обладать развитыми интеллектуальными знаниями в той области, в которой он специализируется, однако это не освобождает его от необходимости каждый раз изучать тот предмет, по поводу которого он собирается беседовать. Чем больше журналист будет знать о предмете интервью, тем больше он получит в самом интервью, не только потому, что знания позволят ему проникнуть в глубь проблемы, но и потому, что и сам он будет чувствовать себя увереннее и собеседник отнесется к нему с большим уважением и серьезностью. Журналист должен знать свой предмет, а не стараться произвести впечатление, что он знает.

Характер изучения предмета при подготовке к интервью зависит, конечно, от его целей. Во время опроса журналистов задавался вопрос, читают ли они материалы своих коллег, написанные на ту же тему или о том же человеке, до проведения беседы. Мнения разделились. Одни говорили, что это делать нужно, дабы не трать времени на то, что уже известно, и не задавать глупых вопросов. Так же необходимо читать материал о человеке, будущем собеседнике, поскольку это помогает журналисту вызвать интервьюируемого на разговор. Другие журналисты относятся к чтению других материалов осторожно, объясняя тем, что журналист как актер перед выступлением: пришел посмотреть спектакль, в котором собирается играть, поэтому актер боится, что, посмотрев чужую игру, он невольно станет подражать или возникнет желание превзойти соперника. Во всяком случае, отрицательно повлияет на естественность игры. Но, на мой взгляд, читать стоит, так как есть риск повторения вопросов, ставших банальными в отношении данной темы, данного собеседника, трафаретного повторения беседы и при этом стоит, проглядывая материалы, сохранять самостоятельность взглядов. Вместе с изучением темы и предмета беседы, журналист, стремится выяснить все, что возможно, о будущем собеседнике:

* Его взгляды, позицию, занимаемую им по проблемам беседы;
* Факты его биографии;
* Его личные качества. Привычки, особенности характера, которые могут повлиять на ход беседы.

Таким образом, журналисту важно знать не только индивидуальную психологию будущего собеседника, но и психологию социальную, психологию той группы, к которой он принадлежит, тех ценностей, которые ею разделяются, того типа поведения, которые ею принимаются за подобающее. Предварительное обдумывание хода беседы, составление вопросов.[[15]](#footnote-15)

Уже в ходе изучения материала у журналиста складывается план будущей беседы. Каким он будет - с заранее сформулированными, четко продуманными вопросами или только в виде схемы, наброска тех главных проблем, которые можно решить, зависит, во-первых, от целей интервью, от вкусов и привычек самого журналиста. Иногда наличие строгого списка вопросов обязательно. Например, когда журналист идет к официальному лицу беседовать по какой-то четко определенной программе. Заранее подготовленные вопросы нужно иметь и для беседы по телефону, а так же, если она проходит в условиях ограниченного времени интервью. Таким образом, если журналист не составляет вопросов, он продумывает ход беседы, мысленно выстраивает ее план. У него должны быть заготовлены:

* рабочая гипотеза, то есть представление о проблеме, ее развитии, ее месте в изучаемом вопросе, или, если речь идет об интервью-портрете, о главных чертах героя и так далее. Рабочая гипотеза - это по существу обдумывание конкретных целей интервью на новом уровне, то есть конкретизировать цели, вооружившись тщательным изучением предмет, будущего собеседника.
* драматургический стержень беседы. Это тот центральный элемент беседы, который должен объединить интересы журналиста и интервьюируемого. Он позволяет разговорить собеседника, заставляет его высказаться серьезно, не стереотипно, увлеченно. Часто таким стержнем выступает столкновение идей, момент дискуссии интервью, который заставляет собеседника возражать, доказывать, раскрываться в споре.

Готовясь к интервью, журналист должен позаботиться о том, чтобы обстановка была психологически благоприятна. Интервьюер должен выбрать место встречи обдуманно, решить вопрос о присутствии посторонних. Место встречи, прежде всего, должно быть удобно интервьюируемому. Если речь идет о длительной беседе, в которой журналиста будет интересовать главным образом личность собеседника, хорошо договориться о встречи у него дома. В привычной обстановке, как известно, человек чувствует себя естественнее. Присутствие же посторонних неизбежно влияет на результаты беседы, но оно не всегда вредно для журналистского интервью. Застенчивого собеседника может успокаивать присутствие при разговоре кого-то из близких, так же присутствие других людей порой останавливает от желания прихвастнуть, солгать. Договариваясь о встречи, журналисту следует уточнить, каким временем располагает собеседник и в зависимости от этого планировать интервью.

Психологическая подготовка

Психологическая подготовка осуществляется как в общей, так и в конкретной подготовке к интервью. Журналистский труд требует хорошей памяти, внимания. Наблюдательности, воображения, впечатлительности, настойчивости, любознательности.

В любом интервью происходит процесс восприятия и оценки собеседниками друг друга, он начинается в момент первого контакта интервьюера и собеседника и действует в течение всей беседы. В этом процессе есть закономерности, знание которых дает возможность контролировать его: два из которых - стереотипизация, обобщение.

Так же при подготовке у журналиста начинает складываться мнение о человеке, с которым ему предстоит беседовать: о соц. группе, к которой он принадлежит, о его характере, о возможном отношении к беседе. Однако все это не должно мешать объективности восприятия журналиста. Всякая предубежденность препятствует получению достоверных знаний. Чтобы предвзятость и стереотип не мешали восприятию, журналист должен настраивать себя на то, что реальность может не походить на представление, создавшееся у него во время подготовки интервью Конечный же результат интервью, в значительной степени, зависит от взаимоотношений между участниками беседы. В связи с этим, уже в период подготовки интервьюер должен обдумать, на сколько охотно интервьюируемый будет сотрудничать с ним. Так же журналисту необходимо прикинуть, не будет ли в интервью вопросов или тем, которые вызовут раздражение, смущение интервьюируемого, а может быть какие-то другие реакции, неблагоприятные для психологической атмосферы беседы. Без умения психологически настраиваться (а интервью отличается большим внутренним напряжением), мобилизоваться, нельзя обойтись в искусстве интервьюирования.[[16]](#footnote-16)

2.2 Вопросы интервью при подборе персонала

В журналистской деятельности вопрос является весьма важным орудием получения сведений. Вопрос сразу втягивает противника в дискуссию, не дает возможности уклониться от ответа, заставляет отвечать по существу. Вся сеть вопросов должна загнать противника в угол, а заключительный вопрос подводит итоги обсуждения, окончательно ставит точки над i. Итак, некоторые тонкости в постановке вопроса:

* Прекрасное общее знание предмета обсуждения
* Формулирование вопросов так, чтобы исключить возможность уклонения от ответа
* Первый вопрос должен сразу втягивать партнера в беседу
* Предвидение возможных ответов собеседника и постановка от них, следующих вопросов

Таким образом, вопрос - форма движения мысли, но не замена ее. Главное значение вопросов - это реализация целей и задач интервью. Поэтому вопросы могут быть классифицированы по множеству оснований, например:

Открытые и закрытые:

* Открытый вопрос называет для интервьюируемого тему или предмет, а далее он волен структурировать ответ по своему усмотрению;
* В закрытом вопросе возможные ответы заложены в нем самом, так что опрашиваемый должен выбрать высказывание, мнение, которое больше всего соответствует его позиции интервью. Закрытые вопросы широко применяются в массовом опросе. В журналистике они применяются в том случае, если собеседник затрудняется высказать свое мнение в силу различных обстоятельств: застенчивость, боязнь показаться смешным, неумение выразить свою мысль. Однако нужно помнить об опасности невольно навязать интервьюируемому ответ.[[17]](#footnote-17)

В беседе могут возникать разного рода психологические барьеры: собеседник не может ответить на вопрос потому, что стесняется, не умеет выразить то, что нужно интервьюеру; поэтому, чтобы ослабить напряжение, задают вопрос косвенно. Но это целесообразно только в следующем случае. Необходимо получить сведения о поведении, отношениях, неодобряемых, непопулярных в данной среде. Заранее можно предположить, что собеседник затруднится высказать мнения, которые идут вразрез с моральными или этическими нормами, разделяемыми теми соц. группами, к которым он принадлежит. Тогда нужно строить вопрос, чтобы он освободил интервьюируемого от категоричности высказывания, позволяя в тоже время получать информацию об его взглядах и мнениях. Весьма существенен выбор личной и безличной формы вопроса. Личная форма вопроса выявляет индивидуальное мнение, безличная форма дает ответ не о собственной точке зрения, а о мнениях других, выявляет не личность собеседника, а его представления о том, что требует реальность.

По воздействию на собеседника: Наводящие или подсказывающие вопросы.

Следует заботиться о том, чтобы вопросы не содержали подсказки: какие сведения хочет получить журналист, а какие для него не желательны. В интервью, публикуемых в печати, а особенно часто на радио- и телевидении, встречаются вопросы: «Вам известно, что …..» Немногие в таких случаях решатся возражать журналисту, у которого все уже распланировано и ясно. Большинство интервьюируемых в таких случаях спешат выразить свое согласие. Иногда подсказывающие вопросы намеренно используют журналисты, особенно те. Которые заранее все решили и не хотят отказываться от сложившегося представления.

При подготовке к интервью журналист должен, прежде всего, составлять основные вопросы, которые должны принести наиболее важные сведения. Однако в реальной ситуации основной вопрос может и не сработать. Люди часто уходят от ответа. В таком случае с помощью зондирующих вопросов и анализа поведения собеседника журналист сможет определить причину неудовлетворительного ответа и задать ряд дополнительных вопросов с тем, чтобы получить сведения, на которые был рассчитан основной вопрос. Чаще всего зондирующие и дополнительные вопросы не готовятся заранее, а возникают, когда не срабатывает основной вопрос, а так же в тех случаях, когда возникает неожиданно новый поворот темы или новая тема разговора. Вот так же и контрольные вопросы могут составляться заранее, но и появляться спонтанно в ходе интервью. Их цель - проверить, обладает ли интервьюируемый в действительности теми знаниями, на которые претендует, теми чувствами, о которых рассказывает, одним словом, проверка поступающей информации на достоверность. Одним из составляющих успешного интервью является грамотный язык и стиль вопросов. Прежде всего, вопрос должен быть понятен интервьюируемому и иметь для него тот же смысл, что и для журналиста. Насколько возможно, необходимо учитывать уровень знаний собеседника и стараться построить вопрос таким образом, чтобы понятия и термины, входящие в вопрос, были ему знакомы. Нужно быть готовым перефразировать непонятный вопрос, объяснить термин. Хороший журналист находить с каждым собеседником общий язык, но это вовсе не значит. Что он должен оперировать теми же разговорными выражениями, профессиональными словами, что и собеседник. Следующее требование к вопросу - он должен содержать в себе одну мысль. В противном случае интервьюируемый отвечает только на последнюю часть вопроса или на ту, которую ему легче запомнить. Иногда журналист смешивает в одном вопросе несколько, так как пытается подсказать собеседнику ход размышлений, и тогда эта совокупность вопросов превращается в подсказ. Составляя вопросы, журналист должен обратить внимание на то, чтобы они воспринимались как уместные в пределах обсуждаемой темы и соответствовали целям интервью. Вопрос так же может быть и неожиданным для собеседника, и необычным по форме, важно. чтобы журналист умел подать его так, чтобы он не породил отрицательного эффекта. При составлении вопросов необходимо учитывать такой важный фактор, как осведомленность собеседника. Если он не может ответить на вопрос. То возникает у самого неприятное чувство, что он не справился со своей задачей, не оправдывает ожиданий журналиста, роняет себя в его глазах. Интервьюируемый может замкнуться, заторопиться с окончанием разговора.

Позвольте и самому кандидату задать вопросы о работе или компании. Его вопросы могут дать вам большее понимание особенностей его мышления, личностной мотивации, ценностей. Закончив, поблагодарите кандидата за его внимание к компании: «Я благодарю вас за интервью и информацию, которой поделились». Обязательно сообщайте каждому соискателю, когда ему ждать ответ.

После проведения интервью выделите время, чтобы собраться с мыслями и оценить кандидата. Не лишним будет обратиться к записям, сделанным в ходе собеседования. Оцените, насколько хорош кандидат для предстоящей работы, насколько велико желание ее выполнять. Кроме того, прислушайтесь к своей интуиции, она редко подводит.[[18]](#footnote-18)

Заключение

Так что же такое интервью при подборе персонала – собеседование по своему жанру менее всего напоминает экзамен, на котором на каждый вопрос, есть заранее известный ответ, но вопреки всему именно этот стиль часто многие выбирают при встрече. Самое важное, чему необходимо научиться, «вести беседу на равных». Но почему-то труднее всего дается понимание, что у каждой из сторон есть свой опыт, свой взгляд: человеческий и профессиональный, своя позиция. А профессиональное проведение интервью при подборе персонала заключается в простых и человеческих вещах: умение быть интересным собеседником, заинтересованным и внимательным. Прежде чем проводить интервью подбора персонала, попробуйте создать для себя образ человек, который может быть успешен на этой должности. Задача не просто поговорить с человеком и провести время, а сделать выводы. Если вы хотите понять, насколько потенциальный сотрудник ответственен, работоспособен, насколько он склонен к самостоятельности, обладает ли организаторскими качествами и прочие, составьте список этих качеств (надо заметить, что они должны быть необходимы для данной вакансии), например, для бухгалтера или оператора вы будете требовать четкости и исполнительности. И ваше интервью должно быть направлено на выявление именно этих качеств. Обычно почему-то считается, что единственной целью подбора персонала является принятие решение о том, подходит ли кандидат или нет. Это действительно та цель, которая лежит на поверхности. Однако есть еще несколько очень важных задач: мотивировать интересного для вас кандидата на работу в компании, оставить положительное впечатление о компании у того, кто вам не совсем подошел, максимально точно оценить кандидата с точки зрения индивидуально-личностных особенностей, способностей, навыков, потенциала, опыта и ценностей. При этом можно говорить о параллельном решении таких задач, как оптимальное распределение времен, получение действительно достоверной информации, сохранение полученной информации и многое другое. Таким образом, дело, кажущееся простым, оказывается комплексным и сложным.

Перед началом собеседования при подборе персонала, после приветствия интервьюеру необходимо потратить несколько минут на небольшой разговор с кандидатом для создания благоприятной атмосферы собеседования. Разговор может начаться с какого-нибудь вопроса о том, как человек добрался до вашего офиса, сразу ли нашел его, если на улице идет дождь – обмолвиться о плохой погоде. В подборе персонала существует такой термин – «правило 40 секунд» – считается, что в среднем за это время складывается первое впечатление. При этом важно помнить – впечатление складывается и у вас, и у кандидата. Необходимо помочь кандидату почувствовать себя комфортно; дать возможность человеку вести себя естественно для того, чтобы получить наиболее полные ответы на вопросы, которые будут задаваться в процессе собеседования. Это необходимо при подборе персонала, поскольку собеседование, проведенное в напряженной, стрессовой обстановке, будет способствовать формированию у кандидата негативного впечатления о вас, о работе в целом и о предприятии.

Впоследствии это облегчит анализ полученной информации, где возможны следующие вопросы:

* Расскажите немного о себе?
* Что вас привлекает в нашей компании?
* Насколько вы удовлетворены темпами вашей карьеры?
* Расскажите о вашем последнем месте работы?
* Причина увольнения с последнего места работы?

Для большей детализации при подборе персонала, с целью предоставления возможности кандидату наиболее полно проявить индивидуальные особенности его поведения в прошлом, следует задавать дополнительные уточняющие вопросы. Если у кандидата большой трудовой стаж, следует сфокусировать внимание на вопросах, в ответах, на которые кандидат рассказал бы о своем поведении в прошлом при выполнении своих трудовых обязанностей. Напротив, если у кандидата небольшой трудовой стаж или он отсутствует, следует задавать ситуационные вопросы. Как правило, поведение человека в прошлом дает возможность в подборе персонала наиболее точно предположить, как поведет себя человек в будущем, оказавшись в схожей ситуации. Мысленно анализируя поведение кандидата в прошлом, представьте себе, насколько хорошо он сможет справиться со своими будущими обязанностями, каков будет стиль поведения кандидата на той должности, которую вы заполняете:

* В чем ваши сильные стороны?
* В чем ваши слабости?
* Что вам нравится на вашем нынешнем/предыдущем месте работы?
* Причина увольнения с последнего места работы?
* Почему мне стоило бы принять вас на работу?
* Что стимулирует людей работать наиболее эффективно?
* В каких ситуациях оправдана ложь?

Необходимо фиксировать всю значимую информацию, полученную в процессе собеседования в подборе персонала. Кандидат должен видеть, что его ответы на вопросы записываются, однако, не следует допускать, чтобы кандидат мог прочесть вопросы или записи, фиксирующие его ответы.

Понимание, какие именно личные качества способствуют успеху на той или иной должности, требует интеллектуальное напряжение. (Мало, чтобы менеджер по продажам был обаятельный и контактный, нужно еще, чтобы он был ориентирован на результат, в противном случае он будет просто считаться отличным парнем у заказчиков, но вряд ли заключит нужное количество контрактов, поскольку для таких людей установление хороших отношений – уже результат).

Работодатели при подборе персонала стараются выявить в своих будущих работниках все положительные и отрицательные качества. А на что обращаете внимание вы, когда проводите собеседование? Предлагаемый вам список дает представление о тех качествах нового работника, которые работодатель считает наиболее важными при приеме его на работу. Другие характеристики (например, умение отлично играть в гольф, неучастие в общественной жизни или что-нибудь еще) могут быть важными, но только исключительно для вас. А также примерные вопросы, которые помогут вам выявить эти качества при подборе персонала.

Принять на работу профессионала, человека, который подходит на вакансию – это одна из наиболее важных задач, которые встают перед руководителями при подборе персонала. Следует убедиться, что в итоге собеседования вы располагаете достаточной информацией для анализа. Предложите кандидату задать свои вопросы и дать на них ответы. Есть случаи, когда кандидатам было отказано потому, что они не задавали вопросов. Ведь если человека не интересуют обстоятельства собственной жизни, то вряд ли его будут интересовать заботы компании. Кроме того, это опять даст возможность определить приоритеты кандидата. Предлагаем вопросы, к которым надо быть готовым:

* Как будет меняться зарплата? От чего это зависит? Есть ли индексация заработной платы?
* Можно ли сделать карьеру в компании?
* Почему ушел предшественник?

Последний этап переговоров при подборе персонала предполагает краткое подведение итогов: спросите у кандидата, когда он может приступить к работе, сколько времени ему нужно для принятия решения, какие еще есть предложения и как он будет выбирать? В любом случае поблагодарите за уделенное время, а также четко договоритесь о дальнейшем взаимодействии: кто, когда и по какому решению кому позвонит, какова дальнейшая процедура принятия решения. Очень рекомендуем на этом этапе подбора персонала быть честным с кандидатом и говорить, что позвоним ему (ей) только в случае положительного решения и при этом приблизительно оговаривать сроки: ведь человек ждет и может отказаться от каких-то других возможностей.

Подводя итоги можно сказать, что как мы сумеем себя преподнести на собеседовании с работодателем, отразится не только на выстраивании нашей карьеры в целом, но и на тот статус, который мы сможем наработать в будущем для приобретения стабильного существования в обществе. Если прочитать всё вышеописанное в работе, можно не только узнать о понятиях и видах интервью, этапах и проведения интервью, но о вопросах интервью при подборе персонала, как в теории, но и на практики применяя полученные знания.

**Приложение**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| О чём может спросить работодатель | Чего не следует говорить в ответ | Как лучше ответить |
| Почему вам нужна именно эта вакансия? Почему вы считаете, что справитесь с этой работой? | Рассказывать свою биографию. | Сообщить о том, что вы умеете и способен(на) сделать для фирмы на искомом месте. |
| Как бы вы себя описали? Охарактеризуйте себя как личность. | Распространяться о своих религиозных и политических убеждениях, плакать о личной жизни. Интервью не имеет право затрагивать эти вопросы, а вы не обязан(на) отвечать. | Рассказать о себе, делая упор на качествах, которые вам понадобятся на этом посту. |
| Какой у вас опыт? Чем вы можете быть здесь полезны? | Перечислять все места, где вы работали. | Подробнее рассказать о своих достижениях в интересующем фирму направлении. |
| Как вам удалось справиться с какой-нибудь трудной ситуацией? | Сообщать незначительные подробности. | “Мне удалось изменить то-то и то-то, что принесло значительную прибыль фирме”. Или рассказать, как тебе удалось выручить кого-нибудь в критической ситуации. |
| Ваша самая большая слабость? | Торопиться с самокритикой. | Упомянуть недостатки, никак не влияющие на профессиональные качества. |
| Что вам известно о нашей компании? | “Я собирался(ась) навести подробные справки, но руки не дошли….” | “Я знаю, чем она занимается и чем торгует, какое место ей принадлежит в отрасли”. |
| У вас в резюме написано то-то и то-то…. Расскажите поподробнее. | “К сожалению, я его составил(а) сто лет назад и уже не помню деталей”. | Надо дать чёткие и короткие ответы по существу. Подготовьтесь подкрепить фактами каждое утверждение. |
| Вы готовы пойти на курсы повышения квалификации? | “Нет, это не слишком меня интересует”. | “Да, я мечтал(а) бы быть в курсе новейших достижений в данной области”. |
| Вам нравиться работать в “команде”? | “Я с гораздо большим удовольствием показал(а) бы, на что способен(на) в одиночку” . | “Очень нравится и вот конкретный пример (привести)”. |
| Каким(какой) вы себя видите через пять лет? | “Я занимаю должность, созданную специально «под меня»”. | “Я собираюсь работать все эти годы в Вашей фирме и надеюсь, что новые навыки помогут моему продвижению по службе”. |

Список использованной литературы

1. Аверьянов Л.Я. Искусство задавать вопросы: Заметки социолога. М. Наука,: 1987.-500с.
2. Алан Е. Айви, Мэри Б. Айви, Линн Саймек-Даунинг..М.: Консультирование и психотерапия. - Нью-Йорк, 1997. -900с Белановский, С.А. Индивидуальное глубокое интервью/ С.А Балановский– М. :Изд-во С.А Балановский 1995.-500с.
3. Андренков В.Г. Маслова О.М./ Методы сбора социологической информации. Методическое пособие. М.: 1985.-2000с.
4. Андренков В.Г; Сотникова Г.Н. Телефонные опросы населения. - М.: 1985.-700с.
5. Браун Л.М. Имидж - путь к успеху/ Л.М Браун – М.: 1996.-852с.
6. Бутенко И.А. Анкетный опрос как общение социолога с респондентом/ И.А БутенкоМ.: Социология и психология,1989.-250с.
7. Введение в практическую социальную психологию./ Под ред. Ю.М. Жукова, Л.А. –М.: Социальная психология,2000.-800с.
8. Гречихин В.Г. Лекции по методике и технике социологических исследований. М.: 1988.-752с.
9. Денисон Д. , Тоби Л. Рекламе. – М.: Социальная реклама, 1998.-1100с.
10. Докторов Б.З. Подготовка и проведение почтового опроса. М.: 1986.-521с.
11. Зимняя И.А. Педагогическая психология.- М.: Ростов н/Д.: "Феникс", 1997. -126с.
12. Иванова С.В.Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.-421с.
13. Кравченко А.И. Основы социологии - М.: Наука, 1997.-142с.
14. Курбатов В. И. Социология. М.: Социология, 2001.-325с.
15. Мертон Р., Фиске Н./ Кедалл П. Фокусированное интервью. М.: Стрингер, 1991.-821с.
16. Методы сбора информации в социологических исследованиях. М.: 1990.-555с.
17. Организационно-методические приемы социологического опроса. М.: 1986.-821с.
18. Общая психология / Сост. Е.И. Рогов. - М.: ВЛАДОС, 2003.-441с.
19. Петренко Е.С., Ерошенко Т.Н. Социально-демографические в социологических исследованиях. М.: 1979.-102с.
20. Петровской, О.В. Соловьевой. - М.: Смысл, 1996.-100с.
21. Социология. Словарь-справочник: социологическое исследование: методы, методика, математика и статистика. М.: 1991.-3000с.
22. Социология. Практикум. М.: 1993.-100с. (Приложение к Социально-политическому журналу).
23. Хагуров А.А. Социальный эксперимент/ логико-методологические и социальные проблемы.-М.: Ростов-на-Дону, 1989.-721с.
24. Хмелько В.Е. Социальная направленность личности/В.Е Хмелько.-М.: Киев, 1989.-251с.
25. Шаленко В.Н. Программа социологического исследования/ В.Н Шаленко.-М.: 1987.-521с.
26. Шостак М.И. Репортёр: профессионализм и этика/ М.И Шостак - М.: 2001.-700с.
27. Ядов В.А. Социологическое исследование: методология, программы, методы. СамГУ/В.А Ядов - М.: 1995.-692с.
28. Яковенко Ю.И., Паниотто В.И. Почтовый опрос в социологическом исследовании. М.: Киев 1988.-221с.

1. Аверьянов Л.Я. Искусство задавать вопросы: Заметки социолога. М. Наука,: 6-75с. [↑](#footnote-ref-1)
2. Алан Е. Айви, Мэри Б. Айви, Линн Саймек-Даунинг..М.: Консультирование и психотерапия. - Нью-Йорк, 1997. -900с Белановский, С.А. Индивидуальное глубокое интервью/ С.А Балановский– М. :Изд-во С.А Балановский. 200-300с. [↑](#footnote-ref-2)
3. Андренков В.Г. Маслова О.М./ Методы сбора социологической информации. Методическое пособие. М.: 101с. [↑](#footnote-ref-3)
4. Андренков В.Г; Сотникова Г.Н. Телефонные опросы населения. - М.:100-110с. [↑](#footnote-ref-4)
5. Шаленко В.Н. Программа социологического исследования/ В.Н Шаленко.-М.: 1987.-10-162с.

   Шостак М.И. Репортёр: профессионализм и этика/ М.И Шостак - М.:25-300с. [↑](#footnote-ref-5)
6. Яковенко Ю.И., Паниотто В.И. Почтовый опрос в социологическом исследовании. М.: 15-30с. [↑](#footnote-ref-6)
7. Хагуров А.А. Социальный эксперимент/ логико-методологические и социальные проблемы.-М.: Ростов-на-Дону,21-100с. [↑](#footnote-ref-7)
8. Петровской, О.В. Соловьевой. - М.:100с. [↑](#footnote-ref-8)
9. Бутенко И.А. Анкетный опрос как общение социолога с респондентом/ И.А БутенкоМ.: Социология и психология,220-229с. [↑](#footnote-ref-9)
10. Зимняя И.А. Педагогическая психология.- М.: Ростов н/Д.: "Феникс", 12-100с. [↑](#footnote-ref-10)
11. Браун Л.М. Имидж - путь к успеху/ Л.М Браун – М.: 10-52с. [↑](#footnote-ref-11)
12. Денисон Д. , Тоби Л. Рекламе. – М.: Социальная реклама, 20-101с. [↑](#footnote-ref-12)
13. Курбатов В. И. Социология. М.: Социология, 2-50с. [↑](#footnote-ref-13)
14. Организационно-методические приемы социологического опроса. М.: 21с. [↑](#footnote-ref-14)
15. Хагуров А.А. Социальный эксперимент/ логико-методологические и социальные проблемы.-М.: Ростов-на-Дону,1-25с. [↑](#footnote-ref-15)
16. Яковенко Ю.И., Паниотто В.И. Почтовый опрос в социологическом исследовании. М.: 63-69с. [↑](#footnote-ref-16)
17. Аверьянов Л.Я. Искусство задавать вопросы: Заметки социолога. М. Наука,:5-60с. [↑](#footnote-ref-17)
18. Организационно-методические приемы социологического опроса. М.: 21-25с. [↑](#footnote-ref-18)