

---

**ИССЛЕДОВАНИЯ В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ПСИХОЛОГИИ**

---

## **Роль этнокультурных стереотипов в процессе подбора персонала**

**ПАТОША Ольга Ивановна**

*Кандидат психологических наук, старший преподаватель, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (Москва)*

*E-mail: opatosha@hse.ru*

**ЧЕРКАСОВА Любовь Леонидовна**

*Бакалавр психологии, студент магистратуры факультета психологии, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (Москва)*

*E-mail: liubovcherkasova@gmail.ru*

*В статье описываются результаты исследования этнокультурных стереотипов женщин-рекрутеров в отношении кандидатов четырех национальных групп: русской, армянской, узбекской и еврейской. Исследование проводилось на основе разработанной авторами методики, отражающей стадии подбора персонала. Результаты показывают, что количество отсевов или продвижений на различных этапах подбора не связано с национальностью кандидата. Тем не менее этнокультурные стереотипы были выявлены в личностных характеристиках и предлагаемых вакансиях, которые приписывались рекрутерами кандидатам разных национальностей. Наиболее стереотипизированными из рассмотренных групп оказались узбекская и еврейская: их представители были охарактеризованы противоположными личностными качествами, кандидаты еврейской национальности связывались с управленческими должностями, тогда как соискатели узбекской национальной группы – с должностями на уровне менеджера или ассистента.*

**Ключевые слова:** этнокультурные стереотипы; процесс подбора персонала; стадии подбора персонала.

### **Введение**

Эффективность функционирования организации напрямую зависит от компетентности работающих в ней сотрудников и соответственно от точности подбора персонала. Несмотря на то что этот процесс является достаточно регламентированной процедурой, в нем могут проявляться эффекты восприятия человека человеком, которые способны исказить действительность и, таким образом, приводить к ошибкам в принятии решения о приеме сотрудника на работу. В настоящее время, в условиях глобализации, во всем мире происходит трудовая миграция, и рынок труда представлен работниками различных национальностей. Эта тенденция характерна и для многонациональной России. В процессе подбора

персонала специалист принимает решение о кандидате на представленную вакансию в условиях ограниченного времени и информации. При этом национальность кандидата может стать причиной неправильной оценки профессиональных качеств кандидата и возможной потери ценного работника, если в процессе подбора персонала у специалиста проявятся этнокультурные стереотипы. Таким образом, представляется важным исследование проявлений этнокультурных стереотипов в процессе подбора персонала с точки зрения их использования при принятии решения о продвижении кандидатов.

Исследования этнокультурных стереотипов широко представлены в этнопсихологии и смежных с ней науках [Бромлей, 1983; Бодалев, 1982; Гулевич, 2008; Стефаненко, 2008 и др.]. Проявления этнокультурных стереотипов по отношению к работникам разных национальностей исследованы за рубежом [Altonji, Blank, 1999; Bertrand, Mullainathan, 2004; Connolly, White, 2006]. В данных исследованиях выявлены предубеждения и формы дискриминации кандидатов, принадлежащих к различным национальным группам. Стереотипы менеджеров иностранных компаний в отношении идеального работника обнаружены в отечественном исследовании, проведенном на базе международных организаций [Паклина, 2010].

Несмотря на то что результаты существующих исследований свидетельствуют о наличии некоторых особенностей рынка труда для кандидатов различных национальностей, а также о существовании стереотипов у менеджеров по подбору персонала, в литературе недостаточно представлено данных о содержании этих стереотипов, а также об их проявлении в процессе отбора кандидатов.

Целью данного исследования является изучение содержания этнокультурных стереотипов у менеджеров по подбору персонала. В данной работе подбор персонала рассматривается как целостный процесс, включающий несколько этапов, на каждом из которых этнокультурные стереотипы менеджеров могут привести к искажению информации о кандидате и, следовательно, к неадекватному решению. Изучение содержательной стороны данных стереотипов производится с точки зрения приписываемых профессионально-личностных качеств, а также предполагаемых менеджерами вакансий, на которые претендует кандидат.

## **Теоретические и методологические основы исследования**

В процессе межличностного общения восприятие, познание, оценка человека другим человеком происходят в том числе благодаря стереотипизации – процессу «приписывания» познаваемой личности целых «наборов» определенных качеств на основе отнесения ее по увиденным в ней отдельным качествам к какому-либо «классу» лиц.

Этнокультурный стереотип представляет собой эффект межличностного восприятия, схематизированный образ своей или чужой этнической общности, который отражает упрощенное (иногда одностороннее или неточное, искаженное) знание о психологических особенностях и поведении представителей конкретного народа, на основе чего складывается устойчивое и эмоционально окрашенное мнение одной нации о другой или о самой себе [Бодалёв, 1982]. Формирующиеся в ходе межэтнического общения представления о своем и о чужих народах, стереотипы не просто суммируют те или иные их черты, но и выражают ценностное отношение к ним [Бромлей, 1983].

Этнические стереотипы влияют на этнические антипатии (этногонизм) и симпатии, а также на этнические (национальные) установки, определяющие поведение людей в тех или иных ситуациях межэтнических контактов. Также в литературе отмечается познавательная функция этнокультурных стереотипов, свидетельствующая об оказании влияния

на восприятие, оценку и запоминание информации [Солдатова, 1998]. Так, например, было продемонстрировано изменение предпочтений предложенных фотографий у испытуемых после предъявления им фамилий (имеющих явную национальную принадлежность) присутствующих на фото людей [Razran, 1950]. Исследователями отмечена важная роль этнокультурных стереотипов при формировании первого впечатления. Было установлено, что суждения людей о новом для них человеке в сильной степени обусловлены имеющимися у этих людей представлениями о национально-этнических группах, к которым они относили оцениваемого человека [Brunei, Perlmutter, 1957].

Согласно исследованиям, социальный стереотип проявляется в ситуациях, когда оцениваемые люди отличаются друг от друга своими физическими характеристиками, если участник общения обладает информацией об общественно-профессиональном статусе оцениваемой личности [Maire, Grunes, 1950].

Таким образом, этнокультурный стереотип представляет собой упрощенное знание о представителе другой национальности, которое чаще всего не отражает действительность, но при взаимодействии с представителем другой этнической группы может оказывать влияние на формирование первого впечатления, на оценку информации и дальнейшее поведение.

Процесс подбора персонала представляет собой систему целенаправленных действий по поиску и принятию на работу сотрудников соответствующей квалификации и в достаточном количестве, чтобы удовлетворить потребности компании [Dowling et al., 2008]. Целью данного процесса является обеспечение максимального соответствия между работниками и деятельностью на занимаемой ими должности, так как невозможно осуществить оптимизацию человеческих ресурсов, если данное соответствие отсутствует [Аллин, Сальникова, 2005].

Процесс подбора персонала представляет собой взаимодействие менеджера по подбору персонала и соискателя (кандидата) и обычно состоит из нескольких этапов (ступеней), которые могут выстраиваться в разной последовательности в зависимости от условий конкретной ситуации. Тем не менее наиболее значимым этапом является первичный отбор, на котором специалист по подбору персонала оценивает резюме кандидата, проводит собеседование. На нем происходит оценка имеющейся информации о кандидате, на основании которой менеджер (рекрутер) принимает решение о дальнейшем его продвижении. В случае если кандидатом является человек другой национальности, этнокультурные стереотипы могут оказать влияние на результат первичного отбора.

Исследования этнокультурных стереотипов на рынке труда представлено во многих отечественных и зарубежных работах. Дискриминация различных национальных групп была выявлена в исследованиях, проведенных в Америке и Англии.

Так, в США был разработан и проведен полевой эксперимент, направленный на выявление различий в востребованности белых американцев и афроамериканцев на рынке труда [Bertrand, Mullainathan, 2004]. В ходе эксперимента менеджерам по подбору персонала присылались резюме вымышленных кандидатов различных этнических групп. Данные резюме отличались по содержанию, в них варьировались такие основные показатели, как опыт работы и образование. В результате было показано, что, для того чтобы рекрутеры откликнулись на резюме соискателя-афроамериканца, ему необходимо разослать свое резюме вдвое большему количеству менеджеров, чем белому гражданину США. Кроме того, внимание менеджеров по персоналу к кандидату-афроамериканцу предполагает наличие в его опыте работы восьми дополнительных лет по сравнению с белым кандидатом при прочих равных условиях. Еще одним из выявленных факторов является различие в количестве откликов кандидатам с резюме высокого и низкого уровней: так, для белокожих американских кандидатов количество обращений возрастает на тридцать,

в случае если представленное резюме относится к высокому уровню, а для темнокожих представителей этой страны различий в количестве откликов в аналогичной ситуации не наблюдается.

Опрос соискателей по поводу заработных плат, которые им предлагались, выявил, что афроамериканцы и иммигранты из Испании, как мужчины, так и женщины, получают предложения о найме с заработной платой в среднем в 2-3 раза меньше, чем представители белого населения [Altonji, Blank, 1999]. Изучение статистических данных по занятости и безработице, проведенное в Англии, показало, что наиболее сильной дискриминации при приеме на работу подвергаются иммигранты из Китая, Пакистана и темнокожие иммигранты из стран Африки [Connolly, White, 2006].

Исследование этнокультурных стереотипов рекрутеров на российском рынке труда было проведено в международных организациях (в российских подразделениях американских и японских компаний), изучались их представления об идеальном соискателе посредством анализа качеств, необходимых, по мнению рекрутеров, для успешного выполнения предполагаемой в них деятельности. Кроме того, в данном исследовании изучались представления рекрутеров об особенностях процесса подбора персонала. В ходе исследования была выявлена связь между этническими стереотипами рекрутеров в отношении идеального кандидата для их компании и их представлениями о системе подбора персонала в организацию [Паклина, 2010].

Таким образом, исследования показали, что национальная принадлежность кандидата играет важную роль на рынке труда, в том числе и в процессе подбора персонала. В процессе взаимодействия с информацией о кандидате другой национальности, а также при личной встрече у менеджера по подбору персонала могут проявиться этнокультурные стереотипы, которые, в свою очередь, могут повлиять на результат отбора. Этнокультурные стереотипы менеджеров представляют собой предположения о профессионально важных качествах кандидатов, а также о вакансиях, на которые претендует кандидат и которые бы ему предложил сам менеджер.

При подборе персонала менеджер взаимодействует с различными источниками информации о кандидате (фамилия, резюме, фотография, личное общение). Таким образом, степень следования этнокультурным стереотипам в профессиональной деятельности менеджеров по подбору персонала может проявляться в решении об отсеивании или о продвижении кандидатов различных национальностей после их знакомства с каждым из источников.

*Гипотеза.* Менеджеры по подбору персонала обладают стереотипами относительно кандидатов различных этнических групп.

## Методика исследования

Для исследования этнокультурных стереотипов у менеджеров по подбору персонала нами была разработана методика, в которой был смоделирован процесс подбора персонала.

На первой стадии испытуемым предлагались имя, фамилия и отчество вымышленного кандидата – одного из представителей четырех исследуемых групп: русской, армянской, узбекской и еврейской. Все составляющие имени были отобраны с помощью экспертной оценки во время пилотажного исследования (Игнатъева Елена Николаевна, Гаспарян Софья Ованесовна, Азибекова Айгуль Ибрагимовна и Вассерман Хана Наумовна). После предъявления имени респондент отвечал на вопрос относительно его представлений о вакансиях для данного кандидата: «Какую должность вы предложили бы ему?»

Далее испытуемому предлагалось оценить вымышленного соискателя по заданным бинарным шкалам:

- целеустремленность – нецелеустремленность;
- уверенность в себе – отсутствие уверенности;
- успешность – неуспешность;
- эмоциональность – сдержанность;
- высокий профессиональный уровень – низкий профессиональный уровень;
- рискованность – осторожность;
- приветливость – неприветливость;
- индивидуализм – коллективизм;
- отзывчивость – безразличие к людям;
- честность – нечестность;
- ответственность – безответственность;
- организованность – неорганизованность;
- оптимизм – пессимизм;
- конкурентоспособность – неконкурентоспособность;
- коммуникабельность – некоммуникабельность;
- компетентность – некомпетентность;
- тщательность – небрежность;
- инициативность – безынициативность;
- добросовестность – недобросовестность;
- дисциплинированность – недисциплинированность;
- деловитость – бесхозяйственность;
- гибкость – непреклонность;
- стрессоустойчивость – нестрессоустойчивость;
- внимательность к другим людям – невнимательность к другим людям;
- активность – пассивность;
- агрессивность – доброжелательность;
- амбициозность – неамбициозность;
- аккуратность – небрежность.

Шкалы были разработаны в рамках пилотажного исследования с помощью ассоциативных проективных методик и направлены на изучение выраженности профессионально важных качеств у менеджеров по работе с клиентами. Выраженность данных качеств необходимо было оценить по 7-балльной шкале. Затем респондент должен был дать ответ на вопрос о том, станет ли он изучать резюме описанного кандидата. В случае положительного ответа рекрутеру предлагалось перейти к следующей стадии.

На второй стадии рекрутерам предъявлялось вымышленное резюме соискателя, в котором сконцентрированы опыт и профессионально важные качества респондента. В резюме также присутствовала следующая информация:

**Город:** Москва  
**Дата рождения:** 22.07.1986  
**Семейное положение:** незамужем  
**Гражданство:** РФ

<b>Образование/ Квалификация:</b>	2004–2009: Российский государственный гуманитарный университет Менеджмент
<b>Дополнительные сведения:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• английский язык: свободно общаюсь на бытовые темы;</li><li>• PC-пользователь (MS Office)</li></ul>
<b>Опыт работы:</b>	Менеджер 09/2009–01/2011

По завершении данного этапа респондент принимал решение, продолжит он работу с данным кандидатом или нет. Если рекрутер соглашался пригласить претендента на интервью, то он переходил к следующему этапу методики.

Третий этап отбора отражал ситуацию интервью с предполагаемым кандидатом. Она была смоделирована следующим образом. Респонденту предъявлялось фото кандидата соответствующей национальности (рис. 1) со следующей инструкцией: «Перед вами кандидат. Вы встретились с этим соискателем для проведения интервью и убедились в том, что он обладает приятной внешностью, богатым словарным запасом, не имеет речевых нарушений и иностранного акцента. Также он предоставил все документы, подтверждающие факты, о которых указывал в резюме». После этого менеджер по подбору персонала принимал решение о приглашении кандидата на встречу с руководством компании.

Стимульный материал в анкете совпадал для всех четырех исследуемых национальных групп во всем, кроме имен и фото соискателей. Так, случайным образом менеджер получал анкету про одного из вымышленных кандидатов. Таким образом, предложенная методика отражала реальный процесс подбора персонала.

## Выборка

В исследовании приняли участие 60 женщин-рекрутеров в возрасте от 20 до 50 лет с опытом работы в области подбора персонала не менее двух лет. Дополнительным условием отбора участников исследования было отсутствие в организации правил о запрете рассмотрения кандидатов неславянской внешности или нерусской национальности. В ходе пилотажного исследования было обнаружено, что такая политика в некоторых компаниях существует. Выявлялось это с помощью вопроса: «Существуют ли в вашей компании «правила», по которым вы не можете пригласить кандидата на собеседование к вам или к руководителю компании в силу того, что кандидат обладает определенными особенностями, не связанными с его знаниями и умениями (например, внешними особенностями, национальностью и др.)?». Также в нашу выборку не вошли специалисты, которые никогда в своей практике не сталкивались с соискателями других национальных групп.

## Результаты исследования

Для доказательства гипотезы был проведен частотный анализ представлений менеджеров о вакансиях, которые бы они предложили кандидату в зависимости от его национальной принадлежности. Уровень значимости критерия  $\chi^2$ -Пирсона ( $p \leq 0.01$ ) свидетельствует о том, что предложение кандидатам вакансий топ-менеджера, менеджера, ассистента значимо связано с его национальностью. На рис. 2 наглядно представлена данная взаимосвязь.



Представитель русской национальной группы



Представитель армянской национальной группы

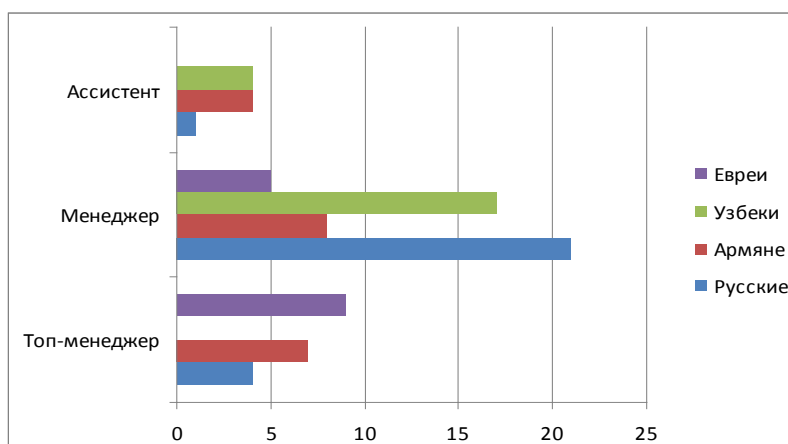


Представитель узбекской национальной группы



Представитель еврейской национальной группы

**Рис. 1.** Фотографии представителей различных групп национальностей, предъявляемые респондентам



**Рис. 2.** Частоты предложений кандидатам в зависимости от их национальности

Как видно из диаграммы, должность топ-менеджеров чаще всего приписывается кандидатам еврейской национальности, позиции ассистента характерны для представителей узбекской национальности, менеджера – для русской национальности.

Помимо уровней должностей, были проанализированы также сферы деятельности, указываемые рекрутерами. На рис. 3 изображена частотная диаграмма, отражающая распределение вакансий для кандидатов различных национальностей («В какой сфере хотели бы работать?»).

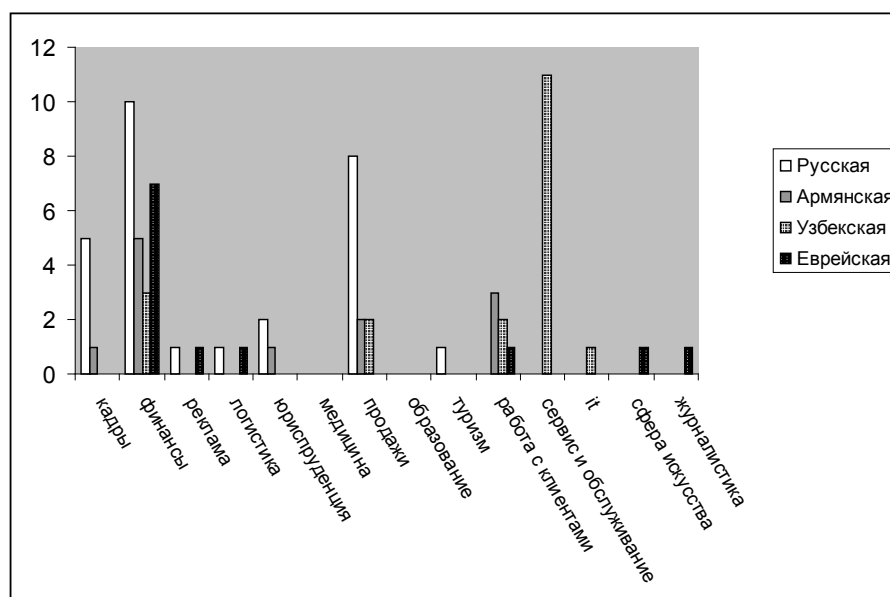


Рис. 3. Частоты предложенных менеджерами вакансий в различных профессиональных сферах

Согласно диаграмме кандидатам русской национальности предлагаются сфера финансов, продаж, а также работа с кадрами. Армянским кандидатам предлагались должности в финансовой сфере, продажах и работе с клиентами. Узбекам предлагались вакансии в сфере обслуживания, а также финансовая область и несколько предложений деятельности, связанной с работой с клиентами. Основная масса предложений представителям еврейской национальной группы была сделана в области финансов.

Также для проверки гипотезы был проведен анализ профессионально-личностных качеств, которые приписывались кандидатам различных национальностей. Критерий *H*-Краскала–Уоллиса показал, что данные характеристики значимо различаются ( $p \leq 0.05$ ) в зависимости от национальности кандидата. В табл. 1 представлены средние ранги оценок профессионально-личностных качеств у кандидатов различных национальностей.

На основе полученных рангов были построены профили профессионально-личностных качеств кандидатов каждой национальности. Их анализ показал следующее. Для кандидатов русской национальной группы наиболее выраженными, с точки зрения менеджеров по подбору персонала, являются честность, приветливость и доброжелательность. Кроме того, среди сильно выраженных черт также отмечают внимательность к другим людям, отзывчивость и стрессоустойчивость. Данные результаты согласуются с показателями, полученными в других исследованиях [Верёвкин, 2009; Петренко и др., 2000]. Наиболее слабо выраженными чертами называют амбициозность, активность, гибкость, компетентность и осторожность.

Армянским кандидатам приписываются такие профессионально-личностные качества, как выраженная осторожность, амбициозность, гибкость и дисциплинированность. Помимо этого, но уже несколько реже, отмечают коммуникабельность, оптимизм и уверенность в себе.

Кандидатов узбекской национальной группы менеджеры по подбору персонала характеризуют как более гибких, стрессоустойчивых, осторожных и эмоциональных. Также среди часто отмечаемых характеристик оказались отзывчивость, индивидуализм, дисциплинированность и уверенность в себе.



**Таблица 1.** Значения средних рангов оценок профессионально-личностных качеств у кандидатов различных национальностей

Качество	Национальные группы			
	Русская	Армянская	Узбекская	Еврейская
Аккуратность	37.4	34.6	9.77	40.23
Амбициозность	23.5	42.23	12.6	43.67
Доброжелательность	47.4	17.7	16.2	40.7
Активность	29.1	31.63	13.63	47.63
Внимательность к другим людям	44.13	21.7	13.67	42.5
Стрессоустойчивость	41.03	10.17	28.5	42.3
Гибкость	25.3	43.77	40.9	12
Деловитость	33.03	37.7	9.87	41.4
Дисциплинированность	36.57	46.53	16.4	22.5
Добросовестность	38.7	36.9	10.27	36.13
Инициативность	36.27	23.07	12.07	50.6
Тщательность	33.47	35.87	11.47	41.2
Компетентность	23.4	37.87	10.6	50.13
Коммуникабельность	29.77	42	9.03	41.2
Конкурентоспособность	29.5	35.83	9.4	47.27
Оптимизм	37.87	41.33	14.47	28.33
Организованность	34	37.97	9.87	40.17
Ответственность	33.87	38.97	8.47	40.7
Отзывчивость	44	15	25.83	37.17
Честность	51.27	25.93	12.97	31.83
Индивидуализм	33.5	30.4	18.03	40.07
Приветливость	45	22.13	14.7	40.17
Высокий профессиональный уровень	29.5	36.53	8.77	47.2
Осторожность	19.27	51.07	36.17	15.5
Эмоциональность	22.63	41.63	37.6	20.13
Успешность	25.27	37.1	10.27	49.37
Уверенность в себе	22.1	40.9	17.7	41.3
Целеустремленность	22.7	37.07	13.73	48.5

Кандидатам еврейской национальной группы приписываются активность, инициативность, компетентность и конкурентоспособность, а также высокий профессиональный уровень, успешность и целеустремленность. Кроме того, приписывались такие качества, как внимательность к другим людям и стрессоустойчивость.

Следует отметить, что наиболее высокие средние ранги по большинству из шкал получили предполагаемые кандидаты еврейской национальности, причем данные характеристики представляют собой социально-положительные профессиональные качества. В то же время низкие оценки по большинству из шкал были характерны для представителей узбекской национальности. Таким образом, представители еврейской и узбекской

национальностей представляют собой наиболее стереотипизированные группы, которым приписываются в большинстве своем противоположные качества. Кроме того, кандидаты еврейской национальности в представлении респондентов связаны с должностями высокого уровня, тогда как соискатели узбекской национальной группы – с должностями на уровне менеджера или ассистента.

Таким образом, мы выявили наличие стереотипов у менеджеров по подбору персонала, которые проявляются в предлагаемых вакансиях, а также в приписываемых профессионально-личностных качествах кандидатам в зависимости от их национальности. Последующий анализ содержательной стороны стереотипов, которые проявляются в процессе подбора персонала, может заключаться в укрупнении блоков профессионально важных характеристик, а также в выявлении статистически значимых различий оценок данных качеств внутри групп национальностей.

При дальнейшем анализе этнокультурных стереотипов мы рассмотрели их проявление в профессиональной деятельности менеджеров по подбору персонала. Для этого были проанализированы частота решений о продвижениях или отсевах кандидатов разных национальностей после предъявления разных аспектов информации о кандидате (табл. 2).

**Таблица 2.** Частоты показателей отсева или продвижения кандидатов на разных уровнях процесса подбора персонала

Решения	Предъявление фамилии				Предъявление резюме				Предъявление фотографии и ситуации			
	Рус	Ар	Уз	Ев	Рус	Ар	Уз	Ев	Рус	Ар	Уз	Ев
Продвижение	14	11	11	15	14	11	9	15	14	10	7	15
Отсев	1	4	4	0	0	1	2	0	0	1	2	0

**Примечание:** Рус – русские, Ар – армяне, Уз – узбеки, Ев – евреи.

По результатам исследования не было обнаружено значимых различий в продвижении или отсевах представителей различных национальностей на позицию, связанную с коммуникацией с клиентами. Тем не менее в табл. 2 мы можем наблюдать тенденцию наибольшего отсева именно на самом начальном этапе – после предъявления имени. Данная тенденция согласуется с результатами, полученными в экспериментах с изменением оценок фотографий после предъявления национальных имен [Razgan, 1950].

Тем не менее полученные данные не позволяют нам делать вывод о проявлении этнокультурных стереотипов в поведении рекрутеров в процессе подбора персонала. Это может быть вызвано наличием четкой инструкции для менеджеров, ориентацией на профессионально важные качества. Также мы не можем исключать погрешность инструмента и процедуры проведения исследования. Недостатком метода опроса является высокий уровень социальной желательности. Кроме того, исследование не проводилось в реальных условиях, что тоже могло привести к нарушениям внешней валидности. Объем выборки также мог отразиться на результатах. В исследовании контролировался фактор политики организации в отношении кандидатов разных национальностей, что могло снизить вероятность проявления различий между национальностями в продвижениях и отсевах. Таким образом, мы можем заключить, что данный вопрос требует дальнейшей разработки и более глубокого исследования.

## Выводы

1. В результате исследования у менеджеров по подбору персонала были обнаружены этнокультурные стереотипы, которые проявляются в представлениях о вакансиях, которые бы предложили менеджеры кандидатам различных национальностей. Существует взаимосвязь между национальностью кандидата и вакантной позицией:
  - русские кандидаты, по мнению менеджеров, претендуют на вакансии менеджеров, которые им чаще всего и предлагают;
  - армянам предлагают вакансии топ-менеджеров и ассистентов, но притязания выявляются только в отношении позиций топ-менеджмента;
  - узбеки претендуют, по мнению опрошенных, на вакансии стажеров, а предложения поступают в большинстве случаев относительно позиции менеджеров;
  - кандидатам еврейской национальности предлагают вакансии топ-менеджеров, на которые они, с точки зрения рекрутеров, и претендуют.
2. Этнокультурные стереотипы менеджеров по подбору персонала также проявляются в оценке профессиональных качеств кандидатов различных национальностей. Обнаружены различия в приписанных профессионально-личностных качествах для представителей четырех исследуемых национальностей:
  - аккуратность, амбициозность, активность, деловитость, инициативность, тщательность, компетентность, коммуникабельность, конкурентоспособность, организованность, ответственность, индивидуализм, высокий профессиональный уровень, уверенность в себе, целеустремленность наиболее выражены у евреев и наименее – у узбеков;
  - доброжелательность, внимательность к другим людям, добросовестность, честность, приветливость наиболее выражены у русских, наименее – у узбеков;
  - стрессоустойчивость наиболее выражена у евреев и наименее – у армян;
  - дисциплинированность, оптимизм наиболее характерны для армян и наименее – для узбеков;
  - отзывчивость наиболее характерна для русских и наименее выражена у армян;
  - осторожность наименее присуща армянам и наиболее характерна для евреев;
  - эмоциональность наиболее характерна для армян и наименее – для евреев.
3. Различий в количестве продвижений и отсевов кандидатов разных национальных групп на разных этапах подбора персонала выявлено не было.

## Литература

- Аллин О.Н., Сальникова Н.Н. Кадры для эффективного бизнеса. М.: Генезис, 2005.
- Бодалёв А.А. Восприятие и понимание человека человеком. М.: МГУ, 1982.
- Бромлей Ю.В. Очерки теории этноса. М.: Наука, 1983.
- Верёвкин О.Л. Стереотипы восприятия этнических групп // Мониторинг общественного мнения. 2009. №6. С. 202–217.
- Гулевич О.А. Психология межгрупповых отношений. М.: МПСИ, 2008.
- Паклина М.С. Роль этнокультурных стереотипов в подборе персонала в международных организациях: магистерская диссертация. М., 2010.
- Петренко В.Ф., Митина О.В., Бердников К.В., Кравцова А.Р., Осипова В.С. Психосемантический анализ этнических стереотипов: лики толерантности и нетерпимости. М.: Смысл, 2000.

- Солдатова Г.У.* Психология межэтнической напряженности. М.: Смысл, 1998.
- Стефаненко Т.Г.* Этнопсихология: практикум. М.: Аспект Пресс, 2008.
- Altonji J.G., Blank R.M.* Race and gender in the labor market // Handbook of labor economics. Vol. 3. Ed. by O. Ashenfelter and D. Card. 1999. № 3. P. 3143–3259.
- Bertrand M., Mullainathan S.* Are Emily and Greg Ore employable than Lakisha and Jamal? A field experiment on labor market discrimination // American Economic Review. 2004. Vol. 94. P. 991–1013.
- Brunei J.S., Perlmutter H.V.* Compatriot and Foreigner: A Study of Impression Formation in Three Countries // Journal of Abnormal and Social Psychology. 1957. Vol. 55. P. 253–260.
- Connolly H., White A.* The different experiences of the United Kingdom's ethnic and religious populations // Social Trends. 2006. Vol. 36. P. 23–30.
- Dowling P., Welch D., Festing M., Engle A.* International Human Resource Management: managing people in a multinational context. Cengage Learning EMEA, 2008.
- Maire M., Grunes W.* Perceptual Defence Processes Protecting and Organizing Perception of Another Personality // Journal of Human Relations. 1950. Vol. 3. P. 403–412.
- Razran G.* Ethnic dislikes and stereotypes: a laboratory study // The Journal of Abnormal and Social Psychology. 1950. Vol. 45. P. 7–27.