

Токтомаматова Н.К.

ПРОБЛЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ РЫНКА

N.K. Toktomamatova

PROBLEMS AND MECHANISMS OF ATTRACTION AND SELECTION IN A MARKET ENVIRONMENT

УДК:336-66/9

В статье рассматриваются проблемы и механизмы привлечения и отбора персонала в условиях рынка, а также факторы внешней среды.

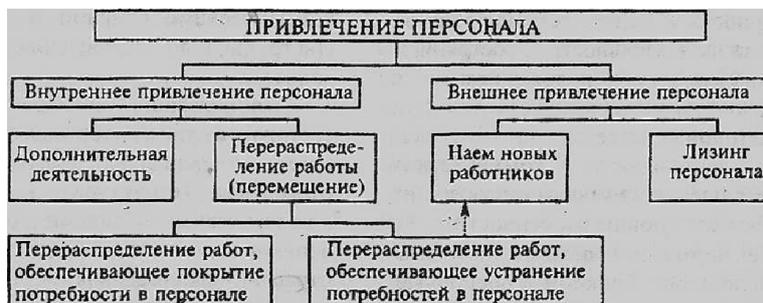
The problems and mechanisms of recruitment and selection of staff in the marketplace, as well as environmental factors.

Одним из важнейших направлений управления персоналом является привлечение и отбор персонала, определяющее качество персонала организации

для успешного бизнеса и эффективности функционирования организации после реализации проекта реструктуризации. Под привлечением персонала подразумеваются разнообразные способы использования источников персонала (внешние и внутренние). Отбор персонала - процедура принятия решений по выбору соответствующих кандидатур на замещение определенных должностей. На рис.1. представлена структура подсистемы привлечения персонала.

Рис 1.

Структура системы привлечения персонала



Привлечение и отбор персонала базируются на оптимальной качественной и количественной структуре персонала. На процесс привлечения и отбора персонала влияют факторы внешней и внутренней среды. Факторы внешней среды включают:

- законодательные ограничения;
- ситуацию на рынке труда.

Факторы внутренней среды включают:

- основные принципы кадровой политики и стратегии;
- имидж организации, принципы организационной и корпоративной культуры. Источники привлечения персонала приведены в табл. 1

Таблица 1

Источники привлечения персонала

Внешние источники	Внутренние источники
Учебные заведения различных ступеней и уровней подготовки. Коммерческие учебные центры. Посреднические фирмы по подбору персонала. Центры обеспечения занятости (биржи труда) Профессиональные ассоциации и объединения. Родственные организации; свободный рынок труда Собственные внутренние источники.	Высвобождение персонала в связи с изменениями номенклатуры и объемов производства; механизацией и автоматизацией технологических процессов; снятием продукции с производства Переподготовка персонала Перемещение персонала с участков работы, имеющих резервы кадров

Привлечение и отбор персонала сопровождаются оценкой кандидатов, включая как внешних кандидатов, так и работников организации, планируемых к перемещениям.

Задача службы персонала, осуществляющей оценку кандидатов при приеме на работу, состоит в том, чтобы отобрать такого работника, который в состоянии достичь ожидаемого организацией результата. Фактически оценка при приеме — это одна из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов организации.

Как правило, до принятия организацией решения о приеме на работу кандидат должен пройти несколько ступеней отбора:

- предварительную отборочную беседу;
- заполнение бланка заявления;
- беседу по найму (интервью);
- тестирование;
- проверку рекомендаций и послужного списка;
- медицинский осмотр;
- принятие решения.

Центральным показателем при оценке работника является уровень его компетентности, понимаемый шире, чем традиционно. При разработке стратегического развития организации основным понятием являются организационные компетенции, частный случай которой — компетенция персонала, которая в свою очередь выступает центральным моментом стратегии управления персоналом.

Составляющими компетенции персонала являются:

- знания как результаты образования сотрудника;
- навыки как результат опыта работы;
- способы взаимодействия как умение интегрироваться в группу и умение общения с людьми для достижения поставленной цели.

Эффективность деятельности персонала существенно зависит от его компетентности, поэтому одной из основных задач управления персоналом является управление компетенцией персонала, включающее сравнение потребностей предприятия с наличными ресурсами и выбор форм воздействия для приведения их в соответствие с потребностями данного предприятия.

Таким образом, компетенция персонала — показатель, анализируемый и управляемый в рамках практически всех подсистем управления персоналом:

кадрового планирования - определение качественной и количественной потребности организации в персонале;

привлечения и отбора персонала ~ определение требований к компетенции кандидатов и отбор соответствующих работников; *обучения и развития персонала* — определение путей и способов повышения компетентности персонала;

мотивации персонала - выработка путей мотивации и стимулирования потребностей работников по повышению компетентности; *оценка и аттестация персонала* — проведение эффективного анализа компетентности персонала в соответствии с требованиями бизнеса.

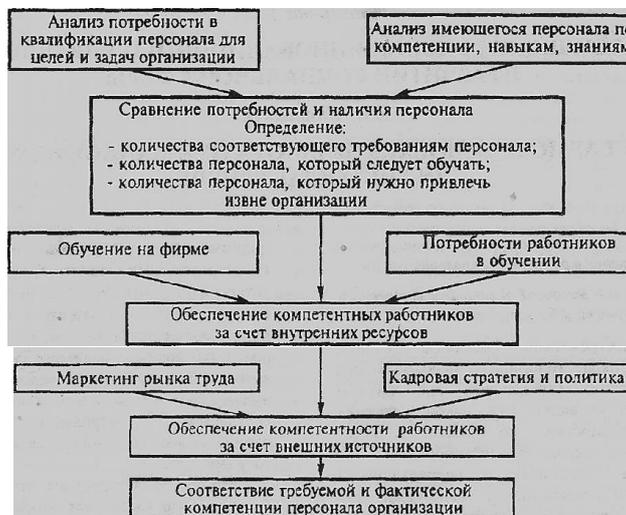
Можно говорить об управлении компетенцией в рамках управления персоналом как о процессах оценки, контроля, организации повышения компетенции путем обучения, повышения квалификации, переподготовки персонала, приема на работу высококомпетентных работников и пр. (рис. 2).

Приобретение компетенции обеспечивает организацию персоналом, который необходим для реализации ее стратегии, повышения эффективности деятельности.

Управление компетенцией персонала базируется прежде всего на обучении и развитии персонала.

Рис. 2.

Управление компетенцией на уровне организации



Важность обучения и развития персонала в условиях развития предприятия трудно переоценить, что объясняется следующими факторами:

- внедрение новой техники, технологии, производство современных товаров, рост коммуникационных возможностей создают условия для ликвидации или изменения некоторых видов работ. В связи с этим необходимая квалификация не может быть гарантирована базовым образованием;
- мир превращается в рынок без границ с высоким уровнем конкуренции между странами. Страны, имеющие современную систему инженерного труда и программы непрерывного образования, лидируют в условиях этой конкуренции. Они

имеют возможность в кратчайшие сроки ответить на любой «вызов» повышением производительности инженерного труда;

- изменения во всех областях жизни — главный элемент современности. Непрерывные и быстрые изменения в технологии и информатике требуют непрерывного обучения персонала;
- для организации более эффективно и экономично повышение отдачи от уже работающих сотрудников на основе их непрерывного обучения, чем привлечение новых работников.

Важнейшую роль при управлении персоналом играют подготовка и переподготовка руководителей

и специалистов, которая может осуществляться двумя путями.

1. Повышение общего профессионально-квалификационного уровня персонала.

Как известно, знания, полученные в вузе, быстро устаревают (у инженеров - через 5-10 лет, в высокотехнологичных областях - через 3 года). Поэтому в рамках кадрового менеджмента проекта необходимо решать задачи формирования системы повышения квалификации.

много средств:

это краткосрочные (от 2-3 дней до недели), среднесрочные (от недели до 2-3 месяцев) и полные (до года) курсы переподготовки, осуществляемые вузами, бизнес-школами, в том числе зарубежными институтами повышения квалификации, и т. п. По боль-

шинству учебных планов существуют федеральные и мировые стандарты (маркетинг, финансовый менеджмент, управление проектами, управление и персоналом и др.); рынок этих услуг достаточно развит, и качество их постепенно растет.

Список использованных источников:

1. История менеджмента: учеб.пособие под ред. Д.В. Валового. - М.: -ИНФРА, 1997
2. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента. - Минск, 2002.
3. Кибанов А.Я., «Управление персоналом организации», Москва, ИНФРА-М, 1998 г.
4. Кларин М. В., «Корпоративный тренинг от А до Я», Москва, «Дело», 2000

Рецензент: д.э.н., профессор Жумалиева Э.Б.