

Дуйшембиева Р.К

ПРОБЛЕМЫ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ РЫНКА

R.K. Duyshembieva

THE PROBLEM OF ATTRACTING AND SELECTION IN A MARKET ENVIRONMENT

УДК:338/78.00

В статье рассматриваются управления персоналом, а также проблемы привлечения и отбор персонала.

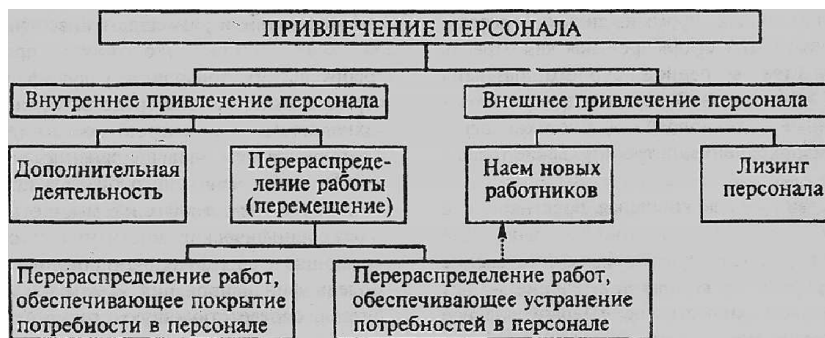
The article deals with personnel management, and the challenges of attracting and selection.

Одним из важнейших направлений управления персоналом является привлечение и отбор персонала, определяющее качество персонала организации для успешного бизнеса и эффективности функциони-

рования 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

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;

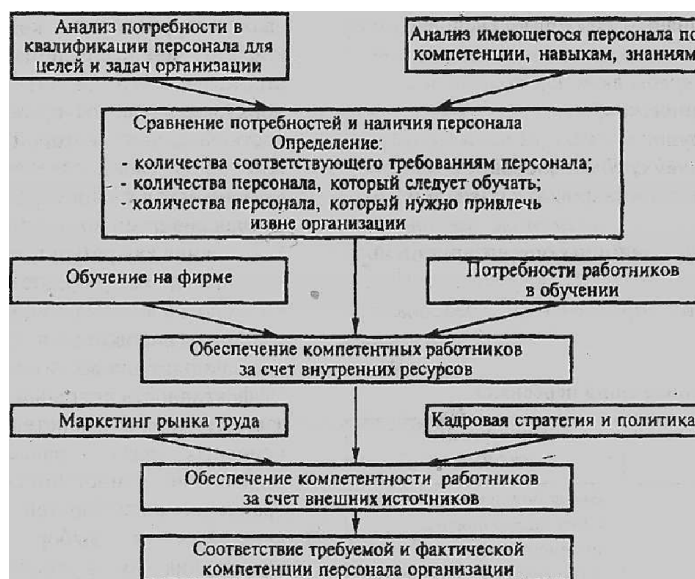
- *оценка и аттестация персонала* - проведение эффективного анализа компетентности персонала в соответствии с требованиями бизнеса. Можно говорить об управлении компетенцией в рамках управления персоналом как о процессах оценки, контроля, организации повышения компетенции путем обучения, повышения квалификации, 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). Поэ-

тому в рамках кадрового менеджмента проекта необходимо решать задачи формирования системы повышения квалификации.

Для решения этой проблемы имеется достаточно, 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 большинству учебных планов существуют федеральные и мировые стандарты (маркетинг, финансовый менеджмент, управление проектами, управление персоналом и др.). Рынок этих услуг достаточно развит, и качество их постепенно растет.

За рубежом наиболее очевидными тенденциями в области технической подготовки кадров признаны широкое применение методов дистанционного обучения, повышения квалификации, самоподготовки (вплоть до самостоятельной разработки проектов) с помощью средств вычислительной техники и изменение методов работы преподавателей. Так, обучение с использованием видеодисков в диалоговом режиме позволяет обучающимся усвоить учебный материал вдвое быстрее, чем при традиционной подготовке. Запоминаемость материала возрастает на 40%, а степень усвоения — на 300%.

Весьма прогрессивной формой обучения без отрыва от производства признаны телеуниверситеты. Разработанные учебными заведениями курсы транслируются по местным телевизионным сетям, ориентируясь на определенную специализацию. Организация, заинтересованная в повышении квалификации своих сотрудников.

Неизбежный переход от кадровой политики к управлению человеческими ресурсами (об этом говорит весь позитивный мировой опыт экономики) приведет не только к некоторым структурным преобразованиям, но, самое главное - к необходимости изменения психологии менеджмента компании в отношении персонала, к ротации приоритетов в работе с сотрудниками фирмы.

Список использованных источников:

1. Круг Г., Венцин М., «Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ», Проблемы теории и практики управления, №4, 1996 г.
2. Лагутин В.И., «Непрерывность образования - залог успешного развития экономики», Управление персоналом, №5, 2000 г.
3. Магура М., «Как повысить отдачу от обучения персонала», Управление персоналом. №11. 2000 г.
4. Мескон МХ., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1995.
5. От управления кадрами к управлению человеческими ресурсами. // ж. Рынок капиталов, 2000. №4(18).

Рецензент: д.э.н., профессор Джумабаев К.Дж.