

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Бунатян А.Н.

Один из механизмов, являющийся основополагающим при рассмотрении работы рынка труда – отбор персонала в организации. Не вызывает сомнения тот факт, что условия, в которых находятся предприятия (речь идет о внутренней среде и в равной степени о внешних факторах, оказывающих непосредственное влияние на работу фирм) различны как в объективном, так и в субъективном контекстах. Естественно, изучая данную проблему, анализируя и систематизируя различные методы отбора персонала, следует рекомендовать каждому отдельно взятому предприятию индивидуальный подход к системе отбора персонала, ее разработке. Но, несмотря на такое условие, общие тенденции в развитии менеджмента человеческих ресурсов, и той его части, которая касается отбора персонала, существуют. Кроме того, социальные системы (в данном случае – организация) являются подвижными, сложными и самоорганизующимися, что само по себе подразумевает спонтанное отторжение тех технологий и элементов, которые препятствуют нормальному функционированию всей системы “организация”. Естественно, что отторжение таких частей может быть выражено через различные процессы, вплоть до полного разрушения всей системы “организация”.

Наиболее важно отметить, что службам по работе с персоналом следует отводить направляющую роль в развитии стратегий кадровой политики предприятий, поэтому есть необходимость в описании основных функций кадровых служб. Во-первых, это обеспечение производства рабочей силой высокого качества и ее пополнением, включая планирование, отбор, наем, организацию высвобождения (выход на пенсию, увольнения), анализ текучести и другие. Во-вторых, функциями служб по работе с персоналом являются обеспечение циклов

развития работников – профориентация и переподготовка, проведение аттестаций и оценка уровня квалификации, организация продвижения по службе. От кадровых служб и их руководителей в современных условиях требуются не только хорошие знания фундаментальных принципов кадровой работы, но и понимание проблем организационных структур, нововведений, информационных систем и методов контроля, стимулирования, творческой активности, принципов разработки перспективных планов, путей повышения качества управленческих решений [1, с. 86].

Безусловно, кадровая политика любого предприятия должна быть направлена на наем эффективной рабочей силы. Существует ряд признанных принципов, составляющих основу кадровой политики:

- политика обучения кадров;
- политика оплаты труда;
- политика производственных отношений;
- политика благосостояния.

Системы подбора персонала являются базовыми при выполнении функций и компетенции отделов по работе с человеческими ресурсами.

Методы сбора информации при отборе персонала. При управлении планированием кадров руководство отбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе отбора. В большинстве случаев выбирать следует человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности, а не кандидата, который представляется наиболее подходящим для продвижения по службе. Объективное решение о выборе в зависимости от обстоятельств может основываться на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личных качествах. Если должность

относится к техническому персоналу, то наиболее важным значением будет наличие образования и предшествующая научная деятельность. Для руководящих должностей, особенно более высокого уровня, главное значение имеют навыки налаживания межрегиональных отношений, а также совместимость кандидата с вышестоящими начальниками и его подчиненными. Эффективный отбор кадров представляет собой одну из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов.

К трем наиболее широко применяемым методам сбора информации, требующейся для принятия решения при отборе, относятся *испытания, центры испытаний, собеседование*.

Испытания. Поведенческие науки разработали много видов различных испытаний, которые помогают предсказать, насколько эффективно может кандидат выполнять конкретную работу, например, продемонстрировать умение машинописи или стенографии, речевых способностей путем устных сообщений или письменных работ. Другой вид испытаний предусматривает оценку психологических характеристик, таких как уровень интеллекта, заинтересованность, энергичность, откровенность, уверенность в себе, эмоциональная устойчивость и внимание к деталям.

Бланки заявлений, хотя они и не относятся к истинным средствам определения способностей или психологических характеристик, тоже успешно применяются для сравнительной оценки уровня квалификации.

Так, например, конкретные сведения, которые требуется указать в бланке заявления о стаже предыдущей работы, зарплате, характере образования и оконченом учебном заведении, хобби и так далее, тоже можно использовать для отбора кандидатов, если такие биографические данные помогают отличить более эффективных от менее эффективных служащих, уже работающих в данной организации.

Центры испытаний. Оценивается способность методами моделирования. Например, упражнение "в корзине для бумаг" ставит кандидата в роль управляющего гипотетической компании. В течение трех часов он должен принимать решения: как отвечать на письма, памятные записки, как реагировать на различную информацию.

Он должен принимать решения общаться в письменной форме с подчиненными, наделять полномочиями, проводить совещания, устанавливать приоритеты и так далее. Другим методом является имитация собрания организации без председательствующего. Кандидатов оценивают по таким качествам, как умение выступать, настойчивость, навыки межличностных отношений. К прочим методам относятся устные доклады группе слушателей, исполнение заданной роли, психологические тесты, тесты по определению уровня интеллекта, официальные интервью.

Исследования показали, что центры оценки являются отличным средством для прогнозирования рабочих качеств кандидатов. Однако они весьма дороги и поэтому используются только крупными компаниями.

Собеседования. До сих пор наиболее широко применяемым методом является собеседование. Даже работника неуправленческого персонала не принимают без предварительной беседы с руководством. Для отбора руководителей высокого ранга требуется несколько собеседований, занимающих несколько месяцев. Исследования показывают, что структурированные интервью со стандартизированными вопросами и ответами повышают точность этого метода.

Некоторые общие рекомендации эффективного поведения собеседования сводятся к следующему:

1. Установите взаимопонимание с кандидатом, и дайте возможность ему или ей чувствовать себя свободно.
2. В ходе всего собеседования концентрируйте внимание на требованиях к работе.
3. Не оценивайте по первому впечатлению. Подождите, пока не получите всю информацию.
4. Подготовьте комплект структурированных вопросов, которые будут задаваться всем кандидатам. Будьте вместе с тем достаточно гибки, чтобы исследовать и другие возникающие вопросы.

Таким образом, проанализировав все вышеизложенное, можно сделать вывод: планирование потребности в трудовых ресурсах является одной из главных задач предприятия, так как с помощью высококвалифицированных кадров, умело подобранного персонала и руководства можно достичь наиболее высокой производитель-

ности труда и занять достойное место на рынке товаров и услуг.

Для того чтобы построить эффективный процесс отбора персонала, важно понять его место в общей системе управления человеческими ресурсами организации. Отбор персонала не является изолированной функцией, представляющей самостоятельную ценность. Он должен быть увязан со всеми другими функциями управления персоналом, чтобы не превратиться в функцию, которая осуществляется ради себя самой в ущерб другим формам работы с персоналом и забирает все время и все силы специалистов, не давая при этом должной отдачи.

Ответственность за формулирование кадровой политики, контроль в ее реализации ложится на высшее руководство. Стра-

тегия в сфере обучения и развития работников, сложившаяся в организации практика стимулирования труда персонала; усилия, направленные на поддержание хорошего морального климата, и другие направления работы с кадрами оказывают значительное влияние на методы и эффективность поиска и отбора персонала. Те ценности, моральные нормы и приоритеты, которые руководство культивирует в работе с подчиненными (например, внимание к людям, честность и готовность держать слово) неизбежно проявляются и при отборе новых работников.

Литература

1. Чистова Т. Диагностика предприятия с помощью аттестации // Управление персоналом. 2009. № 11.

ПОСТРОЕНИЕ ВЕРОЯТНОСТНОЙ ФУНКЦИИ СПРОСА НА ОСНОВЕ ОПРОСА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Домнин Д.С.

Ценовая политика является важной составляющей комплекса маркетинга для любой организации в рыночной экономике. Комплекс маркетинга, помимо ценовой политики, включает в себя товарную политику, сбытовую и политику коммуникаций, которые находятся в тесной взаимосвязи друг с другом [3].

Важнейшим фактором ценовой политики фирмы является спрос на ее товар, который обычно выражается в виде теоретической кривой обратной зависимости объема продаж в количественном выражении от цены. На формирование функции рыночного спроса влияет множество факторов: цена на товар, доходы потребителей, цены на другие взаимозаменяемые и взаимодополняемые товары, вкусы покупателей и прочие факторы. Цена является главным фактором, и рыночный спрос исследуется как функция цены при прочих равных условиях. В теории потребительского поведения и спроса рассматриваются фундаментальные факторы формиро-

вания рыночного спроса. В основе мотива покупки лежит стремление насытить свои потребности, товары приобретают форму благ в связи с их полезностью для конкретного индивида. В кардиналистском подходе убывание предельной полезности блага (первый закон Госсена) определяет обратную зависимость индивидуальной функции спроса от цены. Второй закон Госсена описывает распределение ограниченного бюджета потребителя для максимизации полезности потребляемых благ, утверждая, что этот максимум достигается, когда отношение предельной полезности к цене для каждого потребляемого им товара одинаково, или вложение дополнительного рубля в любое благо приносит одинаковую пользу. В ординалистском подходе описываются эффекты дохода и замены, которые определяют обратный характер зависимости функции спроса от цены [6].

Функцию спроса можно построить на основе оценки и экстраполяции эмпирических данных о ценах и объемах продаж, мнениях экспертов и опросе потреби-