

**ФОРМИРОВАНИЕ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ С
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ПОИСКА И
ОТБОРА ПЕРСОНАЛА**

Витюнина Яна Александровна

*Преподаватель Нижнетагильского государственного профессионального
колледжа им. Н.А. Демидова, Нижний Тагил*

E-mail: wya84@mail.ru

В современных условиях экономического развития России управление предприятием или фирмой является особо ответственной сферой деятельности, а роль специалистов по управлению персоналом становится определяющей в достижении финансово экономической устойчивости каждого предприятия. В статье описаны технологии, которые в зависимости от целей, позволят выбрать стратегию поиска и отбора персонала в современной организации.

В условиях рыночных отношений, роста безработицы и усиления конкуренции на рынке труда большое значение приобретает использование трудового потенциала специалистов.

Трудовой потенциал организации – совокупность трудоспособных работников, которые могут трудиться в организации в соответствии с должностными обязанностями и поставленными целями на определенном этапе развития организации, при наличии необходимых организационно-технических условий.

Нынешняя ситуация характеризуется новыми процессами, происходящими в сфере формирования, распределения и использования трудового потенциала. В связи с этим возрастает потребность в привлечении компетентных, квалифицированных специалистов.

**Материалы международной заочной научно-практической конференции
«АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

15 июня 2010 г.0020

В процессе формирования трудового потенциала с целью обеспечения высокого качества отбираемых кандидатов Магура М.И. предлагает учитывать три основных положения:

Во первых: поиск и отбор персонала рассматривает не только нахождение подходящего человека для выполнения конкретной работы, но и закладывает базу для завтрашних успехов организации;

Во вторых: необходимо учитывать не только уровень профессиональной компетентности кандидатов, но и то, как новые работники будут вписываться в сложившуюся организационную культуру и структуру рабочей группы;

В третьих: необходимо соблюдать требования трудового законодательства и обеспечить справедливый подход ко всем кандидатам на должность.

До того как приступить к отбору новых работников должны быть решены следующие задачи:

1. Определение потребности в персонале с учетом реализуемой руководством стратегии и основных целей организации;
2. Анализ работы по имеющимся вакансиям, получение точной информации о требованиях к работникам предъявляемой вакантной должности;
3. Установление квалификационных требований, необходимых для успешного выполнения работы;
4. Определение необходимого уровня развития способностей, личностных и деловых качеств, которые могут быть использованы в качестве критериев отбора на конкретные должностные позиции;
5. Поиск возможных источников кадрового пополнения, выбор адекватных методов привлечения подходящих кандидатов;
6. Определение методов отбора персонала, позволяющих лучше оценить пригодность кандидатов к успешной работы в данной должности;

7. Обеспечение наилучших условий для адаптации новых работников к работе в организации и для максимально быстрого их выхода на требуемый уровень рабочих показателей [3].

Поиск работников может осуществляться как за счет внутренних ресурсов организации, так и за счет внешних источников. Внутренним ресурсом организации считается заполнение вакансий за счет работников, уже работающих в организации. Внешним источником поиска кандидатов является рекрутинг - заполнение вакансий за счет привлечения кандидатов со стороны.

Основными преимуществами внутренних источников формирования трудового потенциала организации являются: служебный рост и повышение степени привязанности к организации, низкие затраты на привлечение кадров и сохранение уровня оплаты труда, осведомленность претендентов на должность об особенностях организации, быстрое заполнение освободившейся штатной должности, что позволяет избежать избыточную текучесть кадров. Данный вид поиска кандидатов удовлетворяет только качественную потребность в персонале, через переподготовку или повышение квалификации, что прежде всего связано с дополнительными затратами. Прежде всего это связано с тем, что количество переводов на новую должность не решает количественную потребность в персонале.

Использование внешних источников формирования трудового потенциала покрывает абсолютную потребность в персонале, дает более широкие возможности выбора и способствует появлению новых импульсов для развития организации. Однако это приведет к более высоким затратам на привлечение персонала, росту текучести кадров, ухудшению социально-психологического климата в организации среди давно работающих, длительному периоду

адаптации и блокированию возможностей служебного роста для работников организации [2, 3, 5, 6].

В настоящее время роль внутренних источников поиска персонала многими предприятиями серьезно недооценивается. Большинство российских организаций при удовлетворении количественных и качественных потребностей в персонале использует преимущественно внешний рекрутинг, который направлен на привлечение достаточного числа кандидатов, отвечающих установленным формальным требованиям и отбор лучших из них.

На сегодняшний день выделяют три технологии подбора персонала:

1. **Скрининг** - "поверхностный подбор" по формальным признакам, когда агентство выполняет роль поставщика примерно подходящих кандидатов, а отбор осуществляет сам заказчик. Время поиска кандидатов от нескольких дней до тех пор, пока клиент сам не выберет подходящего или не откажется от услуги. Сотрудники скрининговых агентств работают за 0,5-1,0 зарплату кандидата и оказывают низкий уровень сервиса. Зачастую берут деньги с кандидатов. Вероятность закрыть вакансию качественно равна примерно 10% [1].

2. **Рекрутинг-подбор** – агентство проводит поиск не только по формальным признакам, но и интервьюирует кандидатов с целью определить их деловые возможности, мотивацию и психотип. Поиск осуществляется по базе кандидатов и по отклику на объявления в СМИ. Величина базы кандидатов зависит от того, сколько лет работает агентство. Стоимость услуг 1-3 зарплат будущего сотрудника. Время выполнения заказа от одной до четырех недель. Предоставляют на выбор от трех до пяти кандидатур. Гарантия подбора – до трех месяцев. Как правило, деньги в случае увольнения сотрудника в течении гарантийного срока не возвращают, но один раз бесплатно делают замену.

Уровень сервиса низкий или средний. Вероятность закрыть вакансию в зависимости от его качества колеблется в интервале 10-80% [1, 8].

3. **Executive search** - "качественный поиск", который учитывает особенности бизнеса заказчика, изучает реальные возможности компании (обоснованность заказа), планирует работу на заказом и поэтапный контроль чтобы не упустить какой-нибудь этап, а с ним и необходимого кандидата. Изучает психотип руководителей компании-заказчика.

Главными отличительными особенностями «качественного поиска» являются: использование методов активного поиска (определение мест, где работают потенциальные кандидаты); основным методом сбора информации о кандидате является интервью; участие заказчика в ключевых моментах работы над заказом; командная работа рекрутеров: аналитика, рекрутера, ассистента; точное описание предполагаемой должности, т.к. одна и та же позиция в развивающейся, находящейся в фазе стабильности и в фазе «стагнации» компании потребует от кандидата разных качеств; подготовка кандидата к встрече с заказчиком и переход на другую работу. Умение поддержать кандидата, правильно организовать его переход – одно из условий успешного хед-хантинга. Все выше перечисленное приводит к повышению стоимости Executive search.

В настоящее время можно говорить о появлении нового сектора рекрутенговых услуг: Executive search (высококачественный рекрутинг), в котором используют технологию Executive search для поиска кандидатов для российских компаний по широкому спектру вакансий, при гонораре 20 - 33% от годового заработка кандидата [1, 4, 7].

Список литературы:

1. Беленко П. Агентства бывают разные. «Элитный персонал». – 2002. – № 40. – с.32.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – М.: ИНФРА-М, 2005.
3. Кузнецова Н.В. Подбор и расстановка кадров. Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2005.
4. Лавров А. Особенности национальной охоты за лидером, или собиратели звезд. // Управление персоналом 2003г. №8.
5. Магура М.И. Управление персоналом. –www TOP-PERSONAL. ru.
6. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия: Учеб.-практ. Пособие. – М.: Дело, 2003.
7. Executive search. «Управление персоналом». – 2002. - №9. – с. 6-17.
8. профессия рекрутера – это интенсивная ежеминутная работа. // управление персоналом 2003 г. №7.