DOI: 10.17117/na.2015.09.244

<http://ucom.ru/doc/na.2015.09.244.pdf>

Поступила (Received): 29.09.2015

Наумова А.О., Васюкова В.А.

Отсутствие умения формировать команду и подбирать кадры, как одна из актуальных проблем менеджмента на современном этапе

Naumova A.O., Vasjukova V.A.

Lack of ability to form team and to select shots as one of actual problems of management at the present stage

В данной статье рассматриваются следующие вопросы: формирование команды и подбора кадров на предприятиях; процедура подбора персонала; цель подбора персонала; методы подбора персонала; рекомендации для проведения успешного собеседования и то, как правильно сформировать команду

Ключевые слова: умение формировать команду и подбирать кадры

In this article the following questions are considered: formation of team and selection of shots at the enterprises; staff recruitment procedure; staff recruitment purpose; trial and error methods of the personnel; recommendations for carrying out successful interview and how it is correct to create team

Key words: ability to form team and to select shots

Наумова Алина Олеговна

Магистрант

Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт

Ставропольский край, г. Невинномысск, Бульвар Мира, 17

Naumova Alina Olegovna

Undergraduate

Nevinnomyssk state humanitarian and technical institute

Stavropol Krai, Nevinnomyssk, Mira Boulevard, 17

Васюкова Виктория Алексеевна

Кандидат экономических наук, доцент

Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт

Ставропольский край, г. Невинномысск, Бульвар Мира, 17

Vasjukova Victoria Alekseyevna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Nevinnomyssk state humanitarian and technical institute

Stavropol Krai, Nevinnomyssk, Mira Boulevard, 17

*Падение начинается с прекращением
поиска способных людей*

П. Друкер

На сегодняшний день в российском менеджменте существует ряд основных проблем. Одной из них была и остается работа с персоналом, а точнее отсутствие умения правильно подбирать кадры и формировать команду. Руководители предприятий нашей страны часто пренебрегают важностью этого фундаментального момента, вследствие чего и происходят бесконечные увольне-

ния, конфликты интересов и т. д. Именно этой проблеме и будет посвящена наша статья.

Прежде чем осуществлять подбор персонала нужно определиться, кто будет этим заниматься. Им может быть как сам руководитель организации, так и сотрудник, на которого будет возложена эта обязанность, с последующим утверждением выбора у руководителя. Не смотря на то, кто осуществляет набор персонала, этот отбор должен обеспечиваться качественно. Ошибки в комплектовании и расстановке персонала, часто приводят к дезорганизации деятельности, отрицательным результатам и большим издержкам. Некачественно отобранный персонал может свести на нет даже самую успешную организацию. Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках, поэтому уже на первом этапе собеседования необходимо определить компетентность и уровень профессиональной подготовки специалиста, а также поставить его на соответствующую должность. Для этого нужно владеть методикой определения характеров людей, их темперамента. Но лишь один из четырех руководителей, по данным НИИ труда России, читает литературу по социологии и психологии труда, экономике, финансам, менеджменту и маркетингу. Психологические науки, такие, например, как социальная психология и управленческая психология уже долгое время считались у нас «порождением капитализма». За это мы сейчас расплачиваемся.

Для избежания подобных ошибок на предприятиях мне бы хотелось подробнее поговорить о самой процедуре подбора персонала. Существуют несколько целей подбора персонала, о которых нужно помнить. Это:

1. Продуктивность труда – способность создавать продукт.

2. Производительность труда – способность производить необходимое количество продукта, определенного качества и стоимости, в установленные сроки.

3. Эффективность труда – затраты меньше результата.

Работодатель, который отвечает за найм, должен чётко понимать, для чего он привлекает на предприятие конкретного сотрудника, а также, путем подбора и сравнения выбрать специалиста, который наилучшим образом будет соответствовать должности, миссии и ценностям.

К трем наиболее широко применяемым методам сбора информации, требующейся для принятия решения при отборе, относятся испытания, собеседования и центры оценки.

На сегодняшний день разработано много различных испытаний, которые помогают предсказать, насколько эффективно сможет кандидат выполнять конкретную работу. Один из видов отборочных испытаний предусматривает измерение способности выполнения задач, связанных с предполагаемой работой. В качестве примера можно привести машинопись или стенографию, демонстрацию умения работать на станке, демонстрацию 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. Для того, чтобы та-

кие испытания были бы полезными для отбора кандидатов, требуется значимая корреляция между высокими оценками, набираемыми в ходе испытаний, и фактическими показателями работы. Руководство должно дать оценку своим испытаниям и определить, действительно ли люди, хорошо справляющиеся с испытаниями, оказываются более эффективными работниками, чем те, которые набирают меньшее количество баллов.

Достаточно широко при приеме на работу используется тестирование. Несоответствие способностей человека требованиям, которые предъявляет ему та или иная организация, приводит к неудовлетворенности работой, стремлению сменить профессию, удлиняет сроки обучения, увеличивает вероятность ошибок и профессиональных заболеваний, а тем самым снижает производительность труда. Поэтому в профессиональном отборе используется не один, а несколько тестов, что дает увеличение экономического эффекта за счет минимизации ошибок отбора. На основе теста испытываются не знания и способности, а задатки, которые с большим или меньшим успехом могут быть развиты в процессе профессионального обучения. Существует несколько видов тестов, которые используются при найме: на проверку уровня профессиональных знаний и умений, для выявления стремления к совершенствованию своих компетенций, для определения физических возможностей, а также тесты, определяющие характер. Несмотря на то, что тестирование является важной частью отбора кадров, следует очень тщательно подбирать применяемые тесты, проверяя их достоверность и объективность.

Следующим, широко применяемым методом, является собеседование. Даже работников неуправленческого состава редко принимают на работу без собеседования. Подбор руководителя высокого ранга может потребовать десятков собеседований, занимающих от нескольких недель до нескольких месяцев. Вместе с тем, исследования выявили целый ряд проблем, которые снижают эффективность собеседований как инструмента отбора кадров. Основа этих проблем имеет эмоциональный и психологический характер. Так, например, существует тенденция принятия решения о кандидате на основе первого впечатления, без учета, сказанного в остальной части собеседования. Другая проблема заключается в тенденции оценивать кандидата в сравнении с лицом, с которым проводилось собеседование непосредственно перед этим. Если предыдущий собеседник выглядел плохо, то последующий кандидат будет выглядеть хорошо или даже очень хорошо. Есть у проводящих интервью и такая тенденция, как оценка более благоприятно тех кандидатов, внешний вид, социальное положение и манеры которых в большей мере напоминают их собственные.

Поэтому, мне бы хотелось выделить несколько рекомендаций для проведения успешного собеседования.

1. В первую очередь, необходимо установить взаимопонимание с кандидатом и дать ему возможность почувствовать себя свободно.

2. Далее, в ходе всего собеседования концентрировать внимание на требованиях к работе.

3. Не оценивайте будущего работника по первому впечатлению, а подождать, пока не получите всю информацию.

4. Заранее подготовить вопросы, которые будут задаваться всем кандидатам.

Также, исключительно важным является и формирование команды. Наиболее оптимальными являются смешанные команды по полу и возрасту, так как они позволяют синтезировать достоинства опыта, накопленных умений более опытных сотрудников, так сказать «со стажем» и дерзости, активности, новых знаний, присущим молодым сотрудникам. Это было удачно подмечено в пословице: «Умный знает, как выйти из любой ситуации, мудрый, как не попасть в нее». То есть опытные специалисты ценятся для выбора правильных решений, от которых зависит результативность и эффективность деятельности, а молодые – для выполнения действий, поступательного движения вперед.

Из всего вышесказанного понятно, что для таких разных стратегий подбора персонала, нужна высокая квалификация специалистов, которые его осуществляют. Поэтому руководителям необходимо очень тщательно подходить к вопросу формирования команды и подбора кадров.

Список используемых источников:

1. Веникдитова В.И. О деловой этике. М.: Прогресс, 2000.
2. Драчева Е.Л. Менеджмент. М.: Академия, 2012.
3. Никифоров Г.С., Макшаков С.И. и др. Психология менеджмента. СПб.: Изд-во С.-Петербург. Ун-та, 2010.
4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. М.: ИНРФРА-М, 2013.

© 2015, Наумова А.О., Васюкова В.А.

Отсутствие умения формировать команду и подбирать кадры, как одна из актуальных проблем менеджмента на современном этапе

© 2015, Naumova A.O., Vasjukova V.A.

Lack of ability to form team and to select shots as one of actual problems of management at the present stage