

ИНФРАСТРУКТУРА РЫНКА РЕКРУТИНГОВЫХ УСЛУГ**Л.А. Минчукова***Учреждение образования «Государственный университет управления», г. Москва, Российская Федерация***Т.А. Маляренко***Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет им. П.О.Сухого», Республика Беларусь*

Для обеспечения эффективного функционирования рынка труда, как одного из важнейших условий реализации кадрового потенциала предприятий республики, необходима разветвленная инфраструктура. Она включает такие институты, как профсоюзы, биржи труда, службы занятости и трудоустройства, фонды занятости, систему профессиональной подготовки и переподготовки кадров, союзы работодателей, кадровые службы предприятий и др. Одним из основных звеньев эффективного управления человеческим потенциалом в цивилизованных странах являются кадровые агентства, которые стали практическим воплощением идеи нового по форме взаимодействия в хозяйственном мире – идеи аутсорсинга, в соответствии с которой институты инфраструктуры рынка более эффективно решают проблемы опосредования взаимоотношений производителей материально-вещественных благ и рыночной среды.

Опыт работы белорусских предприятий с кадровым потенциалом показывает, что не только безработные не умеют «пользоваться» услугами кадровых агентств (которые на языке современного рынка называются рекрутинговыми), но и руководители крупных структур не вполне осознают, в чем заключается специфика работы с «рекрутменами». Многие просто не видят всех выгод подобного сотрудничества и вместо того, чтобы поручить решение проблемы подбора специалиста фирменному компаньону, вместе с консультантом по персоналу перелопачивают горы анкет, проводят десятки собеседований.

В российской практике чаще встречается другая крайность. Руководитель считает, что вся ответственность за отбор кандидатов ложится на рекрутинговую компанию, не желая при этом самостоятельно сделать предварительный выбор. Идеальный вариант – руководитель приступает к отбору кандидатов на последнем этапе, когда после проведенной «рекрутерами» работы остается 5–10 претендентов на место. Однако эффективным рекрутинг станет только в том случае, если выполнены все его функции в полном объеме, пройдены следующие этапы:

1. Привлечение специалистов.
2. Прием и анализ резюме (писем) кандидатов.
3. Тестирование кандидатов.
4. Селекция кандидатов для собеседований.
5. Многоступенчатая структура собеседований.
6. Представление кандидатов для первичного отбора.
7. Сбор рекомендаций (характеристик).
8. Проверка деловой и личной репутации (только по заказу клиентов).
9. Окончательный отбор.
10. Принятие решения фирмой-заказчиком.

Основным звеном рекрутинговой деятельности является оценка персонала. И коль скоро «рекрутеры» специализируются на ее проведении, в последние годы становится популярным привлечение их к оценке и уже работающего в фирме персонала, когда для выполнения функции оценки создаются Центры ассесмента.

Центры ассесмента – это институт инфраструктуры рынка рекрутинговых услуг, основной функцией которых является сложный и точный процесс вынесения суждений о потенциальном или реальном работнике, разработанный таким образом, чтобы уменьшить возможные формы субъективизма наблюдателя и дать возможность оцениваемому состязаться на равных условиях, демонстрируя свои способности на материале набора стандартных ситуаций. То есть функция Центра заключается в стандартизированной оценке поведения, которая должна основываться на использовании информации из нескольких источников по нескольким измерениям.

Необходимо признать, что идея не нова. Первые опыты применения оценочного подхода для отбора относятся к периоду второй мировой войны, когда метод применялся для отбора офицеров германской и британской армий. После войны метод стал применяться Британской государственной службой для отбора административного персонала.

В США впервые такого рода деятельность была осуществлена в компании телефонной и телеграфной связи, которая специально создала Центр оценки «The Assessment Centr». Название центра закрепилось за методом, который получил широкое развитие в других странах в 60–70-е годы XX века.

Новое содержательное наполнение функционирование таких центров получило в последние годы, поскольку опыт Центров оценки признан одной из наиболее точных и валидных кадровых процедур. По данным ИРМ в конце 1989 года использование метода отмечалось в почти 60 % западных компаний.

Принципы работы Центров оценки:

1. В программе принимают участие несколько наблюдателей или экспертов, что увеличивает объективность и согласованность.
2. Одновременно наблюдаются несколько кандидатов или участников, что делает программу оценки более интерактивной и экономичной.
3. Информация интегрируется.

В последнее время в деятельности Центров появились методические новшества, основанные на стремлении углубить достоинства методологии, реализуемые в ее принципах. К ним в первую очередь следует отнести Тренинговые центры. Причем необходимо признать, что подобная практика получила широкое распространение и в России, в частности, в Московских рекрутинговых агентствах.

Наиболее часто применяемыми методами оценки, используемыми в ассесменте, являются:

1. *Метод анализа работы*, в рамках которого используются методы: критических инцидентов, метод репертуарных решеток, структурированные опросники, дневники, прямое наблюдение, анализ документов, выполнение работы ее аналитиком и др.
2. *Метод оценочных упражнений*, выполняемых индивидуально (задания по выполнению профессиональных упражнений, тестирование, опросники-самоотчеты и др.) и интерактивные упражнения, выполняемые, как правило, коллективно (деловые игры, ролевые игры, слушание, интервью, презентации и др.)

Думается, что расширение функциональной нагрузки белорусских кадровых агентств до использования ассесмента принесло бы несомненную пользу предприятиям в их стремлении получить наиболее эффективного сотрудника.