

УДК 669.013.5:658.3

ПРОЦЕДУРА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ ПРИ ПОДБОРЕ И ОТБОРЕ ПЕРСОНАЛА

Н.Ф. Бондарь, О.М. Левкина
ГОУ ВПО «СибГИУ», ОАО «ЗСМК»
e-mail: levkina_om@zsmk.ru

В настоящее время на промышленных предприятиях подбор и отбор персонала осуществляется на основе таких нормативных документов, как «Положение о подборе и отборе персонала», «Положение о порядке комплектования квалифицированными кадрами вновь вводимых в эксплуатацию объектов», «Положение о системе взаимодействия с профессиональными образовательными учреждениями», а также «Методика рейтингового отбора» и «Методика проведения заявочной кампании на персонал». Названные документы устанавливают:

- порядок проведения ежегодной заявочной кампании на персонал, направленной на определение количественного и квалификационного состава требуемых работников в соответствии с планами развития предприятия;
- организацию эффективного взаимодействия с учебными заведениями высшего, среднего и начального профессионального образования и удовлетворение потребности предприятия в квалифицированных специалистах из числа наиболее перспективных выпускников;
- порядок комплектования квалифицированными кадрами вновь вводимых в эксплуатацию объектов [1].

Для улучшения качества принимаемых решений и повышения производительности работников центра развития персонала целесообразно создать строгую человеко-машинную процедуру принятия решений по подбору персонала. В этой процедуре в автоматизированном режиме могут быть реализованы следующие операции:

- формирование и использование базы данных «Компетенции»;
- оценивание компетенций;
- упорядочивание выпускников по бальной оценке компетенций;
- контроль и учёт процедуры отбора.

Для оценки подготовленности выпускников базовых образовательных учреждений к трудовой деятельности на металлургическом предприятии была разработана автоматизированная процедура (рис.1) и методика оценивания компетенций учащихся профессиональных образовательных учреждений за период прохождения ими производственной практики в структурных подразделениях предприятия.

При разработке методики оценивания были учтены:

- важность наличия компетенций у претендентов для рабочих профессий комбината;
- объективность оценки;
- оптимальное количество компетенций;
- прозрачность результатов;
- мобильность получения и передачи результатов.

Для выпускников профессионального училища (ПУ) и колледжа определяются такие основные составляющие компетенций, как профессиональные знания и практические умения; выполнение требований охраны труда и промышленной безопасности; качество выполняемых работ; поведенческие навыки и профессионально важные качества личности (дисциплинированность; инициативность; ответственность, техническое мышление и др.). Степень освоения компетенций оценивается в баллах.

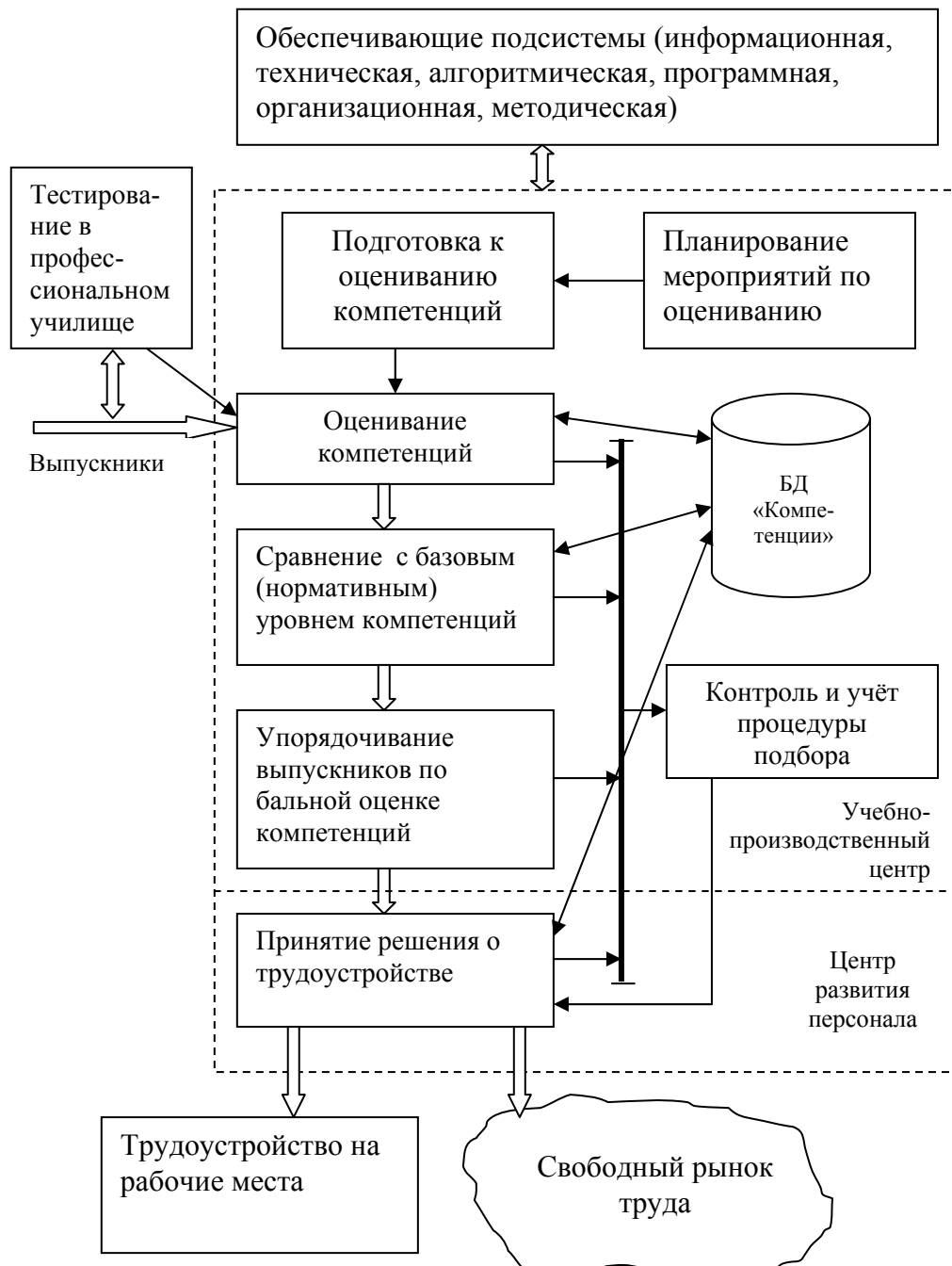


Рисунок 1 - Процедура подбора учащихся на рабочие места

Профессиональные компетенции имеют четыре уровня:

ключевые (в том числе интеллект, память, скорость зрительно-моторной реакции, стрессоустойчивость, дисциплинированность, исполнительность, способность к инновациям, организаторские способности, лидерство, инициативность),

базовые (в том числе знания основных дисциплин по специальности, выполнение требований производственной инструкции и правил внутреннего распорядка, выполнение требований системы правил охраны труда и промышленной безопасности и др.),

специальные (знание режимов работы оборудования, схем, знания и умения вести технологический процесс, умения наблюдать, отбирать пробы, устанавливать и настраивать оборудование, выявлять и устранять неисправность в работе, знание

характеристик двигателя, знание конструктивных особенностей технологического оборудования и др.),

прочие.

Сумма баллов по компетенциям каждого уровня, а также по всем компетенциям позволяет судить о соответствии набора компетенций конкретного выпускника профессионального образовательного учреждения перечню компетенций для определенной профессии и должности (а также разряда).

При этом *ключевые компетенции* оцениваются с помощью психологического тестирования, собеседования, проведения деловых игр; *базовые и специальные компетенции* - экспертами, в качестве которых могут быть руководители, высококвалифицированные специалисты.

Эксперт ставит:

- балл 3 (соответствует оценке «отлично») при высокой степени освоения компетенций (знаний, умений, навыков и т.п.) для данной деятельности;
- балл 2 (оценка «хорошо») при достаточно высоком развитии умений и навыков, связанных с данным качеством выполняемой деятельности;
- балл 1 (оценка «удовлетворительно») при удовлетворительных для деятельности умениях, навыках, знаниях, качествах личности.

Оценочная шкала профессионально-важных качеств выпускников, используемая цехом при прохождении практики, описана в таблице 1.

Таблица 1 Шкала оценки профессионально-важных качеств выпускников

Профессионально-важные качества	Критерии оценки (Количество баллов)		
	Отличный уровень знаний и умений, способен выполнить самостоятельно любое задание (3 балла)	Средний уровень знаний и умений, способен выполнить задание (2 балла)	Низкий уровень знаний, способен выполнить задание под контролем (1 балл)
Профессиональные знания и практические умения			
Выполнение требований ОТиПБ	Не имеет замечаний (3 балла)	Незначительные замечания (2 балла)	Имеет замечания (1 балл)
Качество выполняемых работ	Не имеет замечаний по качеству (3 балла)	Незначительные замечания по качеству (2 балла)	Имеет замечания (1 балл)
Дисциплинированность	Дисциплинирован (3 балла)	Нужен незначительный контроль (2 балла)	Нужен постоянный контроль (1 балл)
Инициативность	Инициативный (3 балла)	Ситуативная инициативность (2 балла)	Безынициативный (1 балл)
Ответственность	Самостоятельно выполняет порученное дело (3 балла)	Нужен незначительный контроль (2 балла)	Нужен постоянный контроль (1 балл)
Развитие технического мышления	Самостоятельно читает чертежи, разбирает схемы и решает физико-технические задачи (3 балла)	Читает чертежи, разбирает схемы и решает физико-технические задачи с незначительными замечаниями (2 балла)	Читает чертежи, разбирает схемы и решает физико-технические задачи под контролем (1 балл)

Результаты применения данной шкалы, представленные в таблице 2, помогают выполнить подбор персонала по профессиям в конкретные цехи предприятия.

На основании комплексной оценке компетенций устанавливается соответствие кандидата (выпускника) требованиям должности и рабочего места. Если выпускник получил недостаточное количество баллов, возможно трудоустройство его по другой профессии. При этом он дополнительно обучается на курсах в учебно-производственном центре комбината.

Таблица 2

Результаты оценивания профессиональных компетенций выпускников ПУ, колледжа

Профессия	Ф.И.О. учащегося	Цех	Профессиональные знания и практич. умения	Выполнение требований ОТиПБ	Качество выполняемых работ	Дисциплинированность	Инициативность	Ответственность	Техническое мышление	Общая сумма
Подручный сталевара	Булатов Д. П.	ККЦ 2	2	3	2	2	2	2	3	16
Подручный сталевара	Доник Р.А.	ККЦ1	2	2	3	2	2	3	3	17
Подручный сталевара	Демин Д.Б.	ККЦ 2	2	3	2	2	2	2	3	16
Подручный сталевара	Канунников М. Е.	ККЦ1	2	3	2	2	2	2	3	16
Вальцовщик	Дудин И.Э.	Обжимной цех	3	3	3	3	2	3	3	20
Вальцовщик	Козлов Д.В.	Среднесорт. цех	2	2	1	1	1	2	3	12
Вальцовщик	Красиков В.С.	Обжимной цех	2	2	3	3	2	2	2	16
Вальцовщик	Маланин А.А.	Сорто-прокатный	3	3	3	3	3	3	2	20

При отборе и подборе персонала решаются также задачи дальнейшего развития персонала (выбор программы развития), определения способа мотивации работника.

Предлагаемая процедура способствует достижению качественных и количественных характеристик персонала, соответствию модели его компетенций, а также рациональному использованию персонала.

Литература

1. Кулаков С.М. Модели и методы управления персоналом металлургического комбината./ С.М. Кулаков, Е.В. Петров. СибГИУ.- Новокузнецк, 2007.-222 с.