

МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТУРИСТСКОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Переход к рыночным отношениям, приоритетность вопросов качества и обеспечение конкурентоспособности туристского продукта изменили требования к работникам туристской сферы, повысили значимость их творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Без высококвалифицированных, культурных, знающих свое дело кадров немислимы глубокие качественные изменения в области туризма и гостиничного хозяйства. При формировании трудового потенциала туристско-рекреационных учреждений в ближайшей перспективе должны преобладать именно качественные аспекты.

Одним из главных путей повышения конкурентоспособности персонала организации является широкое применение персонал-маркетинга. Этой проблеме в своих исследованиях уделяли внимание различные авторы [1, 2, 3, 4, 5]. Персонал-маркетинг не состоит только в определении потребности в персонале и выборе источников покрытия этой потребности [1]. Данное понятие необходимо расширить, включив в него комплекс мероприятий по отбору кадров, способных обеспечить достижение целей и задач организации. Направлениями персонал-маркетинга должны стать: определение качественной и количественной потребности в персонале; расчет плановых затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала; выбор путей покрытия потребности в персонале; разработка требований к персоналу; определение методов отбора персонала; разработка процедуры отбора персонала.

Отличительной особенностью оценки претендентов на вакантную должность является то, что предстоит изучить личные качества человека и исходя из этого оценить потенциальные его возможности как работника. Теоретической посылкой здесь служит существующая весьма тесная связь между физиологическими и психологическими чертами человека и результатами его деятельности [2].

При оценке принято исходить как из общих требований к работникам данной должности или группе однородных должностей, так и специфических, определяемых должностными обязанностями применительно к конкретному рабочему месту. В определенных условиях при подборе работника учитывают не только требования к должности, но и задачи формирования коллектива.

Центральным вопросом отбора кадров является установление оценочных показателей. Кибанов А.Я. разделяет все показатели на несколько групп: результативность труда, профессиональное поведение, личностные качества [1]. Веснин В.Р. предлагает более простую систему показателей: образование, опыт, деловые качества, профессионализм, физические характеристики, тип личности, потенциальные возможности [3].

Следует отметить, что в западных фирмах начинает складываться новая модель отбора персонала, при которой кандидаты рассматриваются на предмет их соответствия не только требованиям рабочего места, но и организации в целом. В связи с этим принимаются во внимание такие показатели, как умение поддерживать хорошие отношения с окружающими, способность работать в команде и так далее [3].

При отборе претендентов на должность могут быть использованы различные методы, которые можно сгруппировать следующим образом:

1. Тесты на профпригодность, оценка психофизиологических качеств человека, умений выполнять определенную деятельность.
2. Общие тесты способностей, оценка общего уровня развития и отдельных особенностей мышления, внимания, памяти и других психических функций.
3. Биографическое изучение документов и анкет, основные аспекты анализа – семейные отношения, образование, физическое развитие.
4. Личностные тесты: психодиагностические тесты на оценку уровня развития отдельных личностных качеств - оценивают предрасположенность человека к определенному типу поведения и потенциальные возможности.
5. Интервью: беседа, направленная на сбор информации о кандидате.
6. Рекомендации.
7. Различные методы экспертных оценок.

Автором разработана методика отбора персонала с определением коэффициента пригодности Кпр. Данный метод имеет уникальную и очень важную особенность: он позволяет получить

информацию как характеристике предмета исследования, так и о фактических характеристиках кандидатов на вакантную должность. Он предоставляет руководителю информацию о претендентах, выраженную всего одним числом – коэффициентом пригодности. Чем ближе коэффициент пригодности кандидата к идеальному коэффициенту, тем более данный претендент соответствует требованиям должности.

Коэффициент пригодности может быть определен следующим образом:

$$K_{np} = \sum_{i=1}^n W_i \cdot |I_i - E_i|.$$

где K_{np} – коэффициент пригодности кандидата;

W – значимость показателя i ;

I – "идеальное" или желаемое значение характеристики i ;

E – мнение о фактической величине показателя i ;

n – число значимых показателей.

Определение необходимых показателей оценки персонала и их значимости осуществляется с помощью метода экспертных оценок.

При выборе показателей необходимо учитывать:

-легкость наблюдения фактора, насколько явно проявляется данное качество, поддается ли оно наблюдению;

-универсальность, присуще ли то или иное требование большинству работников, занимающих подобную должность;

-отличимость, имеются ли существенные отличия данного фактора от других, не перекрываются ли они друг другом.

Для оценки важности показателей также следует использовать шкалу важности, где баллы обозначают: 0 – "абсолютно не важен"; 1 – "почти не важен"; 2 – "скорее не важен, чем важен"; 3 – "скорее важен, чем не важен"; 4 – "важен"; 5 – "исключительно важен".

В отличие от биполярной системы оценок, используемой во многих многофакторных моделях, в данном методе для количественного измерения целесообразно применить униполярные шкалы. Это необходимо для получения корректных значений важности, так как показатели претендента по не значимой для данной должности характеристике не должны влиять на общую оценку. Именно поэтому ответу "абсолютно не важна" присваивается нулевое значение.

Кроме этого, той же группой экспертов определяются идеальные или желаемые значения показателей, которыми должен обладать претендент на данную должность. Используя при расчетах предлагаемую формулу, идеальный коэффициент пригодности будет равен нулю. Следовательно, чем меньше окажется фактический коэффициент пригодности претендента, тем наиболее близок он будет к идеальному значению.

Для повышения качества отбора персонала в организацию определены методы оценки используемых показателей для менеджеров.

Таблица 1

Показатели и методы их оценки, рекомендуемые при отборе менеджеров.

Показатели	Методы оценки показателей
1.Образование и производственный опыт (образование, опыт работы, работа в команде, опыт организаторской деятельности, профессиональная компетенция, опыт управления персоналом).	анкетирование, собеседование, ситуационное моделирование
2.Общие характеристики (возраст, здоровье, внешность, манера общения, компьютерная грамотность, иностранные языки, наличие водительских прав)	анкетирование, собеседование, публичное выступление
3.Показатели непосредственного профессионального поведения (принципиальность, способность привлекать людей и стимулировать их активность, ориентация на сотрудничество, самостоятельность в решении задач, готовность к принятию ответственности и дополнительной нагрузки, работоспособность)	ролевая игра, ситуационное моделирование, тестирование
4.Личные качества (аналитические, лидерские, творческие способности, коммуникабельность, самоуверенность, наблюдательность, самокритичность, авторитарность, демократичность)	тестирование, ролевая игра.

Таким образом, при отборе персонала по предложенной методике, рекомендуется использовать следующие методы оценки показателей: анкетирование, собеседование, тестирование, публичное выступление, ситуационное моделирование, ролевую игру и экспертную оценку. При этом целесообразно объединить некоторые методы оценки и разбить весь процесс отбора на несколько этапов:

1 этап. Анкетирование, после которого часть претендентов, не обладающих минимальным набором качеств, необходимым для занятия вакантной должности, к дальнейшим этапам не допускаются.

2 этап. Собеседование, публичное выступление и ситуационное моделирование.

3 этап. Тестирование по предложенным тестам.

4 этап. Ролевая игра.

На основе предложенной методики можно осуществлять оценку пригодности различных категорий персонала при отборе на должность.

Применение данной методики позволит организации получить экономический эффект, слагаемыми которого будут:

1. Повышение качества оказания туруслуг, в результате чего можно ожидать увеличения спроса на предлагаемые услуги.
2. Соответствие работника занимаемой должности и его удовлетворенность процессом труда, следствием чего станет снижение текучести кадров и уменьшение затрат на новый поиск и отбор персонала.
3. Снижение затрат на обучение, так как предложенный метод позволяет определить профессиональные качества кандидата в процессе оценки.

Литература:

1. Управление персоналом организации. /под ред. А.Я.Кибанова. – Москва: ИНФРА-М, 1977, 508с.
2. Шекшня С.В. Планирование персонала и прием на работу. – Москва: Интел-Синтез, 1997, 78с.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – Москва: ЮРИСТЪ, 1998, 495с.
4. Зиновьев И.Ф., Панова Н.Н. Управление персоналом. – Симферополь, 1998, 234с.
5. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М.: Дело, 1995, 336С.