

УДК 35.08-057.17

**Ильченко Светлана Владимировна,**

кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой жилищного хозяйства и управления персоналом НОЧУ ВО «Московский экономический институт», г. Москва  
e-mail: strelec200763@mail.ru

**КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ В ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ:  
ПРОФЕССИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ**

**Аннотация.** В статье описаны основные направления профессиографического консультирования в области управления человеческими ресурсами. Сформулирован механизм проведения профессионального отбора персонала.

**Ключевые слова:** консультирование, профессиографическое консультирование, профессиональная оценка, профессиография, карьерный маршрут.

**Ichenko Svetlana Vladimirovna,**

candidate of pedagogical sciences, associate professor, head of the department of housing and personnel management, NOCU VO «Moscow Economic Institute», Moscow  
e-mail: strelec200763@mail.ru

**CONSULTATION IN THE FIELD OF HUMAN RESOURCES  
MANAGEMENT ORGANIZATION: PROFESSIOGRAPHIC DESCRIPTION**

**Abstract.** The article describes the main directions of professional counseling in the field of human resource management. Formulated a mechanism for professional staff selection.

**Keywords:** counseling, professional graphic counseling, professional assessment, profессиography, career path.

Главной задачей в управлении человеческими ресурсами любой организации есть и остается объединение векторов индивидуальных трудовых усилий сотрудников и общей стратегии развития предприятия [4].

Основной задачей консультирования в сфере управления персоналом является оптимизация затрат и усилий руководства организации по привлечению и использованию человеческих ресурсов, что подчеркивает

особую актуальность вопросов консультирования в сфере управления персоналом в любой организации. Поэтому исследования и консультирование в области управления человеческими ресурсами актуальны как никогда, и спрос на них как у работодателей, так и у персонала только растёт.

Профессиографическое консультирование в сфере управления человеческими ресурсами имеет экономическую и социальную значимость. Экономическая значимость обусловлена тем, что назначение на должность неподходящего сотрудника потенциально связана с повышенными материальными расходами из-за невозможности качественного выполнения этим сотрудником своих обязанностей. Социальная значимость имеет отношение к особенностям психологического климата в коллективе, в котором сотрудники трудятся «не на своём месте» и не имеют возможности получать удовлетворения от своего труда, что влияет на мотивацию и текучесть кадров.

Работодатель, используя возможности профессиональной оценки персонала, имеет более объективный взгляд на сотрудников, их деловые и психологические качества, кадровый потенциал [3]. Работники, в свою очередь, могут узнать больше информации о самих себе, получить обратную связь от профессионалов-оценщиков, от коллег, от руководства и клиентов (например, по итогам применения методики деловой оценки «360 градусов»), узнать о своих сильных и слабых сторонах в работе, скорректировать свое поведение, пройти необходимое обучение, использовать полученную информацию для построения своей профессиональной карьеры.

В крупных городах, в компаниях или в организациях со специфическими условиями труда, с редкими профессиями руководство не может обойтись без услуг кадрового консультирования из-за невозможности качественного подбора персонала специалистами отдела кадров, не обладающих специальными знаниями в разных сферах труда. Чаще всего, крупные организации пользуются услугами агентств по подбору, оценке, аттестации персонала. Крупная организация может позволить себе содержать собственную службу персонала или кадровый департамент, который занимается всеми вопросами по приему, оценке, аттестации, обучению, мотивации персонала и консультирует

линейных руководителей по этим вопросам. В малых населенных пунктах и небольших организациях данная услуга тоже востребована, но несколько меньше. В маленьких фирмах может не быть достаточно денежных средств, чтобы содержать штатного специалиста по управлению персоналом или привлекать специалиста для проведения оценочных процедур.

Профессиография применяется для разработки информационных, диагностических, коррекционных и формирующих методических пособий и практических рекомендаций по обеспечению взаимного соответствия человека и профессии. Результатом профессиографии является документ, содержащий структурированное (формализованное) описание особенностей конкретной профессии, - профессиограмма. В ней отражаются требования, предъявляемые профессией к личностным качествам, психологическим способностям, психолого-физическим возможностям человека [2]. Сравнение индивидуальных особенностей работника с требованиями профессиограммы позволяет установить соответствие и профессиональную пригодность данного работника к данному виду труда.

Основным вопросом, возникающим перед работодателем при проведении отбора, оценки или перестановки кадров, остается проблема критериев, согласно которым необходимо принимать кадровые решения. Компании необходимо решить, какой человек требуется для выполнения данной работы: квалифицированный узкий специалист, хороший организатор или исполнительный сотрудник без особых требований к его квалификации.

В большинстве случаев требования работодателя к кандидату относятся к половозрастным признакам, образованию, специальным навыкам (знание определенных компьютерных программ, степень владения иностранным языком), опыту работы, медицинским показаниям, психологическим данным [1] (темперамент, способности, совместимость с коллегами), социальным характеристикам (место проживания, национальная принадлежность).

Российские исследователи в области человеческих ресурсов М.И. Магура и М.Б. Курбатова полагают, что при установлении критериев отбора должны соблюдаться следующие требования: валидность, полнота критериев,

надёжность, различительная способность, необходимость и достаточность критериев.

На сегодняшний день уже сложилась определённая схема осуществления подбора кадров на предприятиях. Все действия, связанные с проведением профессионального отбора, можно условно разделить на три блока.

Первый блок - описание должности (профессии) или составление профессиограммы. В нём, как правило, выделяют три этапа. 1) Проводится предварительная работа по подготовке к описанию должности и определению требований к кандидату. 2) Составление документа «Описание должности» на основе типовой формы. 3) Определение требований к кандидатам: профессиональное образование, стаж работы, наличие профессионального опыта, конкурентные навыки и умения, наличие официальных документов, таких как диплом, лицензия и т.п., личностные (внешний вид, интеллектуальные качества, характер), биографические и ситуационные особенности.

Второй блок предусматривает организацию поиска кандидатов и обеспечение возможности выбора. Методы поиска и привлечения кандидатов:

- 1) Поиск внутри организации позволяет продвинуть по служебной лестнице заслуживающих того сотрудников.
- 2) Использование личных связей и рекомендаций знакомых и коллег.
- 3) Поиск среди выпускников учебных заведений.
- 4) Использование рекомендаций ныне работающих сотрудников.
- 5) Объявления в прессе, на специальных стендах и рекламных щитах.
- 6) Фирмы и агентства, занимающиеся подбором персонала.
- 7) Выбор из тех, кто сам обращается с предложением своих услуг.
- 8) Организации, способствующие временному трудоустройству и предоставляющие работников «в аренду», могут быстро подобрать кандидатов.
- 10) Участие в ярмарках вакансий.

Третий блок процедуры профотбора – принятие окончательного решения. Основным методом является структурированное собеседование по заранее составленному плану, которое обеспечивает более объективный отбор и равенство условий. Часто организации разрабатывают собственные тесты, что позволяет обеспечить их недоступность для предварительного ознакомления.

Как правило, заключительным этапом профессионального отбора является прием на работу временно на испытательный срок.

Персонал может быть успешен сам и может приводить к успеху организацию в том случае, когда организация вдумчиво планирует свою экономическую деятельность, создает сотрудникам возможности для развития, обучения, самореализации в труде. Кадровое консультирование помогает руководству организации решать эти задачи наиболее оптимальным путем. Для этого разрабатываются профессиональные подходы, тесты, профессиограммы, формируется целая научно-обоснованная система подбора и оценки персонала, что позволяет проводить кадровую работу более качественно и эффективно.

Таким образом, профессиографическое консультирование в области управления человеческими ресурсами и профессиографическое описание должностей позволяют проведение более качественного отбора кандидатов на вакантные должности, принятие сбалансированных и обоснованных кадровых решений при перестановке кадров в организации.

Самим сотрудникам профессиографическое консультирование позволяет более четко сформулировать свои профессиональные предпочтения, обдуманно построить свой карьерный маршрут, опираясь на свои сильные стороны, восполнить пробелы в своем образовании или вообще сменить сферу деятельности, используя информацию, полученную в ходе консультации с экспертом в области оценки персонала. Поэтому профессиографическое консультирование всегда будет востребованным в современном мире, о каком бы направлении деятельности организации не шла речь.

### **Список литературы**

1. Гонина О.О. Психические состояния и свойства личности. Монография. Тверь: ООО «Психолого-педагогическая академия», 2018. - 113 с.
2. Ильченко С.В. Разработка содержания компетенций руководителя в системе управления человеческими ресурсами компании. В сборнике: Актуальные вопросы теории и практики экономики, управления и психологии Материалы международной (заочной) научно-практической конференции. 2014. С. 11-19.

3. Ильченко С.В. Содержание модели компетенций руководителя образовательного учреждения. В сборнике: Традиции и новации в профессиональной подготовке и деятельности педагога. Сборник научных трудов Всероссийской научно-практической конференции. 2015. С. 46-51.
4. Сураг И.Л., Борщева А.В., Ильченко С.В. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Монография. Москва, 2019. 183 с.