

сурсами [Электронный ресурс] // Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=434611&sr=1.

2. Друкер П.Ф. Менеджмент / П.Ф. Друкер, Дж.А. Макьярелло. – М.: Вильямс, 2011. – 699 с.

3. Зайцева Т.В. Модель управления человеческими ресурсами организации // Вестник Московского университета, серия 21 Управление. – 2007. – №2. – С. 10-16.

4. Кибанов А.Я. Формирование системы управления персоналом на предприятии: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров. – М.: Дело, 2011. – 470 с.

5. Направления совершенствования принципов и методов управления персоналом на предприятии [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.managcel.ru/dicem-648.html>.

6. Репнев В.А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=210617&sr=1.

7. Шапиро С.А. Управление интеллектуальным трудом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=272162&sr=1.

УДК331.108:005.95

Баева А.А., Васюк О.А., Колесникова И.А.

ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУР И ПРОГРАММ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ

*Баева Анастасия Александровна**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: anastasiybaeva@mail.ru

*Васюк Ольга Александровна**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: vasyuk.olya@yandex.ru

*Колесникова Ирина Андреевна**, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: kolesnikova.210595@mail.ru

В данной статье обозначены процедуры и программы подбора и отбора персонала в организацию как элементы технологии кадрового менеджмента. Рассмотрены некоторые виды отдельных источников привлечения персонала и их отбор в организацию. Предложенная проблема имеет широкий круг обсуждений и разработок данных программ и процедур в наше время, поскольку создается и появляется на рынке множество организаций как социально-экономических систем, где возникают новые и свободные вакансии. На рынке труда возникает потребность в оптимизации кадровых процессов, что способствует оптимизации системы управления персоналом.

Ключевые слова: организация, источники и процедуры подбор персонала, отбор кадров, интервьюирование, кандидат, вакансии, автоматизированные программы.

Система кадрового менеджмента основана на элементах формирования и развития трудовых ресурсов организации. В свою очередь, выделяются технологии формирования персонала организации. Данные технологии реализуются в процессе найма, отбора и приема персонала в организацию. Особую актуальность на этапе найма работников приобретает удовлетворение потребности организации в количественном и качественном составе персо-

** Научный руководитель: Алехина Лариса Леонидовна, кандидат экономических наук, доцент, кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: allar9372@mail.ru*

нала. Так, рассмотрение возможных программ и процедур подбора и отбора персонала в организацию особенно актуально в наше время. В современном мире люди часто задумываются о качестве и уровне своей настоящей и будущей работы, о самом труде, о других работах, их специальности и подготовке к работе и о занимаемом в организации месте. Руководство и кадровики многих организаций разрабатывают специальные программы по подбору персонала и их отбору. Суть подобных программ зависит от особенностей деятельности организации, ее ресурсных возможностей, кадровой политики и стратегического видения менеджеров.

Формирование персонала организации включает ряд основных шагов и действий, которые направлены на привлечение соответствующих организационным требованиям кандидатов, обладающих различными качествами в той или иной профессиональной сфере деятельности. С этого шага, собственно, и начинается непосредственное управление сотрудниками в организации. Ошибки на данном этапе непозволительны, поскольку привлеченный в организацию персонал в последующем может работать долгое время, способствовать достижению не только корпоративных целей, но формированию имиджа фирмы и ее конкурентоспособности.

Подбор персонала может быть внутренним (за счет имеющихся сотрудников в организации) и внешним (за счет внешних источников). Внешние источники являются наиболее распространенными, так как ресурсы организации ограничены. Такие источники можно условно разделить на два типа: недорогие и дорогостоящие. К недорогим источникам можно отнести, например, государственные службы занятости, сотрудничество с учебными заведениями, как правило, высшими. А к дорогостоящим источникам относятся, например, кадровые агентства или публикации в СМИ.

Рассмотрим несколько видов внешних источников. Первый вид – это устройство работников на должность по знакомству, по рекомендации знакомых или родственников, которые уже работают в данной организации. Часто этот вид бывает не столь эффективным, потому как нет уверенности в том, насколько будет надежен этот работник, ответствен и добросовестен ли он в работе, которую ему предоставили. Второй вид – это кандидат, который самостоятельно ищет вакансию в центрах и службах занятости, на ярмарках вакансий, которые устраивают организации для привлечения новых кадров. Сейчас, в частности, большинство людей старается искать работу данным способом. Человек может заранее узнать об организации, ее особенностях и деятельности, а также дальнейших перспективах. Третий вид источников – это реклама в средствах массовой информации. Он является наиболее распространенным видом источников подбора персонала. Самыми популярными средствами являются газеты, журналы, буклеты, вывески и интернет. Интернет считается эффективным в случае поиска узкопрофильных специалистов. Четвертый вид – это сотрудничество с высшими учебными заведениями. После окончания вуза выпускник может пойти работать в организацию, с которой сотрудничает конкретное учебное заведение, по своей специальности. Особенности набора выпускников связаны с тем, что при отсутствии профессионального опыта оцениваются личностные качества, такие как умение планировать, анализировать, личная мотивация и т.д. И, наконец, последний из рассматриваемых видов источников это кадровые агентства и службы по рекрутингу персонала. Этот вид внешних источников за последнее время очень бурно развился как отрасль экономики. Каждое агентство ведет свою базу данных и осуществляет поиск кандидатов в соответствии с требованиями клиентов-работодателей. В случае приема кандидата на работу услуги агентства оплачиваются компанией в размере 30-50 % годовой заработной платы нанятого сотрудника.

Агентства по подбору кадров имеют следующие специализации: массового набора кадров, осуществляемого при открытии нового предприятия, отличительной особенностью которого является набор большого количества претендентов на однотипную вакансию; услуги временного персонала, агентства предоставляют организациям временных сотрудников, когда сроки поиска постоянного сотрудника на вакансию увеличиваются, а так же на период

нетрудоспособности постоянного сотрудника, и когда работа квалифицированного специалиста востребована компанией-работодателем на временной основе; подбор руководителей, по-другому его называют headhunting или «охота за головами», это подбор высококвалифицированных работников или работников/руководителей высшего звена. Принцип действия метода headhunting основывается на том, что руководители высокого уровня не ищут, а большинство даже не задумывается менять работу. Задачей «охотника» является предложение такому кандидату более выгодных условий в другой организации. К кандидатам, которых подбирают, осторожно обращаются с предложением о перемене места работы, обсуждают ее специфику и условия, после чего кандидата представляют организации, в которую предлагают перейти.

Перейдем к рассмотрению особенностей отбора персонала в организацию. Отбор сотрудников является заключительной ступенью процесса подбора персонала, исходя из потребностей организации в определенных человеческих ресурсах с учетом требований, предъявляемых к ним. Окончательное решение при отборе обычно формируется на нескольких этапах, которые следует пройти потенциальным претендентам. На каждом из последующих этапов отсеивается некоторая часть претендентов или же они могут сами отказаться от предложенного им вакантного места в данной организации, принимая предложения от других организаций-конкурентов. До принятия решения организацией о приеме на работу определенного работника человек должен пройти несколько ступеней отбора среди других претендентов на вакантную должность.

Первой ступенью является начальная беседа кандидата со специалистом по управлению персоналом в организации. Беседа может проводиться различными способами. Предпочтительно, чтобы кандидаты приходили на будущее место работы. Основной целью беседы выступает оценка уровня образования претендента, его внешнего вида и определяющих личностных и профессиональных качеств. Для эффективного отбора специалистам по управлению персоналом в организации целесообразно использовать общепринятую систему правил оценки кандидата на данном этапе.

После успешной предварительной беседы кандидаты должны будут заполнить бланк заявления и анкету. Это уже следующая вторая ступень отбора персонала в организацию. Количество пунктов в анкете должно быть минимальным, и они должны отражать основную информацию о кандидате, на основании которой он будет принят на данную должность. Информация, которую предоставляет кандидат о себе, может быть о прошлом месте работы, о наличии его навыков и способностей, специализации, квалификации (если таковая имеется) и образовании. Пункты анкеты не должны логично прерываться, они должны быть взаимосвязаны.

Третьей ступенью является беседа по найму или интервьюирование (собеседование). Оно является наиболее распространенным методом оценки претендента на должность. В процессе интервью работодатель и претендент узнают друг о друге, а точнее претендент узнает об организации, в которую пришел трудоустроиваться, а работодатель больше узнает о претенденте, сможет ли он с ним сработаться, если примет его на работу. Исходя из интервьюирования, кандидат может сделать выводы об уровне организации, профессионализме персонала и их работе, а также совместимости кандидата с организацией.

Существует несколько видов интервьюирования. Биографическое интервью, его задачей является выяснение прошлого места и качества работы, аспекты, которые не были раскрыты в резюме, представленном претендентом в организацию. Это все может дать примерное прогнозирование его способностей и возможностей. В ситуационном интервью претенденту дают решить логические либо практические задачи или проблемы, которые могут касаться организации для определения его мышления, аналитической способности и подходов к решению задач и проблем. Следующее - структурированное интервью. Его задача - по заранее специально подготовленному списку вопросов выявить профессиональные и личностные качества претендента. Этот вид интервью может включать в себя некоторые элементы

других видов интервьюирования. Поэтому его используют чаще всего. Следующий вид интервью – это интервью по компетенциям. В процессе такого интервью выявляется соответствие уровней претендента основным компетенциям данной организации и должности, которую ему предоставляет организация. И заключительное – стрессовое интервью. В этом виде интервьюирования задаются провокационные вопросы, например: «Вы уверены, что заслуживаете зарплату, на которую претендуете?» или «Почему мы должны нанимать именно Вас?» и т.д. Во время подобного интервью от организации присутствуют не менее двух человек. Они стараются спрашивать претендента одновременно. Все это делается для того, чтобы проверить стрессоустойчивость, умение вести себя корректно в провокационных ситуациях и быстро и эффективно принимать решения. Данный вид интервью проводят для определенной категории специальностей (секретарь в приемной, сотрудник службы безопасности и т.д.).

Четвертой ступенью отбора персонала в организацию является тестирование и профессиональное испытание. Тестирование позволяет сформировать и построить мнение о способности претендента к профессиональному и должностному росту, специфике его мотивации, особенностях индивидуального стиля деятельности. С помощью предоставленной информации, которая может дать сведения о личностных особенностях, профессиональных способностях и умениях работать и применять свои способности, строится еще не окончательное решение о приеме претендента в организацию. Результаты дадут возможность описать как потенциальные установки, ориентации человека, так и те конкретные способы деятельности, которыми он уже фактически владеет.

Пятая ступень отбора персонала – это проверка рекомендаций и послужного списка. В нашей стране эта ступень не получила широкого распространения. Трудовой Кодекс Российской Федерации обязывает работодателя не сообщать персональные данные работника третьей стороне без письменного согласия работника, за исключением случаев, когда это необходимо в целях предупреждения угрозы жизни и здоровью работника, а также в случаях, установленных Федеральным законом. Состав персональных данных о претенденте (информации, необходимой работодателю в связи с трудовыми отношениями и касающийся конкретного работника) определяется каждой организацией самостоятельно. За рубежом эта ступень была очень важна, в некоторых организациях даже необходима. Но со временем необходимость в ней стала снижаться из-за недостоверности предоставляемой информации. Все предложенные рекомендации, в частности, даются знакомыми претендента, а как известно, знакомые стараются предоставлять в основном только положительные и желаемые рекомендации.

Шестая ступень – медицинский осмотр. Сейчас эта ступень необходима при устройстве на любую работу, в любую организации. А в таких местах, как заведения общественного питания, продовольственные предприятия, магазины, салоны красоты и подобные сферы обслуживания, организации и учреждения здравоохранения и фармацевтическая отрасль, а также там, где хоть как-то человек связан с продуктами питания и обслуживанием людей, очень важна медицинская книжка.

Ну и заключительная седьмая ступень отбора – это принятие решения. На данной ступени происходит сравнение претендентов на должность, выявление более подходящего человека для того, чтобы занять предоставляемую вакансию. Примерные результаты с более подходящими претендентами предоставляют руководству, где, в свою очередь, принимается окончательное решение о приеме на работу определенного претендента. Данный претендент получает устное предложение от организации о том, чтобы занять предоставляемую должность. Если претендент принимает данное предложение, то организация направляет ему официальное предложение в письменной форме. Организации следует точно описать претенденту предлагаемую должность, оговорить специальные условия и ознакомиться с условиями работы. Когда претендент получает предложение и принимает его, то работодатель обязан выслать ему официальное письменное подтверждение о приеме, где он с точностью

повторяет обговоренные условия, придавая большое значение точности формулировок, ведь они составят основу трудового договора. О любых изменениях условий работы сотрудников следует информировать в письменной форме не позднее, чем за один месяц до фактического введения изменений.

Ну и официальное введение в должность – это уже вхождение человека в организацию. Под введением в должность понимается весь процесс приема работника в первый день на новом месте, где его знакомят с правилами и порядком работы, представляют и знакомят с сотрудниками и его непосредственными обязанностями, а также с корпоративной культурой организации. Это может рассматриваться как начало периода внутрифирменного обучения или как заключительный этап процесса отбора персонала. Весь приведенный процесс можно представить в виде следующей схемы (рис. 1).



Рисунок 1 – Цикл движения персонала в организации

Согласно рисунку, в процессе движения персонала начальным этапом выступает поиск и подбор кандидатов в организацию с последующим принятием решений об их отборе. После вхождения человека в организацию происходит адаптация новых сотрудников. Обучение как элемент развития персонала осуществляется не только на начальных этапах трудовой деятельности, но и периодически в ее процессе. После увольнения работников иногда в организациях возникает очередная потребность в поиске и подборе кандидатов.

В современных условиях функционирования и развития предприятий и организаций появляется потребность в автоматизации видов работ по подбору и отбору персонала. Поэтому далее рассмотрим особенности автоматизированной системы подбора и отбора кадров в организацию.

На сегодняшний день на российском рынке существует множество компаний-разработчиков, которые предлагают услуги по внедрению программ и систем управления персоналом. Но большая часть из них помогает автоматизировать лишь часть процессов. Для решения этой проблемы нужна комплексная автоматизированная работа с персоналом, полноценная многофункциональная HRM – система.

Речь идет о программном HRM-комплексе, который поможет формализовать и отладить в единой информационной среде все бизнес-процессы, связанные с управлением кадрами, в том числе – и с их подбором. В состав решения должна входить настройка основных процессов структур, ответственных за работу с персоналом, выбор и внедрение подходящей информационной программы, услуги консультантов (консалтинг), комплексное сопровождение и техническая поддержка.

Особенности данной системы заключаются в следующем:

- гибкость – с легкостью подстраивается под любого пользователя, специализацию

и масштабам организации;

- интеграция с 1С – большая часть HRM-комплексов разрабатываются на платформе 1С: Предприятие. С 1С подбор персонала становится более удобным, качественным и эффективным;

- быстрый поиск кандидатов на ту или иную должность – система автоматически за считанные секунды предоставляет списки претендентов, которые соответствуют требованиям определенной запрашиваемой должности, из сети Интернет;

- исключение ручного ввода данных – программа автоматически загружает информацию о претендентах в базу, не нужно все это вводить вручную (фамилия, имя, телефон и т.д.). Все поля автоматически распределяются, заполняются и формируются карточки претендентов и соискателей в базе;

- мгновенное размещение вакансий – программа сама автоматически размещает интересные вакансии и дает возможность получать о них отзывы.

- возможность удаленного подбора – с помощью разработанного комплекса EFSOL: HRM. Сотрудникам кадровой службы не нужно тратить время на анкетирование и оценивание претендентов. Это может происходить через интернет, где претенденты проходят специальные онлайн-тесты. Имеется возможность получать и просматривать уже готовые аналитические характеристики претендентов, что делает процесс подбора персонала более легким, удобным и быстрым;

- новейшие методики и технологии отбора, реализованные в данной автоматической системе. Пользователь получает мощный функциональный инструмент, который позволяет быстро и с легкостью подобрать нужные кадры в организацию или ее подразделение.

Рисунок 2 лаконично демонстрирует вышеизложенные особенности комплексной автоматизированной системы работы с персоналом.

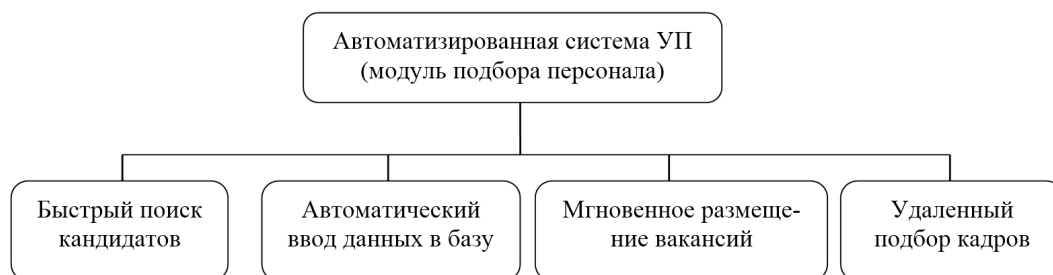


Рисунок 2 – Функционал блока «Подбор кадров» в системе управления персоналом

Таким образом, в процессе формирования трудовых ресурсов организации важно соблюдать не только имеющиеся технологии относительно источников и этапов подбора и отбора кадров, но и целесообразно автоматизировать данный процесс в рамках системы управления персоналом. В результате, программы и процедуры подбора и отбора персонала в Российской Федерации имеют широкий охват применений на предприятиях и в организациях. При этом в современном обществе данные процедуры необходимы с учетом внедрения автоматизированных систем в управление персоналом каждой организацией для более легкой и эффективной ее работы.

Список литературы:

1. Абляев С.В. Управление человеческими ресурсами на основе компьютерных технологий / С.В. Абляев, Н.Н. Пушкарев. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 176с.
2. Алехина Л.Л. Кадровые технологии в системе управления персоналом государственной службы / Л.Л. Алехина, С.А. Легостаева. Актуальные аспекты фундаментальных и прикладных исследований: сборник научных трудов / под общ. ред. И.Г. Паршутиной. – Орел: Изд-во ОрелГУЭТ, 2016. – С.322-327

3. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: учебное пособие. – М.: Проспект, 2015. – 96 с.
4. Управление персоналом: учеб. пособие для студ. вузов / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Дашков и К, 2012. – 284 с.
5. Экономика труда: учебник для вузов / под ред. А.И. Архипова, Д.Н. Карпухина, Ю.П. Кокина. – М.: Экономика, 2012. – 559 с.
6. Подбор персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/podbor-personala.html>.
7. Системная интеграция. Консалтинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://efsol.ru/articles/recruiting-automation.html>.
8. Проверка рекомендаций претендента на должность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://delovoymir.biz/ru/articles/view/?did=5527>.

УДК 005.953.2:004

Красов В.О.

ОСОБЕННОСТИ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ СЕКТОРА ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Красов Вадим Олегович*, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: krasov_vadim007@mail.ru

Одним из ответственных этапов управления персоналом организации является отбор персонала. В статье рассматриваются особенности отбора персонала в организации, работающие в сфере информационных технологий. Обоснованы направления совершенствования отбора персонала в компанию из внутренних и внешних источников. Рассмотрены эффективность и специфика использования Internet-ресурсов для отбора персонала в компании сферы информационных технологий.

Ключевые слова: отбор персонала; отбор персонала в организации сферы информационных технологий; особенности использования Internet-ресурсов для отбора персонала в компанию.

Отбор персонала является одним из наиболее ответственных этапов в кадровой работе любой организации, особенно в сфере информационных технологий. Найму работника должно предшествовать четкое представление о функциях, которые он будет исполнять, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействии в организации. Исходя из заранее сформулированных требований, выбирают подходящих людей на конкретную должность; соответствию качеств претендентов требованиям организации придается большое значение. Чтобы обеспечить эффективность подбора кандидатов на вакантную должность, необходимо привлечь достаточное количество претендентов, наилучшим образом соответствующих вакансии. Поиск кандидатов для заполнения вакантных должностей может осуществляться как из внутренних, так и из внешних источников [3].

Внутренние источники - это собственные работники организации. Подбор из внутренних источников является составной частью политики управления персоналом организации, ориентированной на развитие работников, повышение их преданности и мотивации. Существуют следующие каналы привлечения работников из собственных источников.

Во-первых, это собственные работники предприятия. Заместить вакантные должности специалистов высоких категорий можно за счет обучения, повышения квалификации со-

* **Научный руководитель: Бардовский Виктор Петрович**, кандидат экономических наук, профессор кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет экономики и торговли»; Россия, 302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12; e-mail: bardovskijv@bk.ru