

СТРАТЕГИИ УЛУЧШЕНИЯ ПРОЦЕССА НАЙМА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Стратегическое управление персоналом становится важнейшей предпосылкой формирования успешного менеджмента в условиях существующих требований обеспечения развития предприятий. Стратегия управления персоналом отражает долгосрочные интересы организаций. Эффективное функционирование предприятия в современных условиях хозяйствования определяется адекватной стратегией эффективного найма и отбора персонала, являющегося одним из важнейших инструментов реализации основных функций системного управления.

Проблеме стратегического управления человеческими ресурсами и их практическому осуществлению посвящены различные исследования. Данную проблему всесторонне рассмотрели такие ученые и практики, как: А. И. Балашов, В. Р. Веснин, В. И. Герчиков, В. А. Дресвянников, А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Г. И. Михайлина, Ю. Г. Одегов, К. Э. Оксинайд, Е. В. Розина, О. Н. Тараненко и другие. Хотя в целом единый подход в понимании, как управлять персоналом, улучшить процесс найма и отбора персонала, что изменять, отсутствует. Однако до сих пор не теряют своей актуальности вопросы о разработке принципов, направлений и методов управления персоналом, формирование кадрового потенциала, применение новых методов и систем найма и отбора персонала, разработки и реализации стратегии управления персоналом.

Цель исследования состоит в разработке теоретических и практических рекомендаций по совершенствованию стратегического управления персоналом предприятия.

Методологический инструментарий исследования базируется на общенаучных и специальных методах, обеспечивающих комплексный и объективный характер их исследования. В труде были использованы методы системного, логического анализа для формирования целей и путей реализации стратегии управления персоналом и метод обобщения для определения направлений улучшения процесса найма и отбора персонала.

В управлении человеческими ресурсами процессы найма и отбора играют фундаментальную роль, поскольку персонал в организации нанимается не случайным образом, а в соответствии со строгими критериями, применяемыми в процессах отбора и найма персонала.

Подбор персонала — процесс своевременного привлечения людей в достаточном количестве, обладающих соответствующей квалификацией для того, чтобы претендовать на должность в организации. Деятельность по набору персонала и отбору кандидатов можно рассматривать как состоящую из двух отдельных процессов: процесса набора персонала, который должен выполняться только экспертами отдела кадров, и процесса отбора, в котором могут быть задействованы другие лица, не относящиеся к специализированной области людских ресурсов [1].

Организации могут использовать доступный набор методов отбора, таких как заполнение анкеты, тест на профпригодность или трудоспособность, тест на умственные способности, индивидуальное или групповое собеседование, медицинское обследование, проверка рекомендаций и т.д. Методы отбора сотрудников включают первоначальный отбор потенциальных кандидатов, проведение тестирования, организацию собеседований, отбор кандидатов на основе результатов тестирования или собеседования и размещение их для подтверждения того, что они будут способны эффективно выполнять возложенные на них функции. Собеседование является наиболее распространенным методом отбора из-за его простоты проведения, быстрого результата и экономической эффективности [2].

Организации могут получать больший доход в результате профессионального выполнения определенной стратегий отбора, которые включают следующее: критерии, используемые для отбора кандидатов; приемы или методы сбора необходимой информации; использование необходимой информации в процессе отбора; измерение результатов и оценка эффективности процесса отбора персонала.

Для повышения качества подбора персонала и отбора кандидатов в рамках стратегии управления персоналом следует использовать:

1. Повышение эффективности команды по подбору персонала. Повышение эффективности членов команды по подбору персонала и отбору кандидатов направлено на различных лиц, входящих в состав команды. Их профессиональная структура должна отличаться и включать специалистов из всех областей, таких как: психология, экономика, юриспруденция. Повышения эффективности объявления о приеме на работу можно достичь с помощью следующих мер: выполнения этапов составления объявления о приеме на работу; правильного составления грамматики этого объявления; представление в объявлении организации, должности и запрашиваемых требований.

2. Повышение эффективности работы специалиста по персоналу учреждения.

Все его действия должны соответствовать набору правил. Его обязанность действовать в соответствии с этикой. Работник должен вести себя соответствующим образом по отношению ко всем потенциальным сотрудникам, и все действия, предпринимаемые от имени учреждения, должны отражать прозрачность. Эта прозрачность означает, что на веб-сайте учреждения должна отображаться информация по этому вопросу, информация, к которой общественность должна иметь доступ.

3. Адаптивность к изменениям, а также внедрение и поддержка существующих стратегий найма и отбора достигается за счет: тщательного отбора, в результате которого в учреждении останутся лучшие сотрудники; системы начисления заработной платы в соответствии с результатами, полученными сотрудником.

Эта адаптивность может быть реализована с помощью следующих моделей:

«Модель соответствия», разработанная учеными Мичиганской школы бизнеса, представила концепцию согласования кадровой политики со стратегическими целями корпорации. Модель подчеркивает, что должны существовать факторы, которые приводят к надлежащей разработке политики и систем управления человеческими ресурсами: набор и отбор лучших сотрудников для удовлетворения потребностей организации; оценка и мониторинг эффективности и обеспечение обратной связи как для организации, так и для сотрудников; вознаграждение сотрудников; развитие навыков и знаний, необходимых для достижения целей организации [1].

Модель под названием «Карта управления человеческими ресурсами», которая была разработана в 1984 г. в Гарвардском университете, которая признает, что в организации существует большое разнообразие участников, таких как акционеры, правительство и сообщество. Эта модель признает законные интересы групп и утверждает, что стратегии управления человеческими ресурсами должны отражать эти интересы и объединять их со стратегией бизнеса [1].

4. Сокращение затрат на отбор и рекрутинг за счет: избрания в аналитический комитет сотрудников, специалистов в различных областях; места проведения собеседований и практических тестов не будут внешними, но все будет делаться внутри рабочего заведения.

5. Снижение рисков отбора кандидатов, которые не соответствуют требованиям рабочего заведения, за счет: увеличения количества этапов собеседования; более строгих физических и психологических тестов; наличия периода обучения продолжительностью до 1 месяца.

6. Максимизация уровня эффективности сотрудников за счет: прозрачного общения и поощрения, использования различных методов найма и отбора; правильной оценки навыков кандидатов.

Основные выводы данной работы подчеркивают, что процесс отбора и найма персонала, который не соответствует соответствующим шагам и процедурам, принесет убытки ор-

ганизации, которая потеряет доверие потребителей. Также потерю ощутит сотрудник, который будет испытывать трудности со своими коллегами. Использование стратегий отбора может отличаться в зависимости от типов рабочих мест. Процесс отбора на должности, не связанные с управлением, также отличается от процесса отбора руководителей. Стратегия отбора организации будет эффективной, если подходящие люди будут отобраны путем сосредоточения внимания на подходящей комбинации навыков в соответствии с требованиями к работе. Управленческие стратегии компании, независимо от их эффективности, не приведут к желаемым результатам, если ее собственные сотрудники не будут действовать в соответствии с задачами, указанными в должностной инструкции. Это не единственный актуальный вопрос, так же если у них не будет надлежащего отношения к выполняемой ими работе и, если выполняемая ими работа не поможет достичь целей организации.

Список источников

1. Jaradat M., Cicioc N. C. Strategies to improve the quality of personnel recruitment and selection in public administration // *Strategii Manageriale*. 2016. № 1 (31). URL: <http://www.strategiimanageriale.ro/papers/160131.pdf/> (дата обращения: 12.12.2023).

2. Tamanna Parvin Eva. Recruitment and Selection Strategies and Practices in the Private Sector Commercial Banks of Bangladesh: Evidence from Human Resource Practitioners // *European Business & Management*. 2018. Vol. 4 (1). P. 28–38. DOI: 10.11648/j.ebm.20180401.15