

# Identification of problems in the process of recruiting the staff of the organization and their solutions

## Natejkina Ju.

### Выявление проблем в процессе подбора персонала организации и пути их решения

#### Натейкина Ю. О.

*Натейкина Юлия Олеговна / Natejkina Julija Olegovna – студент магистратуры, кафедры управления образованием, факультет психологии, Национальный исследовательский Томский государственный университет, г. Томск*

**Аннотация:** в статье анализируется понятие «подбор персонала», на примере рекламной организации рассматриваются проблемы процесса подбора и предлагаются пути их решения.

**Abstract:** the article analyzes the concept of «recruitment», as an example of advertising organization devoted to the problems of selection and ways of their solution.

**Ключевые слова:** процесс подбора персонала, анализ процесса подбора персонала на примере организации.

**Keywords:** recruitment process, analysis of the process of recruitment by the example of the organization.

Процесс подбора персонала является одним из ведущих, так как успешное функционирование организации напрямую зависит от наличия квалифицированных кадров. Под подбором персонала понимается «комплекс непрерывных, последовательных мероприятий, направленных на своевременное удовлетворение количественных и качественных, текущих и перспективных потребностей организации в дополнительном персонале» [2]. Основными составляющими процесса подбора персонала являются набор, отбор кандидатов, выбор наиболее подходящего кандидата и последующее оформление трудовых отношений [1].

Для отбора и найма лучших сотрудников используются различные методы, которые позволяют находить лучшие кадры и выполнять цели организации на высоком уровне. Несмотря на высокую организацию процесса подбора в организации, зачастую выявляются проблемы, которые снижают эффективность подбора. В качестве такого примера была взята организация с выстроенным процессом подбора, где были выявлены проблемные места.

Организация является медиа-холдингом на рекламном рынке одного из городов России. В состав медиа-холдинга входят более десяти отдельных организаций, занимающихся различными направлениями рекламного бизнеса: реклама на радио, баннерная реклама, реклама в глянцево-м журнале, реклама на интернет-телевидении, реклама в газете и т. д. Основным способом сбыта услуг организации являются прямые продажи, которыми занимаются менеджеры активных продаж. В холдинге работает более 300 человек, из них 35 % - менеджеры активных продаж, 55 % - специалисты, 10 % - топ-менеджеры и менеджеры среднего звена.

Общую координацию работы по подбору и отбору персонала в организации осуществляет директор по персоналу. В непосредственном подчинении у директора по персоналу находится один менеджер по персоналу.

Директор по персоналу составляет план потребности в персонале, согласованный с генеральным директором, осуществляет мониторинг рынка труда и заработных плат, занимается подбором топ-менеджмента и руководителей среднего звена. Менеджер по персоналу осуществляет мониторинг рынка труда и заработных плат и подбирает специалистов, а также работников низкоквалифицированного труда.

За время проведения исследования в медиа-холдинге были выявлены следующие проблемы:

- Неорганизованная система подбора персонала. Вакансии чаще появляются стихийно, руководители, как правило, не опираются на план потребности в персонале. Заказчик сам не знает, кто ему нужен. Руководители подразделений требуют от сотрудников отдела по персоналу моментального подбора нужного специалиста, отказываясь при этом от заполнения заявки на подбор специалиста и от согласования с менеджером по персоналу профиля должности.
- Субъективная оценка кандидатов. Зачастую важным при принятии решения о кандидате являются стереотипы, связанные с полом кандидатов, их семейным положением, образованием и т. д.
- Профессиональная неготовность человека, занимающегося подбором персонала. Подбором персонала занимается менеджер, не имеющий до этого никакого опыта в подборе персонала, а также еще не обладающий необходимыми навыками.
- Мало откликов от соискателей. Откликов недостаточно для качественного анализа. Кандидаты зачастую не соответствуют требованиям вакансии.
- Высокая текучка персонала, стратегически важного для организации, а именно, менеджеров активных продаж.

В связи с выявленными трудностями процесса подбора персонала в медиа-холдинге, можно предложить следующие пути их решения:

1. Неорганизованная система подбора персонала. Необходимо выработка единого стандарта подбора персонала, доведение стандарта подбора персонала до руководителей подразделений, разработка и внедрение единого механизма принятия решения по кандидатам.

2. Субъективная оценка кандидатов. Необходимо стремиться к комплексным исследованиям кандидатов, основанным на использовании и стандартизованных методик, и субъективной оценки. К таким комплексам относятся, например, ассессмент-центры и кейс-тесты.

3. Профессиональная неготовность человека, занимающегося подбором персонала. Необходимо достаточно длительное введение в должность работника, не имеющего ранее опыта подбора персонала.

4. Мало откликов от соискателей. Чтобы получить максимальный эффект от объявлений в СМИ, необходимы следующие действия: оценка привлекательности предложения для кандидатов, основанная на исследовании рынка труда; составление плана поиска и привлечения кандидатов, поиск наиболее эффективных способов подбора сотрудников; определение правильных источников и частоты выхода объявления в соответствии с целевой аудиторией; составление текста объявления таким образом, чтобы сразу были видны преимущества данного предложения.

5. Высокая текучка персонала. Меры: снижение спешки в процессе подбора персонала; принятие мер по улучшению адаптации новых сотрудников; контроль процесса адаптации сотрудников; предоставление сотрудникам возможности профессионального роста, прозрачность возможностей; выстраивание прозрачной и справедливой системы оплаты труда на испытательном сроке (для менеджеров активных продаж).

### *Литература*

1. *Веснин В. Р.* Практический менеджмент персонала: пособие по кадровой работе. – М.: Юристъ, 2003. – 495 с.
2. *Миллер М. Э.* Подбор персонала: системный подход: автореф. дис. канд. экон. наук. – Омск, 2001. – 166 с.