

*Смирнова А.А.
бакалавр кафедры Экономики и управления
ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет»
Россия, Владивосток*

*Smirnova A.A.
Bachelor of Economics and Management Department
Vladivostok State University,
Vladivostok, Russia*

Оптимизация системы подбора, отбора и адаптации персонала банка Optimization of the bank's personnel selection, selection and adaptation system

Аннотация: В статье описаны особенности системы подбора, отбора и адаптации персонала кредитного учреждения. Автор выявляет проблемы в системе подбора, отбора и адаптации персонала банка, предлагая при этом конкретные пути решения выявленных проблем.

Ключевые слова: персонал, отбор и подбор персонала, адаптация, управление, текучесть кадров, кадровая политика, автоматизация.

Annotation: The article describes the features of the system of selection, selection and adaptation of personnel of a credit institution. The author identifies problems in the system of recruitment, selection and adaptation of the bank's staff, while suggesting specific ways to solve the identified problems.

Key words: personnel, selection and recruitment, adaptation, management, staff turnover, personnel policy, automation.

Система подбора, отбора и адаптации персонала – это совокупность взаимосвязанных процессов и мероприятий, направленных на привлечение, оценку, отбор и успешную интеграцию новых сотрудников в организацию [1]. Эта система важна для обеспечения эффективности работы компании, улучшения корпоративной культуры и снижения текучести кадров. Ключевые компоненты системы подбора, отбора и адаптации персонала:

- подбор персонала, его цель – привлечение кандидатов, соответствующих требованиям вакансий. Особенности процесса состоят в сборе и анализе информации о потребности в персонале, определение источников поиска (рабочие сайты, кадровые агентства, внутренние резервы и т.д.), размещение объявлений о вакансиях, создание профиля кандидата;

- отбор персонала, цель – оценка и выбор наиболее подходящих кандидатов для конкретной должности. Производится оценка кандидатов через резюме, интервью, тесты, ассессмент-центры. Сюда входят как профессиональные навыки, так и оценка личных качеств, которые важны для эффективной работы в организации;

– адаптация персонала, ее цель – помощь новым сотрудникам в процессе освоения рабочей среды и корпоративной культуры. Процесс включает введение в должностные обязанности, знакомство с организационными процессами, создание условий для комфортной работы и взаимодействия с коллегами, обучение специфике работы компании [2]. Обычно предполагается поддержка наставника и регулярная обратная связь.

Система подбора, отбора и адаптации должна быть гибкой и учитывать особенности конкретной организации, ее стратегию, корпоративную культуру и внутренние процессы [3].

Опишем особенности системы подбора, отбора и адаптации персонала в ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк». ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» – это универсальная кредитная организация, предлагающая широкий выбор банковских услуг. Основной целью стратегии кадровой политики является обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в соответствии с потребностями учреждения, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Для того, чтобы привлечь квалифицированный персонал ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк»:

- осуществляет политику продвижения позитивного имиджа банка, как потенциального места для работы;
- придерживается политики открытости, то есть всегда информирует кандидатов и работников о задачах, целях, приоритетах, ценностях, возможностях, которые предоставляются сотрудникам;
- использует комплексную систему поиска персонала;
- осуществляет отбор кандидатов на конкурсной основе, используя для этого внутренние и внешние источники набора, чаще всего отдавая предпочтение «внутренним» кандидатам для того, чтобы закрыть вакансию, давая тем самым возможности для карьерного роста уже имеющимся сотрудникам, в том числе, это касается и молодых специалистов;
- практикует опыт взаимоотношений с учебными заведениями высшего образования;
- проводит профессиональную оценку персонала не только при приеме на работу, но и проводит периодическую аттестацию сотрудников для того, чтобы проследить определенный прогресс у работников, чтобы в дальнейшем можно было повысить в должности;
- способствует быстрой адаптации новых сотрудников, особенно молодежи.

В ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» для автоматизации процессов подбора персонала используется система HuntFlow. Это современная онлайн-платформа, предназначенная для оптимизации всех этапов рекрутинга — от размещения вакансий до найма кандидатов. Она предоставляет инструменты для эффективного управления процессом подбора сотрудников и аналитики [4]. Применение HuntFlow в банке значительно улучшает процесс подбора, ускоряет найм и облегчает управление кандидатами.

После того как определены наиболее подходящие кандидаты, начинается этап телефонного интервью с соискателями. Если менеджер по персоналу удовлетворен кандидатом, а сам кандидат согласен с условиями работы и должностью, его приглашают на личное собеседование в офис ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк». Это собеседование является одним из ключевых этапов отбора персонала в банке. По итогам собеседования и прохождения кейс-интервью или профессионального тестирования (для рядовых позиций) кандидату сообщают о результатах первичного отбора.

Следующий шаг — собеседование с непосредственным руководителем. После успешной проверки службой безопасности кандидата приглашают подписать трудовой договор. Далее нужно подробнее изучить эффективность процесса подбора и отбора персонала в (таблица 1).

Таблица 1 – Показатели эффективности процесса подбора и отбора персонала в ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» в 2022-2024 гг.

Показатель	2022	2023	2024	Отклонения	
				2023 / 2022	2024 / 2022
Среднее количество заявок на одну вакансию	24	30	25	6	-5
Коэффициент закрытия вакансий	0,81	0,83	0,80	0,2	-0,03
Индекс времени работы над вакансией	20	21	20	1	-1
Коэффициент отбора персонала	0,87	0,83	0,85	-0,04	-0,02

В 2023 году наблюдается увеличение интереса к вакансиям, что подтверждается ростом числа поданных заявок. Однако увеличение времени, затрачиваемого на заполнение вакансий, и снижение коэффициента отбора могут свидетельствовать о возникших трудностях в процессе подбора. В 2024 году показатели стабилизировались: количество заявок уменьшилось, но коэффициент отбора улучшился. Это может быть связано с оптимизацией процесса подбора и более тщательным отбором кандидатов. Эти данные позволяют заключить, что в целом процесс подбора и отбора персонала остается эффективным, несмотря на небольшие колебания в показателях.

Для оценки эффективности системы подбора и отбора был проведен опрос среди руководителей подразделений. Результаты показали, что большинство кандидатов, представленных на вакансии, либо в основном, либо иногда соответствуют требованиям. Это указывает на необходимость улучшения процесса подбора для повышения качества кандидатов и их полного соответствия требованиям. Половина респондентов оценивает скорость закрытия вакансий как удовлетворительную, однако есть случаи, когда процесс занимает больше времени, чем ожидалось. Взаимодействие с Отделом кадров оценивается как эффективное, хотя некоторые респонденты считают его средним или неэффективным. Оценка качества собеседований показывает, что большинство респондентов считают их средними или хорошими, что может указывать на необходимость повышения квалификации сотрудников Отдела управления персоналом для улучшения качества собеседований и более глубокого анализа канди-

датов. 80% респондентов сталкиваются с задержками в процессе закрытия вакансий, что указывает на проблемы с эффективностью подбора и необходимость его оптимизации для предотвращения дефицита кадров и обеспечения бесперебойной работы подразделений. В целом результаты опроса показывают наличие нескольких областей для улучшения системы подбора и отбора персонала в банке, что поможет минимизировать задержки и дефицит кадров.

Если обобщить выводы по системе подбора и отбора персонала в ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк», то специалисты по подбору следуют общепринятым методам отбора, таким как предварительное телефонное интервью и собеседование. Также имеются свои особенности – это профессиональный тест на знание банковского дела и кейс-интервью.

Недостатки системы подбора и отбора персонала в ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» связаны с различными аспектами, включая организационные, технические и процессы, которые влияют на эффективность найма. Рассмотрим эти недостатки подробнее:

1. Ограниченная видимость вакансий для целевой аудитории. Банк использует традиционные методы поиска сотрудников, такие как размещение объявлений в местных СМИ и на ограниченных онлайн-платформах. Это приводит к недостаточной видимости вакансий для широкой аудитории.

2. Сложности с адаптацией к изменяющимся требованиям. В условиях быстро меняющегося рынка труда система подбора и отбора персонала может не успевать адаптироваться к новым потребностям, таким как требования к специалистам в области цифровых технологий, кибербезопасности или аналитики данных. Без своевременных обновлений процесс найма может оказаться неэффективным для привлечения необходимых специалистов.

3. Проблемы с оценкой кандидатов. Интервью может проводиться без четкой структуры или должного акцента на ключевых навыках, что затрудняет объективную оценку кандидатов и может привести к неправильному выбору.

4. Задержки в процессе найма. Если согласование кандидатов между различными отделами и руководством затягивается, это может привести к отказу кандидатов от предложений, что означает потерю качественных специалистов. Длительное ожидание обратной связи также может снизить интерес кандидата к вакансии и уменьшить привлекательность банка как работодателя.

Таким образом, недостатки системы подбора и отбора персонала в ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» заключаются в трудностях с оценкой кандидатов, задержках в процессе найма и ограниченных каналах поиска. Для минимизации этих проблем банку следует сосредоточиться на оптимизации процессов, улучшении аналитики и внедрении современных технологий и методов в области подбора и найма персонала.

Основные мероприятия по улучшению системы подбора и отбора персонала:

1. Дальнейшая автоматизация процесса подбора персонала. SmartRecruiters является отличным выбором для банка, так как предлагает функционал для рекрутинга, планирования интервью и управления вакансиями

с возможностью интеграции с различными платформами. Эта система подходит для организаций среднего размера, стремящихся улучшить процесс рекрутинга без необходимости сложной настройки.

Таблица 2 – Сравнение HuntFlow и SmartRecruiters

Критерий	SmartRecruiters	HuntFlow
Масштабируемость	Высокая, подходит для крупных организаций	Подходит для среднего и малого бизнеса, меньше возможностей для масштабирования
Интеграции	Широкие интеграции с HR-системами	Базовые интеграции с популярными платформами, но меньше возможностей
Аналитика и отчеты	Мощные аналитические инструменты, отчеты и статистика по рекрутингу	Основные аналитические функции для оценки эффективности процесса подбора
Безопасность данных	Высокий уровень безопасности, соответствует стандартам для финансовых организаций	Хорошая безопасность, но не на таком уровне, как у более крупных систем
Поддержка и обучение	Отличная поддержка, обучающие курсы, техническая поддержка через чат и телефон	Хорошая поддержка на русском языке, но ограниченные обучающие материалы

2. Оптимизация каналов поиска кандидатов. Для ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» важно внедрить многоканальный подход в поиске кандидатов, который будет сочетать как традиционные, так и современные методы рекрутинга, а также интегрировать технологии и использовать внутренние ресурсы. Регулярная оценка эффективности и корректировка этих процессов помогут привлечь наиболее подходящих кандидатов, поддерживать положительный имидж работодателя и способствовать успешному развитию команды [5].

3. Обучение и развитие сотрудников отдела управления персоналом. Рекрутерам необходимо пройти обучение новым технологиям поиска кандидатов и методам их оценки. Обучение и развитие специалистов отдела управления персоналом в области подбора, отбора и адаптации сотрудников являются ключевыми для эффективной работы кадровой службы компании, поскольку эти процессы напрямую влияют на качество и скорость набора необходимых специалистов, а также на успешную интеграцию новых сотрудников в коллектив.

4. Использование структурированного интервью и современных методов оценки кандидатов. Применение структурированных интервью и современных методов оценки позволяет повысить качество подбора персонала, делая процесс более объективным и предсказуемым [6]. Внедрение этих методов в процесс подбора и отбора поможет выбрать наиболее подходящих и квалифицированных кандидатов, а также снизить вероятность ошибок при принятии решений о найме.

5. Улучшение репутации банка как работодателя. Повышение репутации банка как работодателя является важной стратегической задачей, способствующей не только привлечению качественных кандидатов, но и удержанию действующих сотрудников, что создает стабильную и высококвалифицированную команду [7]. Для ПАО СКБ Приморья «Примсоцбанк» формирование позитивного имиджа работодателя потребует комплексного подхода.

Ожидаемые результаты от совершенствования системы подбора, отбора и адаптации персонала включают:

- сокращение времени на подбор и отбор персонала за счет автоматизации процессов и улучшения каналов найма;
- повышение коэффициента отбора благодаря более структурированным и точным методам оценки;
- улучшение качества кандидатов за счет внедрения новых методов оценки и оптимизации программы адаптации;
- увеличение вовлеченности кандидатов через улучшение обратной связи и обеспечение прозрачности на каждом этапе подбора;
- повышение репутации банка как работодателя за счет активной работы с брендом и улучшения условий труда для сотрудников.

Библиографический список:

- 1 Елкина В.Н. К вопросу о подборе и отборе персонала организации в современных условиях / В. Н. Елкина. Ю. В. Мару с, Е. В. Коваленко // Фундаментальные исследования. – 2020. – № 4. – С. 31-35.
- 2 Tsareva, N. A. Actual questions of human resources management / N. A. Tsareva, A. A. Vlasenko, L. A. Kololokova // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2017. – Vol. 7, No. S-APRLSPCL. – P. 1208-1218.
- 3 Ксенофонтова А. А. Проблемы подбора персонала и рекрутинга / А. А. Ксенофонтова // II Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные проблемы экономики и управления». – 2020. – 52 с.
- 4 Ширяева Т. Ю. Особенности управления персоналом банка с позиции инновационных изменений /Т. Ю. Ширяева. М. Ю. Ширяева // Теория и практика современной аграрной науки. – 2021. –№ 6. – С. 1632-1635.
- 5 Tsareva, N. A. Employer's Brand: Development mechanism and diagnostic tools / N. A. Tsareva, L. A. Lisitsa // The Turkish Online Journal of Design Art and Communication. – 2018. – Vol. 8, No. S-MRCHSPCL. – P. 528-536.
- 6 Царева Н.А. Инструменты продвижения бренда работодателя / Н.А. Царева // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16. № 12. – С. 4825-4838.
- 7 Царева Н.А. Бренд работодателя как инструмент повышения лояльности сотрудников / Н.А. Царева // Экономика труда. – 2022. – Т. 9. – № 10. – С. 1681-1690.