

Е. О. Демина¹

Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
Владивосток. Россия

Анализ реализации технологии кадрового резерва на предприятиях различных сфер деятельности

В статье рассмотрены существующие источники привлечения персонала, проанализированы их достоинства и недостатки. На примере кадрового агентства

Ключевые слова и словосочетания: подбор, привлечение персонала, кадровое агентство, источники привлечения персонала.

E. O. Demina

Vladivostok State University of Economics and Service
Vladivostok. Russia

Analysis of the effectiveness of the sources of personnel in the labor market in Vladivostok (for example, the ARK staff)

This article describes the existing sources of attracting staff, analyzed the advantages and disadvantages of these sources. On the example of Recruitment shows the differences in the selection.

Key words: selection, recruitment of staff, recruitment agency; sources of attracting staff

Для того чтобы разобраться в том, на сколько те или иные источники привлечения персонала эффективны, необходимо выяснить, в чем заключается суть привлечения персонала и что это в целом означает. Определение данному понятию дала Н.Н. Иванникова, которая говорит о том, что «привлечение персонала – это одна из базовых технологий формирования персонала» [1]. Формирование персонала, в свою очередь, происходит за счет процессов набора, отбора и подбора.

М.И. Магура утверждает, что привлечение персонала есть не что иное, как поиск кадров с помощью различных методов. В системе управления персонала данный процесс занимает одно из наиболее важных мест [2].

При поиске источников привлечения персонала следует рассматривать их как внутренние, так и внешние по отношению к организации.

К внутренним источникам относится ротация персонала, другими словами, передвижение сотрудника внутри компании на другую позицию или работу с другой спецификой. Также к внутренним источникам можно отнести совмещение должностей, но это работа скорее временного характера и должна быть оговорена с сотрудником и соответствовать трудовому законодательству. Внутренними источниками являются также рекомендации знакомых или сотрудников компании.

¹ Демина Екатерина Олеговна – ; e-mail: Katia_Demina@mail.ru.

В целом внутреннее привлечение можно считать лучшим, так как укрепляется убежденность в том, что на собственном предприятии можно получить повышение.

Рассмотрим преимущества и недостатки названных способов привлечения персонала.

Предоставление шансов для роста (повышает привязанность к предприятию, улучшает психологический микроклимат на производстве). Профессиональный рост дает возможность быть конкурентоспособными на рынке труда, что может замотивировать сотрудников остаться, если компания предлагает такие возможности.

Положительным критерием является также то, что компания затрачивает гораздо меньше ресурсов для привлечения нужного человека на вакантную должность.

Сотруднику, который был привлечен из компании, не нужно время для адаптации к структуре компании, поскольку всю специфику он знает изнутри.

Плюсом также является то, что руководитель уже имеет представление о способностях и личностных характеристиках сотрудника, это позволит принять более верное решение о том, справится данный сотрудник с новыми обязанностями или нет, а так же на сколько он замотивирован в данной должности.

Для привлечения нового сотрудника извне, может быть завышена планка по заработной плате на данную должность. Но если сотрудник уже работает в данной организации, но на другой позиции, и хочет сменить сферу, то скорее всего он будет готов перейти на позицию с другим функционалом и с небольшим изменением заработной платы.

Привлекая сотрудника из своей организации или по рекомендациям коллег, можно действовать и принимать решения гораздо оперативней, чем из внешних источников, так как можно пропустить множество моментов (заполнение определенных бумаг, многочисленные собеседования на знания претендента, готовность его к данной вакансии).

Преимуществом является еще такой момент, что компания может планировать заранее движения сотрудников, что поможет избежать текучести кадров.

Сотрудники, долго застоявшиеся на одной должности, желающие сменить направление деятельности, могут сменить вид деятельности и остаться в организации, тем самым компания сохранят ценного сотрудника.

Несмотря на такое количество положительных моментов, данный вид привлечения имеет и свои недостатки.

Не каждая организация располагает достаточно большим количеством сотрудников, что сокращает возможность выбора.

Когда нет возможности взять нового сотрудника или нет подходящего сотрудника в компании, часто прибегают к обучению уже имеющихся работников, что может оказаться весьма дорого для компании.

Возможно разочарование со стороны других сотрудников, если, по их мнению, переместили недостойного сотрудника или взяли по рекомендации недостаточно компетентного специалиста [3].

Как недостаток внутреннего привлечения кандидатов можно рассмотреть явление не здоровой конкуренции среди специалистов компании, что может неблагоприятным образом сказаться на психологическом климате в организации.

Случается, что для хорошего работника, долго проработавшего в компании, руководство в целях удержания или мотивации может предоставить возможность повышения или смены сферы деятельности внутри организации, что иногда не с лучшей стороны отражается на работе компании, поскольку возможно, данный сотрудник не справится с возложенными на него новыми обязанностями.

Что касается внешних источников по привлечению персонала, то это могут быть кадровые агентства, предлагающие услуги подбора как рядового состава, так и топовых позиций, это хорошая альтернатива для компаний, где нет своей службы подбора. Многие предприятия заключают долгосрочные контракты с кадровыми агентствами, и если у них появляется необходимость в персонале, то достаточно сделать один звонок в кадровое агентство, чтобы работа по поиску началась. Одним из внешних источников привлечения персонала на рынке труда считается центр занятости населения, в котором имеется база о зарегистрированных безработных (пол, возраст, квалификация). Как правило, в таких центрах могут помочь в привлечении не особо квалифицированного персонала. Как плюс в таких центрах могут помочь в профессиональной переподготовке безработным, пройти курсы повышения квалификации.

Одним из основных и самых простых источников привлечения персонала служит назвать размещение вакантной должности на различных рабочих сайтах, таким образом компания самостоятельно может подбирать необходимого сотрудника.

Если компании необходимы молодые специалисты, то эффективным методом привлечения кандидата станет выезд в университеты или другие учебные заведения презентации для студентов и обучающихся по профильной специальности [4].

Рассмотрев преимущества и недостатки привлечения персонала внутри организации, далее рассмотрели преимущества и недостатки привлечения персонала из внешних источников.

Привлечение потенциального сотрудника из внешних источников дает более широкие возможности выбора, это, наверное, один из самых важных критериев внешнего привлечения персонала.

Новые взгляды и подходы сотрудника, привлеченного из внешних источников, значительно освежают взгляд компании на решение той или иной задачи, не исключают возможность новых направлений деятельности.

К новому сотруднику в компании будут относиться с большим интересом и ждать результатов его работы. Это может ему помочь как специалисту и как коллеге проявить себя с лучшей стороны.

Неплохая вероятность закрытия вакансии существует все-таки и из внешних источников, ведь на сегодняшний день в поиске работы находятся множество людей, разных профессий, разной квалификации, возраста и пола.

Недостатками привлечения персонала из внешних источников являются:

1. Более высокие затраты на привлечение персонала: для поиска сотрудника, обладающего необходимыми знаниями и навыками, предприятия должны затратить время и деньги. Будет ли это сделано собственными силами компании или же привлечено кадровое агентство затрат – не избежать.

2. Большинство сотрудников, привлекаемых со стороны, представляют опасность для компании, так как при массовости подбора они могут быстро покинуть компанию, если не будет стабильности, скорее всего может ухудшиться психологический климат в коллективе, что скажется на результативности сотрудников.

3. Принимая на работу таких сотрудников, необходимо учитывать, что будет затрачено время на адаптацию. Как правило, чтобы новичок смог раскрыться и показать на что способен, ему дают испытательный срок. Но этого времени может быть недостаточно, для того чтобы кандидат смог показать все свои знания и умения полностью.

4. Обучение и ввод в курс дела, привыкание к коллективу и новой работе, могут занять длительное время, а также замедлить выполнение функционала соответствующей должности в полном объеме. Длительное время адаптации, незнание специфики выполняемой работы в данной компании – все это риски привлечения сотрудника из внешних источников.

5. Нового работника плохо знают в организации, для руководителя до некоторого времени может оставаться загадкой то, на что способен новичок, и ближайшее время служебный рост, скорее всего, будет невозможен.

Как плюс для внутреннего привлечения, но в то же время минус внешнего является тот факт, что сотрудники, привыкшие к определенной организации, готовы иногда оставаться на стабильном месте и за меньшую заработную плату, чем сотрудник, привлеченный извне, требующий за свой труд полноценное вознаграждение и все возможные бонусы, и компания будет вынуждена это предоставить, для того чтобы заинтересовать кандидата. Претендент со стороны может предъявить более высокие требования в отношении оплаты труда по сравнению с существующей в организации в данный момент.

На предприятии всегда должен быть резерв кандидатов на все должности, из которых организация отбирает наиболее подходящих. При этом учитываются такие факторы, как уход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с окончанием срока договора найма, расширение сферы деятельности организации. Учитывая все эти критерии, можно не волноваться за долгие поиски необходимого специалиста.

В городе Владивостоке существует большое количество организаций, обладающих своей спецификой, уникальной корпоративной культурой, с различной структурой и количеством сотрудников. Исходя из этого, нужно понимать, что один и тот же специалист, даже по личностным характеристикам, не в каждой компании будет работать эффективно. Поэтому привлекая кандидата, организация должна четко понимать, какими личностными качествами должен обладать специалист, какими компетенциями для вакантной должности, чтобы в дальнейшем он как можно дольше проработал в организации. Если некомфортно будет сотруднику, то это отразится и на эффективности его работы, и, возможно, в ближайшее время на затратах по привлечению другого сотрудника. Работая в кадровом агентстве АРК-Персонал, часто приходится привлекать специалистов на одинаковые вакансии, хотя как показывает практика, несмотря на то, что примерный перечень обязанностей, указанных в заявке от компании, схож, одному и тому же кандидату одна компания может отказать на этапе резюме, а другая компания с

удовольствием примет на работу. Все это подводит к следующему: чтобы привлечь нужного кандидата, на этапах скрининга резюме, телефонного интервью и собеседования надо всегда делать акцент на том, какие условия предлагает компания, какова специфика ее работы, структура, кадровая политика и многое другое. Эффективным также может быть при составлении профиля вакансии для размещения на работных сайтах, указание важных моментов для организации, а не только должностных обязанностей и графика работы. Для одних организаций будет лучше, если они воспользуются своими внутренними трудовыми ресурсами для закрытия вакансии, и это благоприятно скажется и на коллективе и на климате, даст некий стимул для работы всех сотрудников. В других компаниях с застоявшимся коллективом необходимы некие новые мысли и идеи, поэтому лучшим вариантом будет привлечение потенциального кандидата из внешних источников, что благоприятно скажется на развитии компании и простимулирует «стареньких» сотрудников на какое-то движение и развитие, ведь, если они дальше будут просто «просиживать время» на работе, руководитель примет решение с ними попрощаться.

Каждая компания располагает каким-то бюджетом для привлечения персонала. В крупных компаниях существуют свои службы управления персоналом и там достаточно сотрудников, для того чтобы самостоятельно и в определенный срок, пользуясь необходимыми источниками, привлечь необходимого специалиста. В другой такой структуре может отсутствовать кадровая служба, тогда привлечением, как правило, занимается руководитель компании или как отличная альтернатива – кадровые агентства. Даже располагая небольшим бюджетом на подбор, компания может воспользоваться услугами рекрутинговых агентств. А уже в кадровом агентстве, зная о необходимых качествах специалиста, непосредственно будут принимать решение о наиболее эффективном способе привлечения.

Различные источники привлечения персонала имеют свою специфику. Что касается того, какой источник выбрать для наиболее эффективного привлечения кандидата, выбор каждой компании и каждого руководителя должен быть индивидуален. Ведь подбирая сотрудника, предприятие хочет заполучить самого лучшего, а каждый специалист уникален как в профессиональном плане, так и в личностном. Правильный выбор источника привлечения дает гарантию более быстрого и качественного закрытия вакантной должности.

-
1. Иванникова Н.Н. Подбор торгового персонала: учеб. пособие / Н.Н. Иванникова. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2003. – 260 с.
 2. Магура М.И. Поиск и подбор персонала: учеб. пособие / М.И. Магура. – М.: Управление персоналом, 2003. – 304 с.
 3. Могилёвкин Е.А. Организация системы деловой оценки персонала в компании на основе современных технологий / Е.А. Могилёвкин, А.С. Новгородов / Управление человеческим потенциалом. – 2009. – № 1. – С. 54–65.
 4. Мартыненко О.О. Вуз и бизнес: взаимные ожидания и механизмы сотрудничества / О.О. Мартыненко // Образование и общество. – 2010. – № 6. – С. 98–104.
 5. Сайт Кадрового агентства «АРК-Персонал» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ark-personal.ru>