

УДК 005.9

*Новиков А.А.
магистрант
Боевых О.К.
магистрант*

*Казанский Национальный Исследовательский
Технический Университет им. А.Н.Туполева*

*Научный руководитель: Осадчий И.С., к.психол.н, доцент
Россия, г.Казань*

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация – рассмотрены особенности поиска и привлечения персонала малого торгово-сервисного предприятия; предложены мероприятия по совершенствованию системы управления формированием персонала.

Ключевые слова – организация, персонал, система управления персоналом, поиск, привлечение.

*Novikov A.
master's student
Boyevykh O.K.
master's student*

*Kazan National Research Technical University. A.N. Tupolev-KAI
Scientific supervisor: Osadchy I.S., doctor
Russia, Kazan*

FEATURES OF FORMATIONS STAFF OF A SMALL ENTERPRISE

Abstract – the features of the search and attraction of personnel of a small trade and service enterprise are considered; measures are proposed to improve the personnel formation management system.

Keywords – organization, personnel, personnel management system, search, attraction.

Совершенствование системы поиска и привлечения персонала

является актуальной кадровой задачей поскольку в быстро меняющимся мире лидирующие позиции будет занимать организация, которая применяет современные технологии формирования персонала.

Привлечение и поиск персонала является одной из центральных функций управления поскольку именно люди обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и становятся ее главным конкурентным преимуществом.

Процесс поиска и привлечения персонала в торгово-сервисном предприятии «МБ» состоит из последовательных этапов: подготовительного, организационного, этапа оценки и отбора, заключения трудового договора. Рассмотрим подробно подготовительный и организационный этапы.

Подготовительный этап предполагает заполнение заявки на подбор на каждую свободную вакансию:

- в заявке заказчик формирует основной комплекс требований к потенциальному кандидату;
- заявка направляется на согласование руководителю структурного подразделения предприятия и на исполнение руководителю отдела подбора и адаптации персонала.

Сотрудник отдела подбора и адаптации персонала осуществляет проверку заполнения заявки на предмет соответствия установленных требований к кандидату должностной инструкции.

Отсутствие внутреннего положения (регламента) о системе поиска и привлечения персонала к неопределенности, несогласованности действий и отсутствию единого подхода к поиску и привлечению персонала, затягивает принятие решений о соответствии кандидата.

Организационный этап заключается в определении основных источников поиска и привлечения кандидатов в соответствии с заявкой на подбор (таблица 1).

Таблица 1

Источники поиска и привлечения персонала в «МБ»

Внешние источники	Внутренние источники
Работные сайты (avito.ru, hh.ru, rabota.ru, superjob.ru, joblab.ru, zarplata.ru, jobcart.ru, vkrabota.ru)	Поиск среди сотрудников и их знакомых
Социальные сети (Instagram, VK)	-
Таргетированная реклама	-
Размещение информации о вакансиях в газетах, в электричках, в метро, в МФЦ	-

Показатели эффективности внешних источников поиска и привлечения персонала в «МБ» представлены в таблице 2.

Таблица 2

Эффективность внешних источников поиска и привлечения персонала в «МБ»

Источники поиска и привлечения персонала	Прямые затраты, тыс. руб.	Численность обратившихся, чел.	Косвенные затраты, тыс. руб.	Численность сотрудников, нанятых, при использовании данного источника	Коэффициент качества поиска и привлечения персонала
Объявления в электричках	30	10	70,5	1	0,32
Объявления в газетах	15	4	30,5	1	0,31
Работные сайты	7,2	15	65	3	0,57
Таргетированная реклама	11	2	23,8	0	0,31

К прямым затратам относим затраты на рекламные объявления и публикации, услуги кадровых агентств, пользование интернетом и т. д.

К косвенным затратам относим затраты на процедуры подбора и отбора персонала, на первичную адаптацию работников, на обучение в период испытательного срока и оформление на работу, на оплату труда менеджеров по персоналу (косвенные затраты распределяются

пропорционально количеству работников, проходящих процедуры отбора).

Наиболее эффективным источником поиска и привлечения персонала в «МБ» является размещение объявлений о вакансиях на работных сайтах, (косвенные затраты при этом будут высокими):

- обуславливается тем, что количество обратившихся довольно большое и практически все кандидаты по итогам отбора отсеиваются, но количество нанятых работников с помощью данного метода превышает количество нанятых работников с помощью остальных методов.

Выделим основные проблемы поиска и привлечения персонала в «МБ»:

- отсутствие локальных документов, регламентирующих поиск и привлечение персонала для закрытия вакантных должностей;
- недостаточное использование внутренних источников поиска и отбора персонала, (отсутствует эффективная система ротации персонала);
- отсутствие уполномоченного должностного лица, в должностные обязанности которого входит организация поиска и привлечения персонала.

Для решения организационной проблемы – предлагается разработать регламент поиска и привлечения персонала (таблица 3).

Таблица 3

Пример мероприятий по разработке регламента поиска и привлечения персонала в «МБ»

Наименование мероприятия	Этапы реализации мероприятия	Ответственные лица
1. Определение необходимости разработки регламента по поиску и привлечению персонала	1.1. Определение необходимости разработки регламента поиска и привлечения персонала	Руководитель HR-департамента (общее руководство).
	1.2. Анализ внутренних локально-нормативных актов, положений о работе с персоналом, существующих проблем и направлений совершенствования	Руководитель отдела кадрового делопроизводства
2. Составление макета	2.1. Составление макета регламента по поиску и привлечению персонала с	Руководитель отдела обучения и развития персонала, руководитель

регламента	учетом предложений сотрудников HR-департамента	отдела оценки персонала, руководитель отдела подбора и адаптации персонала, специалисты отделов, менеджер по персоналу
	2.2. Внесение изменений в макет регламента о поиске и привлечении персонала	
	2.3. Составление «чистового» варианта регламента	
3. Согласование регламента	3.1. Согласование регламента поиска и привлечения персонала	Руководитель отдела подбора и адаптации персонала
	3.2. Устранение замечаний и возвращение в п. 3.1	Руководитель отдела подбора и адаптации персонала, менеджер по персоналу
4. Утверждение регламента	4.1. Утверждение и регистрация регламента	Высшее руководство
5. Ознакомление сотрудников с регламентом	5.1. Ознакомление сотрудников с регламентом	Отдел кадрового делопроизводства, менеджер по персоналу
6. Внедрение регламента	6.1. Внедрение регламента поиска и привлечении персонала в работу (приказ о внедрении, реализация)	Отдел кадрового делопроизводства, менеджер по персоналу, отдел подбора и адаптации персонала

Совершенствование системы использования внутренних источников при осуществлении процедуры поиска и привлечения персонала представлено в таблице 4.

Таблица 4

Пример мероприятий по разработке реферальной программы акции
«Приведи друга/ знакомого»

Наименование мероприятия	Этапы реализации мероприятия	Ответственные лица
1. Определение необходимости оптимизации системы использования внутренних источников поиска персонала	1.1. Определение необходимости оптимизации системы использования внутренних источников поиска персонала	Руководитель HR-департамента (общее руководство) Руководитель отдела кадрового делопроизводства
	1.2. Анализ действующих положений и инструкций по использования внутренних источников поиска персонала	Руководитель отдела подбора и адаптации персонала, менеджер по персоналу
2. Разработка макета реферальной	2.1. Составление макета документа программы Акция «Приведи друга/ знакомого» с учетом предложений	Менеджер по персоналу отдела подбора и адаптации персонала при участии

программы – Акция «Приведи друга/ знакомого»	сотрудников HR-департамента	руководителей HR-департамента
	2.2. Внесение изменений в макет программы 2.3. Составление «чистового» варианта макета программы	Менеджер по персоналу отдела подбора и адаптации персонала
3. Согласование программы	3.1. Согласование программы	Менеджер по персоналу отдела подбора и адаптации персонала
	3.2. Устранение замечаний и возвращение в п. 2.2	Менеджер по персоналу отдела подбора и адаптации персонала
4. Утверждение положения	4.1. Утверждение программы	Высшее руководство
5. Ознакомление сотрудников с программой	5.1. Ознакомление сотрудников предприятия с программой	Отдел кадрового делопроизводства, менеджер по персоналу
6. Внедрение программы	6.1. Внедрение программы о поиске и привлечении персонала	Отдел кадрового делопроизводства, менеджер по персоналу

Утверждение уполномоченного лица, в должностные обязанности которого входит осуществление поиска и привлечения персонала для замещения вакантных должностей, представлено в таблице 5.

Таблица 5

Пример мероприятий по утверждению должности рекрутмент-менеджера по поиску и привлечению персонала в «МБ»

Наименование мероприятия	Этапы реализации мероприятия	Ответственные лица
1. Определение необходимости утверждения должности рекрутмент-менеджера	1.1. Определение необходимости утверждения должности рекрутмент-менеджера по поиску и привлечению персонала	Руководитель HR-департамента (общее руководство) Руководитель отдела кадрового делопроизводства, Руководитель отдела подбора и адаптации персонала
2. Разработка должностной инструкции рекрутмент-менеджера по поиску и привлечению	2.1. Составление макета должностной инструкции	Руководитель отдела кадрового администрирования Менеджер по персоналу
	2.2. Внесение изменений в макет должностной инструкции 2.3. Составление «чистового»	Руководитель отдела кадрового администрирования

персонала	варианта должностной инструкции	Менеджер по персоналу
3. Согласование должностной инструкции	3.1. Согласование должностной инструкции	Менеджер по персоналу
	3.2. Устранение замечаний и возвращение в п. 2.2	Руководитель отдела кадрового администрирования Менеджер по персоналу
4. Утверждение должностной инструкции	4.1. Утверждение должностной инструкции (издание приказа о введении новой должности)	Генеральный директор
5. Внесение изменений в штатное расписание	5.1. Внесение изменения в штатное расписание	Руководитель отдела кадрового администрирования
6. Прием менеджера по персоналу на 0,25 ставки рекрутмент-менеджера	6.1. Ознакомление менеджера по персоналу с должностной инструкцией	Руководитель отдела кадрового администрирования
	6.2. Прием менеджера по персоналу на 0,25 ставки рекрутмент-менеджера	

Реализация предложенных мероприятий по совершенствованию поиска и привлечения персонала положительное влияние на достижение предприятием поставленных социально-экономических целей.

Использованные источники:

1. Дуракова, И.Б. Управление персоналом [Электронный ресурс]: Учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева.- М.: ИНФРА-М, 2022. - 570 с.
URL: <https://znanium.com/catalog/product/1817539> Режим доступа: по подписке.