

**Вольфсон Эдуард Николаевич**

*к.ф.н., доцент кафедры государственного и  
муниципального управления*

*Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф. Горачева*

*E-mail: [vrn.gimn@kuzstu.ru](mailto:vrn.gimn@kuzstu.ru)*

**Саркисян Лиана Артаковна,**

*студент гр.МУб-201, Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф. Горачева*

*E-mail: [ohh\\_liaa@inbox.ru](mailto:ohh_liaa@inbox.ru)*

**Ларионова Александра Петровна**

*Кузбасский государственный  
технический университет имени Т.Ф. Горачева*

*E-mail: [larionova121202@rambler.ru](mailto:larionova121202@rambler.ru)*

*(г. Кемерово, Российская Федерация).*

### **Пути оптимизации найма и отбора персонала в организацию**

**Аннотация:** В статье рассматриваются характеристика различных источников найма персонала, выявляется проблематика по данному вопросу.

**Ключевые слова:** наем кадров, должность, персонал, источники найма персонала.

В условиях транзитивного общества с неизбежностью происходят изменения и в кадровой политике практически во всех организациях. Появляются новые механизмы во всем объеме работ с персоналом: от набора до создания почетных условий для завершения трудовой карьеры. Однако, в силу значительных демографических изменений, возрастанием скорости социальных инноваций, вопрос об источниках найма персонала по-прежнему остается актуальным и требует тщательного изучения данной проблемы, в том числе применительно к подготовке кадров для сферы государственного и муниципального управления [1, 2].

Одной из основных целей набора персонала является создание определенного «запаса» персонала, из которого организация будет черпать вакансии не первыми попавшимися кадрами, а теми, которые обладают необходимыми компетенциями. При этом необходимо принимать во внимание и другие показатели потенциальных работников – например, законодательно установленные сроки окончания работы (в связи с возрастом: выход на пенсию, несовершеннолетние) возможная беременность работницы (декрет), истечение срока договора работы и последующее увольнение, также увеличение рабочих мест в связи с расширением и развитием организации и др.

Наем состоит в, частности, из внешних и внутренних источников.

Наем – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих компетенциями, необходимыми для достижения целей, стоящих перед организацией.

Организации используют определённые методы отбора, такие как: анализ документов, тестирование, собеседование, оценочный центр, испытание при найме на работу. Подбор персонала очень ответственный процесс, поэтому организация важно быть заинтересованной в том, чтобы принятый на определенную должность кандидат соответствовал их требованиям. Выделим две основные задачи, стоящие перед организацией:

- 1) Механизмы поиска предполагаемых работников
- 2) Введение и закрепление работников в организации

Подбор персонала на должность напрямую зависит от целей кадровой политики в организации. При ее отсутствии организация неизбежно будет терять работников, причем, лучших.

Итак, существуют внешние и внутренние «резервуары», из которых можно отбирать необходимых сотрудников. Внешний – это то, что может дать рынок услуг (профессионалы, их ресурсы), опыт работников. По этому принципу нужно выстраивать иерархия кадров. И в то же время необходимо вести работу в самой организации: набор персонала для свободных вакансий, их описание, требуемые качества, организация обучения и переобучения. Все это позволяет в системе закрыть потребности в работниках с необходимыми компетенциями.

На наш взгляд применение внутренних источников повышает интерес и внимание персонала, эмоциональные взаимоотношения в коллективе, дает уверенность коллегам в своей компании, увеличивает преданность сотрудников к ней.

Для внутренних источников характерны такие способы, как:

- внутреннее испытание.
- совмещение профессий.
- ротация.

К внешним источникам подбора персонала относится некое количество людей, которое не работает сейчас в организации. К ним относятся такие люди, с которыми встречались ранее по вопросу устройства на работу (из так называемого списка запаса персонала), а также те, с кем предстоит встретиться в будущем по этому же вопросу.

Итак, рассмотрим способы формирования персонала из внешних источников:

- 1). Кадровые агентства, а также частные агентства по найму.

Данная услуга помогает организациям в поиске нового персонала через базу данных и по заказу клиентов-работодателей.

- 2). Поиск через СМИ.

Является довольно распространенным способом. Организация должна правильно сформулировать объявление, чтобы зарекомендовать себя, тем самым привлечь персонал.

- 3). По рекомендации своих же сотрудников.

Привлечению кандидатов помогают нынешние сотрудники, их родственники, друзья, а также не исключаются бывшие сотрудники данной организации.

4). Люди, которые ищут работу самостоятельно без помощи служб и агентств.

5). Образовательные организации.

Все больше в последнее время практикуются договоры о целевой подготовки специалистов по заказу организации

6). Биржи труда.

Таким образом, говоря об источниках поиска специалистов на присутствующие в организации свободные должности, существует два варианта: искать требующихся людей за пределами организации или внутри самой организации.

Большинство организаций преимущественно обращаются к внешним источникам. Так, организациям приходится решать такую задачу: привлечение достаточного числа квалифицированных претендентов и отбор

лучших из них. Для многих организаций распространенным методом привлечения новых работников является объявления в СМИ. Однако тех, кто удовлетворяет формальные требования организации и откликается на объявления, не очень много. Последующий же набор позволяет выделить те 20% работников, которые уже по основным параметрам устраивают организацию. Весьма актуальной в последнее время возможностью набора персонала является Интернет. На сегодняшний день существует большое количество специальных сайтов, где представлены вся информация для того, чтобы быстро найти работу (списки вакансий, возможности размещения своего резюме и т. д.). Именно этот способ в настоящее время набирает обороты.

Основная цель поиска и отбора персонала является найти наиболее подходящего по всем критериям и требованиям вакансии человека, которого устроит данная работа и ее заработная плата. Но чтобы достигнуть эту цель работодателям приходится пройти немалое количество испытаний, которые зачастую они создают сами себе. К таким препятствиям можно отнести следующее:

1). Отсутствие правильно разработанной схемы поиска персонала, а также его отбора;

2). У многих организаций не корректно разработаны методы отбора новых сотрудников;

3). Организация не располагает нужным количеством финансовых ресурсов для действенной работы в сфере поиска и отбора сотрудников;

4). Отсутствуют специалисты с нужным опытом и уровнем квалификации, которые занимаются отбором персонала;

5). При отборе новых рабочих нет четких мер, которые требуются в данной профессии от человека

Следовательно, сам процесс поиска нового подходящего кандидата на должность не так сложен, если в организации все подготовлено для него, но так как зачастую по различным причинам нужных мер, методик и документов нет, это все замедляет и усложняет его. Помимо этого, одной из главных причин такой неподготовленности является именно отсутствие квалифицированного специалиста в данной области у организации.

Обратим внимание на субъективные факторы, которые могут проявиться после отбора. Они могут проявиться несколькими побочными явлениями. Например, одно них – это проблема адаптации принятого работника к требованиям работодателя и данной профессии. Важно в полном объёме владеть информацией об особенностях управленческой деятельности руководящего лица, а также все психологические нюансы и принципы коллективного состава, в котором предстоит работать. Зачастую бывает, когда способный специалист не может работать в организации из-за разногласий стилей управления и подчинения.

Важной проблемой уже является представление информации о кандидатуре независимой от установки вышестоящих должностных лиц. Перед работодателем всегда стоит задача, как объективно, во время собеседования, описать результаты и дать заключение кандидату.

Отсюда вытекает то разделение профессиональной деятельности, когда при приёме на работу достойно только собеседования, а когда нужно успешно пройти психологическое испытание.

Методы найма могут быть основаны на принципе поиска совпадающего по навыкам в профессии кандидата и требования организации, а могут быть основаны на отсутствии психологических противопоказаний к определённому профессиональному виду деятельности. Методы приема отличаются объёмом стоящих задач, временем прохождения собеседования, а также мерой ответственности работодателя. Однако при отказе кандидату из-за психологических оснований требует отработанных особенных формулировок, чтобы данный отказ не повлиял отрицательно на психологическую составляющую человека и не затруднил последующие поиски работы.

В связи с постоянными изменениями в обществе значимой проблемой является выявление правильного способа проведения психологического теста. Некоторые методики, которые используются на сегодняшний день уже устарели и требуют замены и тщательной проработки.

Из выше написанного следует проблема создания таких центров, которые должны разрабатывать и подготавливать различные методы психологического тестирования при найме на работу на конкретные должности.

На данный момент нет существует единой системы отбора персонала даже на одни и те же должности, но в разные организации. Наиболее сложным является отбор на высокие должности (руководители организации, заместители руководителя и т.п.)[4]. При приёме на такую

должность особую сложность для службы персонала составляет тот факт, что чем выше должность, тем выше ответственность, а значит и кандидатов, которые могут выполнять такую работу меньше. Главная причина этой сложности является низкий уровень профессионализма специалистов из-за отсутствия системы подготовки руководящих кадров[6].

Но существует и другая причина появившихся сложностей при отборе людей на высшую должность. К ней относится цель отбора лояльных работников по отношению к той организации, которая занимается поиском кадров.

В организациях, которые не смогли перестроить свою кадровую политику в соответствии с быстро меняющимися условиями на рынке, возникают трудности по подбору и найму персонала, а также удержания работников в данной организации[5]. В связи с этим важно, чтобы руководство организации слышало и принимало пожелания сотрудников по изменениям к лучшему условий труда.

Итак, эффективный отбор должен начинаться с точной характеристики целей организации, выбранной стратегии[7]. Затем определение компетенций работников, которые могут успешно реализовать стратегические цели. Естественно, должно быть четкое понимание сути каждой конкретной должности[8]. А затем уже поиск необходимых кандидатур с использованием самых разнообразных источников информации, позволяющих наиболее адекватно представить характеристику будущего сотрудника, включая его не только профессиональные, но и общечеловеческие характеристики.

#### **Список использованных источников:**

1.Вольфсон Э.Н., Востриков К.В. Влияние методов мотивации на текучесть кадров в Администрациях муниципальных образований. Экономика и предпринимательство. 2019. № 7 (108). С. 464-467.

2.Востриков К.В., Вольфсон Э.Н. Повышение эффективности деятельности муниципальных служащих Промышленновского муниципального района. Экономика и предпринимательство. 2019. № 8 (109). С. 1257-1262.

3.Заруба Н.А. Роль системы непрерывного образования в адаптации специалистов: современные проблемы и пути решения. В сборнике: ИННОВАЦИИ В ГОСУДАРСТВЕННОМ И МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ: ОПЫТ РЕШЕНИЯ СОЦИАЛЬНЫХ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ. Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Редакционная коллегия: П.Ф. Тарасенко, Л.Г. Смышляева, Н.Д. Шимширт, И.Е. Максимова, Л.Б. Заверткина; Министерство образования и науки Российской Федерации; ФГА ОУВО «Национальный исследовательский

Томский государственный университет»; Администрация Томской области. 2014. С. 32-37.

4.Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учебное пособие/А.Я. Кибанов. – М.: Экзамен, 2006.

5.Купер, Д. Отбор и найм персонала: технология тестирования и оценки/Д. Купер, И. Робертсон, Г. Тинлайн. – М.: Вершина, 2005.

6.Одегов Ю.Г. Управление персоналом. Конкретные ситуации: практикум/Ю.Г. Одегов. – М.: Экзамен, 2007.