Суханова Е.В.
заместитель генерального директора по персоналу торгово-закупочной компании ООО "Регион Сервис", аспирантка кафедры социологии и социальной работы Российской академии государственной службы при Президенте РФ Северо-западной академии государственной службы

... а я в кино искала вас

технология подбора персонала для компаний малого бизнеса

Прежде чем начать организацию поиска кандидатов на вакантное место очень важно правильно поставить цели в подборе персонала. Необходимо четко представлять, кто и на какую работу нужен. Сейчас есть возможность найти претендентов почти на любую вакансию, но довольно сложно определиться среди множества претендентов именно с тем, кто подойдет на определенное место в конкретную организацию и станет хорошим работником.

Набор персонала требует ответа как минимум на три вопроса:

1) для чего?

Цель: какой бизнес, что делаем и т.д. (уровень стратегического планирования);

2) сколько и какое количество персонала необходимо? Какой квалификации? (планирование персонала);

3) какими навыками, умениями, знаниями, личностными характеристиками должен обладать кандидат на конкретное рабочее место?

После этого нужно определить место поиска необходимого персонала. Решение этой задачи условно можно разделить на *внешнюю* (где брать?) и *внутреннюю* (что мы делаем внутри компании?) составляющие.

При решении первого вопроса следует учесть несколько важных моментов.

Во-первых, необходимо определиться со спецификой бизнеса. Здесь каждое направление обладает своими, часто уникальными, характеристиками, условиями, знаниями.

Во-вторых, необходимо определиться с тем, какого уровня вакансия – высшее управленческое звено, среднее или исполнительское.

Далее, следует найти методы, которые будут использоваться при подборе кандидатов.

В настоящее время существует множество различных способов поиска кадров. К основным из них можно отнести следующие:

1) поиск с помощью:

– знакомых;

– сотрудников компании;
– объявлений о вакансиях в печатных средствах массовой информации (СМИ);
– объявлений на радио и телевидении;
– уличных объявлений;
– агентств по подбору персонала;
– агентств по трудоустройству;
– государственной службы занятости;
– учебных заведений;
– Интернета;
2) поиск среди кандидатов, опубликовавших свои объявления (минирезюме) в печатных СМИ;
3) прямой поиск (инициативные обращения непосредственно к потенциальным кандидатам - Хэд Хантинг «охота за головами»);
4) поиск в базе данных компании.
Оптимальным путем поиска кандидатов является использование нескольких способов одновременно. Эффективность такого подхода подтверждается практикой.
Организовывая подбор персонала, важно учитывать ряд факторов:
– характер вакансии и предъявляемых к кандидатам требований;
– особенности поведения потенциальных кандидатов в регионе, в котором проводится поиск;
– требуемые сроки поиска;
– наличие денежных средств на оплату внешних ресурсов (СМИ, агентства);
– рабочее время, которое может быть выделено на поиск кандидатов;
– технические средства, которыми вы располагаете;
– конфиденциальность поиска.
Для того чтобы правильно определиться со способами и методами поиска кандидатов, даже специалистам, имеющим многолетний опыт работы, иногда приходится советоваться с представителями профессионального сообщества. Выбор направления поиска самым непосредственным образом влияет и на результат подбора, и на связанные с этим затраты денежных средств и рабочего времени.

выбор направления поиска самым непосредственным образом влияет и на результат подбора, и на связанные с этим затраты денежных средств и рабочего времени

Из личного опыта. Если мне необходимо решить какую-то сложную задачу поиска кандидатов, посоветоваться в выборе способов поиска, я, как правило, обращаюсь за помощью к коллегам. За 10-летний опыт работы в области управления персоналом набралось достаточно много профессиональных контактов, которые можно использовать при решении производственных задач. Участвуя в конференциях или семинарах, посещая профессиональны клубы, я не стесняюсь знакомиться с коллегами и создавать свою сеть профессиональных контактов. Опыт показывает, что можно найти хорошего работника, если

обратиться за советом в выборе способа поиска к коллегам или спросить, не могут ли они порекомендовать конкретного человека.

Персонал можно подбирать собственными силами или через кадровое агентство, стоимость услуг которого зависит, в первую очередь от того, какие способы поиска будут применяться. Если нужные кандидаты с большой степенью вероятности могут быть найдены в базе данных, затраты на подбор могут быть существенно ниже. Если придется осуществлять прямой поиск, то резко возрастут трудозатраты, а, следовательно, и стоимость работы. Она также увеличивается, если нужно оплачивать дорогостоящие объявления в СМИ. В случае, если поиск осуществляется без привлечения агентств по подбору персонала, затраты на достижение результата определяются теми же факторами, которые перечислены выше. Разница лишь в том, что не приходится платить кадровому агентству.

Все ныне существующие в Санкт-Петербурге кадровые агентства условно можно разделить на три группы, которые, в свою очередь, анализируются по четырем критериям:

– уровню заказываемых специалистов;

– теми, с кого берут, а с кого не берут оплату;

– уровню предполагаемого обслуживания и сопровождения;

– уровню подготовки персонала.

Первая группа – *простая*, где кадровые агентства действуют как обычные посредники. Уровень заказываемых специалистов - рабочие специальности, обслуживающий персонал. Оплачивает услуги, как правило, тот, кто ищет работу, но если есть возможность, то деньги могут взять и с работодателя. Сервис-пакет и подготовка персонала отсутствуют.

Вторая группа – *средняя*. Кадровые агентства берут заказы на рабочие специальности неохотно, основные заказы – менеджеры среднего звена, производственники, изредка – менеджеры высшего уровня. Оплату берут с работодателя. Предлагают приличный пакет услуг (поиск в базе, собеседование, тестирование, некоторое количество замен).

Третья группа – *высшая*. Заказы принимаются только на менеджеров среднего и высшего уровней. Кадровые агентства могут взяться за поиск секретаря-референта, но со знанием языка и хорошим опытом. Оплату берут с работодателя. Предлагают хороший спектр услуг, включая тренинги, обучение и гарантийное обслуживание компании. Высокий уровень подготовки персонала.

Обращаться в кадровое агентство или нет – это зависит от уровня профессионализма специалистов по работе с персоналом организации, их загруженности и сроков подбора персонала. Тот, кто хорошо усвоил суть рыночной экономики, прекрасно понимает, что рабочее время – это тоже деньги. И задержка с подбором персонала тоже является потерей денег для компании, а ошибка в подборе иногда может стоить очень дорого. Поэтому выбор способов подбора кадров – это не только технологическая, но и экономическая задача.

pn