

УДК 331.08

***ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПОДБОРА И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА***

Межевова О.А.

магистрант,

*ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский
государственный университет им. Н. П. Огарева»*

Саранск, Россия

Аннотация

В данной статье рассмотрены методы подбора и профессиональной адаптации персонала на примере ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина», проведен анализ эффективности каждого из методов.

Ключевые слова: персонал, адаптация, подбор, мотивация, подход, метод, стратегия, наставничество, коллектив.

***EFFECTIVE METHODS OF SELECTION AND PROFESSIONAL
ADAPTATION OF THE STAFF***

Mezhevova O.A.

master student,

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education
"National Research Ogarev Mordovia State University"*

Saransk, Russia

Annotation

In this article discussed methods of selection and professional adaptation of the staff for example of Lodygin Scientific Research Institute of light sources and analysed efficiency of each method.

Keywords

stuff, adaptation, selection, motivation, attitude, method, strategy, coaching, collective.

Важным этапом в технологии управления персоналом является подбор и дальнейшая адаптация персонала. Для каждой компании хороши именно те методы подбора персонала, которые применимы в ее условиях. Пожалуй, поэтому трудно определить, какие из них являются новаторскими, а какие - устаревшими. Как известно, существует не так уж и много методов подбора персонала. Их всего пять, и они давно и прочно вошли в ежедневную работу HR-менеджеров практически всех компаний. Кратко опишем каждый из этих методов [1, с. 68-70]

1) Рекрутингом называют методику подбора сотрудников распространенных профессий. Обычно это специалисты линейного уровня – торговые представители, офис-менеджеры, секретари, продавцы-консультанты, операторы колл-центров. Рекрутинг заключается в составлении грамотного описания вакансии и его размещении на сайте компании или на специализированных порталах по трудоустройству. Метод ориентирован на претендентов, активно ищущих работу.

2) Executive Search. Данный метод представляет собой подбор руководящего персонала – начальников отделов, директоров компаний, руководителей региональных подразделений. В эту группу также относится поиск редких и уникальных специалистов. В отличие от рекрутинга «эсклюзивный поиск» предполагает активные действия со стороны заинтересованной компании. Обычно таким видом подбора сотрудников занимаются специализированные кадровые агентства.

3) Headhunting (дословно – «охота за головами») – метод поиска или переманивания конкретного специалиста (признанного мастера в своей области) из одной фирмы в другую. Объектами «охоты» могут являться опытные юристы, главные бухгалтеры, руководители предприятий,

успешные топ-менеджеры. Методика основана на предпосылке, что работники высшего уровня не ищут работу самостоятельно и иногда даже и не думают о смене таковой. Задача «охотника» – работника кадрового агентства – заинтересовать кандидата более выгодными условиями или перспективами развития от конкурирующей организации.

4) Скрининг. Методика подразумевает быстрый подбор соискателей исключительно по формальным признакам. Мотивация, личностные качества и другие психологические особенности кандидатов при скрининге не исследуются. Этим методом обычно проводится подбор персонала младшего звена (секретари, менеджеры по продажам, бухгалтеры, водители).

5) Preliminaring (прелиминаринг). Метод заключается в привлечении кандидатов на должность посредством производственной практики молодых специалистов (выпускников профильных вузов). Выбор будущего сотрудника предполагает соответствие соискателей определенным психологическим и личностным качествам. Прелиминаринг нацелен на долгосрочный бизнес-план компании: это наиболее перспективный способ создания прочного и продуктивного трудового сообщества.

Для организации эффективного и успешного процесса подбора кадров следует использовать несколько методов, что способствует сокращению срока подбора, повышению качества подбираемого персонала, сокращению финансовых издержек.

Далее рассмотрим стратегические подходы к профессиональной адаптации персонала.

При принятии на работу нового сотрудника организацией могут быть использованы следующие подходы к адаптации [1, с. 102-105]:

- «оптический» подход;
- «армейский» подход;
- «партнерский» подход.

1. «Оптический» подход предполагает наблюдение за новым сотрудником. Новичку предоставляют работу и присматриваются. По

результатам наблюдения принимается решение о назначении полномочий и оплаты труда. Данная стратегия не подходит для солидных компаний, которые уважительно относятся к своим сотрудникам. Как правило, данный подход используют работодатели, которые не слишком заинтересованы в стажирующемся кандидате на вакантное место. Они несерьезно относятся к своим подчиненным и считают, что рынок рабочей силы переполнен специалистами любой квалификации и любого сотрудника можно легко заменить.

2. Суть «армейского» подхода заключается в назначении новому сотруднику испытательного срока, на протяжении которого стажеру создаются дополнительные трудности в виде особо сложных и ответственных заданий. Новичка перегружают работой, не ознакомив при этом с существующими наработками и не давая никаких объяснений. Иногда организации, исповедующие такой подход, ограничивают период работы с каждым сотрудником испытательным сроком, а затем принимают нового работника.

Данный подход – попытка отобрать наиболее квалифицированные кадры, которая в конечном итоге может привести к негативным последствиям. Работник, прошедший испытательный срок в подобной организации, либо расслабляется после прохождения испытания и считает, что уже обеспечил себе спокойное существование, либо будет «мстить» за несправедливо жестокое отношение. Кроме того, в компаниях «армейского» типа неизбежна «дедовщина», т.е. жизнь каждого вновь принятого работника будет еще сложнее. В итоге организация может быть вообще отрезана от притока новых сил. Жесткое дисциплинарное отношение к вновь принимаемым работникам имеет смысл только в том случае, если вся политика в области персонала носит такой же характер и сотрудник не заметит окончания испытательного срока.

3. «Партнерский» подход обычно демонстрируют добросовестные и серьезные компании, которые заботятся о своих сотрудниках. По сути этот

подход является признаком зрелости организации, осознающей необходимость оперативности в определении соответствия кандидата требованиям вакантной должности и соответственно снижения затрат, неизбежных при найме персонала и его адаптации. Зрелый работодатель понимает, что идеальных работников не существует и что каждый прием на работу подразумевает компромисс между ожиданиями и действительностью. Каждому приходящему на работу сотруднику нужно создать комфортные условия труда, предоставить возможность развития и помощь. Лишь при таком подходе фирме удастся собрать сплоченную команду квалифицированных специалистов, являющихся профессионалами своего дела.

«Партнерский» подход к адаптации помогает новым работникам чувствовать себя комфортно в компании, повышает их удовлетворенность работой, обеспечивает максимальную отдачу и эффективность подчиненных, повышает имидж и улучшает репутацию на рынке труда.

Руководители, которые стараются помочь новым сотрудникам адаптироваться на предприятии, формируют у новичков положительное мнение о себе как о работодателе, а также закладывают фундамент прочных, доверительных отношений с новым членом команды фирмы.

Опытные менеджеры по персоналу всегда комбинируют в своей работе различные виды стратегий и методов подбора и адаптации кадров. Каждый из подходов имеет свои преимущества и недостатки, поэтому с целью организации эффективного процесса подбора и профессиональной адаптации персонала необходимо уметь грамотно сочетать эти подходы. Важно сделать правильный выбор нужной стратегии в зависимости от сложившейся на предприятии ситуации, ведь может случиться так, что сегодня компания осуществляет поиск рядового сотрудника, а завтра ей может понадобиться кандидат на должность руководителя [2, с. 42-44].

Таким образом, существует несколько концептуальных подходов к подбору и профессиональной адаптации сотрудников на предприятии. Для

разработки эффективной стратегии подбора и профессиональной адаптации персонала менеджер по кадрам должен уметь грамотно сочетать и комбинировать существующие подходы к подбору и профессиональной адаптации сотрудников.

В ООО «Научно-исследовательский институт источников света имени А. Н. Лодыгина» практикуют использование всех вышеперечисленных стратегий подбора персонала в зависимости от характера вакантных должностей, а также от сложившейся в компании экономической ситуации.

На предприятии активно используются такие методы поиска кандидатов на вакантную должность, как рекрутинг, headhunting и прелиминаринг.

Метод рекрутинга реализуется следующим образом: по заявке руководителя структурного подразделения, в которое необходимо принять нового сотрудника, составляется описание вакансии. Данный документ включает:

- описание квалификационных и личностных характеристик, требуемых от претендентов на вакантную должность;
- описание должностных обязанностей;
- сведения об условиях работы и заработной плате.

Впоследствии описание вакансий размещается на сайте научно-исследовательского института. На сегодняшний день на сайте компании представлена информация о трех вакантных должностях: электромонтер по ремонту и обслуживанию электрооборудования, наладчик технологического оборудования, инженер-конструктор.

Помимо размещения на сайте ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина» практикует размещение объявлений в газетах. Кроме того, организация пользуется услугами кадровых агентств, а также центра занятости населения и центра содействия трудоустройству выпускников. На предприятии пользуется популярностью метод поиска через знакомых, то есть

использование рекомендаций работающего персонала. Метод рекрутинга используется организацией преимущественно для поиска категории рабочих.

Поскольку ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина» является интенсивно развивающимся научно-техническим центром светотехнической отрасли, предприятию требуются управленцы, имеющие серьезный опыт, способные разрабатывать стратегию развития компании, поддерживать целостность команды, работать с инновационными проектами, а также узкие специалисты, которые могли бы стать одним из главных конкурентных преимуществ организации. В связи с этим компания активно использует такой метод подбора персонала, как headhunting.

Данный метод заключается в следующем: организация осуществляет поиск и последующее переманивание конкретного специалиста из фирмы-конкурента. Метод «охоты за головами» используется предприятием для поиска высококлассных инженерно-технических работников, а также высших руководителей. Для того, чтобы заинтересовать кандидата, компания предлагает не только материальные блага (увеличение заработной платы и гарантия ее своевременной выплаты), но и возможности карьерного роста и профессионального развития, участие в масштабных проектах.

Прелиминаринг также используется организацией в качестве одного из методов подбора кандидатов на вакантную должность. На предприятии проходит производственную практику большое количество студентов высших учебных заведений. Если студент добросовестно проходит практику, умело применяет приобретенные в процессе обучения знания и навыки, проявляет инициативу и демонстрирует заинтересованность в дальнейшем трудоустройстве, организация принимает практиканта на работу. На данный момент в компании трудоустроены 4 бакалавра, которые продолжают обучение в магистратуре.

Профессиональная адаптация кадров в исследуемой организации реализуется посредством наставничества. Наставничество – метод адаптации персонала, подразумевающий целенаправленную деятельность

руководителей и наиболее опытных сотрудников по подготовке новых работников (стажеров) к самостоятельному выполнению служебных обязанностей. Организацию процесса наставничества в ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина» регламентирует «Положение о наставничестве». Ознакомимся с основными положениями данного документа.

Целью наставничества является оказание помощи сотрудникам (стажерам) в их профессиональном становлении.

Задачами наставничества являются:

- ускорение процесса обучения основным навыкам профессии, развитие способности самостоятельно и качественно выполнять должностные обязанности;

- изучение с сотрудниками (стажерами) требований нормативных правовых актов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей;

- оказание помощи в адаптации новых сотрудников к условиям трудовой деятельности и к корпоративной культуре;

- оказание моральной и психологической поддержки сотрудникам (стажерам) в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении трудовых обязанностей;

- содействие выработке у стажеров навыков профессионального поведения, соответствующего профессионально-этическим стандартам и правилам;

- формирование ответственного и сознательного отношения к работе, а также развитие интереса к трудовой деятельности.

В ООО «Научно-исследовательский институт источников света имени А. Н. Лодыгина» наставничество устанавливается в отношении следующих категорий работников:

- 1) впервые принятых на работу сотрудников на период испытательного срока, а также выпускников образовательных учреждений;

- 2) перемещенных на вышестоящую должность либо на вышестоящую (равнозначную) должность в другое подразделение, если исполнение новых

должностных обязанностей требует дополнительных знаний и практических навыков.

Наставничество устанавливается продолжительностью до трех месяцев.

Наставник назначается из числа сотрудников научно-исследовательского института, имеющих высокие показатели, обладающих значительным профессиональным опытом, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе.

Ответственность за организацию наставничества несет руководитель структурного подразделения, куда принят на работу сотрудник (стажер). Непосредственное руководство и контроль за организацией наставничества осуществляет начальник отдела организационной и кадровой работы. Наставничество завершается отчетом наставника перед руководителем структурного подразделения, в котором работает новый сотрудник.

В профессиональной адаптации сотрудников ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина» практикует «партнерский» подход к адаптации сотрудников. Организация рассматривает коллектив не просто в качестве работников, а как команду единомышленников, от слаженного взаимодействия которых зависит успех общего дела. Предприятие заинтересовано в том, чтобы каждый сотрудник достиг максимального успеха в жизни. Работники компании имеют возможность непрерывного обучения и развития, для них регулярно проводятся тренинги и семинары. Большое внимание на предприятии уделяется повышению квалификации и профессионального мастерства работников. В организации созданы комфортные условия труда, безопасности и надежности рабочей среды. Наличие наставничества также является доказательством использования «партнерского» подхода.

Все вышеперечисленные методы способствуют эффективному подбору и адаптации новых сотрудников в ООО «НИИИС имени А. Н. Лодыгина».

Библиографический список:

1. Иванова С.В. Как найти своих людей. Искусство подбора и оценки персонала для руководителя - 3 изд. / С.В. Иванова / Альпина Паблишерз - 2016. – 174 с.
2. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Организация профориентации и адаптации персонала / А.Я. Кибанов , Е.В. Каштанова / Учебно-практическое пособие. Проспект – 2015. – 56 с.
3. Корнийчук Г.А., Захарова Н.А., Козинцева С.В. Прием и увольнение работников: оформление трудовых отношений, подбор и оценка персонала. Практическое руководство - 5 изд. / Г.А. Корнийчук, Н.А. Захарова, С.В. Козинцева / Рипол Классик, Омега-Л - 2016. – 144 с.