

*Баранова А. А., бакалавр
Владивостокский государственный
университет экономики и сервиса
E-mail: Anastasiabaranova98@mail.ru*

Россия, Владивосток

*Научный руководитель: Масилова М. Г. канд. социол. наук,
доцент кафедры Экономики и Управления ВГУЭС
Владивостокский государственный университета
экономики и сервиса*

Разработка системы рекрутинга линейного персонала в компании розничной торговли

Development of a line recruiting system for a retail company

Аннотация: Статья представляет собой описание практического опыта разработки системы рекрутинга линейного персонала в компании розничной торговли товаров для дома ООО «Идея», анализируются нормативно-правовые основы, регламентирующие требования к процессу подбора и отбора персонала; фиксируется методологический подход к разработке системы рекрутинга и его организационное обеспечение.

Статья содержит описание конкретного алгоритма деятельности по разработке системы рекрутинга линейного персонала и представляет интерес для специалистов кадровых служб предприятий производственной сферы.

Ключевые слова: рекрутинг, подбор и отбор персонала, линейный персонал, мотивация персонала, организация труда.

Resume: This article describes the practical experience of developing a linear personnel recruiting system in the home goods retail company Idea LLC, analyzes the regulatory framework governing the requirements for the selection and selection of personnel; a methodological approach to the development of a recruiting system and its organizational support is fixed.

The article contains a description of a specific algorithm for the development of a system for recruiting linear personnel and is of interest to specialists in personnel services of enterprises in the manufacturing sector.

Key words: recruiting, personnel selection, line personnel, personnel motivation, labor organization.

Сейчас практически каждый руководитель хочет иметь в своем штате «правильных» сотрудников - профессионалов, которые будут участвовать в развитии компании и работать в соответствии с ее целями. Теперь многие работодатели понимают, что желание сэкономить на подборе персонала, принесет организации значительные убытки. Избежать этого можно одним простым и эффективным способом – уделить больше внимания организации рекрутинга.

Понятие «рекрутинг» в переводе с таких языков как французский, английский и немецкий соответствует русскоязычному понятию «подбор и отбор персонала», а его русский вариант охватывает более широкий диапазон функций, включая в себя процесс адаптации и обучения [1].

Подбор и отбор персонала - процесс изучения психологических и профессиональных качеств кандидата с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей, а также выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его квалификации, специальности, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и самого работника. На процесс подбора влияют специфические особенности организационной культуры, которые задаются такими факторами как отраслевая принадлежность, размер организации, характер профессиональной деятельности и др. Они приводят к появлению отличий в направленности целей деятельности, стиле управления и способах применения методов и технологий, квалификационных требованиях к персоналу [2].

В профессиональном стандарте «Специалист по подбору персонала (рекрутер)», принятом приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 9 октября 2015 № 717н, рекрутмент определен как процесс, целью которого является «обеспечение потребностей работодателей в трудовых ресурсах путем подбора персонала на постоянную или временную занятость» [3].

Умение отыскать кандидатов, которые отвечают требованиям, вписываются в корпоративную культуру, выполняют поставленные задачи и продолжают эффективно работать, в конечном счете, определяет успех компании [4].

Проблема создания системы рекрутинга линейного персонала и ее практика использования изучалась и изучается разными авторами на примерах разных организаций (Кибанов А.Я., Дуракова И.Б., Карташов С.А., Одегов Ю.Г., Кокорев И.А., Гребенюк Т.А., Бусоедов И.А., Журавлев П.В., Иванова С.В., Йеттер Вольфганг, Робертс Гарет, Щербина В.В., Жариков В.В., Бизюкова И.В.).

В исследованиях вышеперечисленных авторов поднимаются вопросы о системе подбора персонала, в процессе которого работодатели сталкиваются со следующими проблемами:

1. Необходимость создания системы рекрутинга, которая позволит сформировать эффективную команду.
2. Необходимость видоизменения существующей системы рекрутинга (как создать/перестроить цепочки управления этой системой, распределить зоны ответственности, чтобы повысить ее эффективность).
3. Необходимость построения эффективной команды с минимальными издержками [5].

Содержанием большинства статей и практических пособий являются рекомендации, как эффективно и оптимально организовать данную систему с минимальными затратами. Также, в работах затрагиваются проблемы, с которыми сталкиваются разработчики этой системы. В практике возникают ситуации, когда созданная система рекрутинга ухудшает положение организации.

Подбор и отбор персонала заключается не в сравнении кандидатов друг с другом, а в сравнении качеств кандидата с требованиями рабочего места, целя-

ми компании и корпоративной культурой и выявлении их максимального соответствия.

Необходимость разработки системы рекрутинга возникла и в торговой компании товаров для дома ООО «Идея».

Общество с ограниченной ответственностью «Идея» - российское предприятие, основным видом деятельности которого является торговля непродовольственными товарами. Свою деятельность ООО «Идея» осуществляет под брендом сети магазинов товаров для дома ТЦ «Зеленый остров». В ассортименте – более 30 000 наименований товаров [6].

Учитывая специфику деятельности организации, когда спрос на товары для дома растет и снижается по определенным закономерностям (в зависимости от праздников, сезона и других внешних факторов), руководству необходимо постоянно корректировать издержки, переменные факторы, численность линейного персонала и т.д. Следовательно, на данном этапе существования организации целью кадрового обеспечения будет являться создание постоянного штата, который будет сохраняться даже в период спада спроса и создание временного штата линейных сотрудников.

Линейный персонал - это все работники организации, которые в штатном расписании стоят ниже руководителей высшего звена, инженерного состава предприятия или высококвалифицированных узких специалистов, от индивидуальной работы которых зависит основная деятельность компании.

В ООО «Идея» к линейному персоналу относятся следующие должности: кассир, продавец, специалист приема и выкладки товаров.

Исследование показало, что в компании отсутствует система рекрутинга. Источники поиска ограничивается собственными связями (программа «Приведи друга», подкрепленная денежной мотивацией) и размещением объявлений на сайте Farpost.ru.

Все это порождает ряд проблем, связанных с персоналом. Во-первых, из-за отсутствия процесса планирования персонала, подбор и отбор персонала происходит только в момент критической необходимости, когда в связи с резким увеличением спроса, падает производительность труда из-за нехватки рабочей силы. В итоге, замещение открытых вакансий происходит не своевременно и не качественно, что влияет на издержки и выручку компании.

Штат линейного персонала характеризуется высокой нестабильностью из-за постоянной изменчивости спроса в зависимости от сезона. В компании отсутствует система, которая позволила бы более качественно контролировать штат линейного персонала, качество и количество которого имеет прямое влияние на выручку компании.

В ситуации постоянного изменения спроса потенциальными кандидатами на позиции линейного персонала должны выступать люди, которые рассматривают неполную занятость, могут быстро обучаться, ценят возможность получения опыта трудовой деятельности и рассматривают предложения временной работы.

Следовательно, основной категорией, среди которой будет проводиться подбор и отбор потенциальных сотрудников, являются студенты высших учеб-

ных заведений. Данное решение принято по следующим причинам:

- возраст для приема на работу соответствует законодательству (старше 18 лет);
 - данная возрастная категория характеризуется быстрой обучаемостью (новая информация усваивается быстро, что позволяет вводить сотрудника в должность в короткие сроки);
 - благодаря учебной нагрузке в университете кандидат не будет нуждаться в полном рабочем дне, что позволит корректно составлять график работы с учетом повышения покупательского потока;
 - студенты высших учебных заведений нуждаются в приобретении трудового опыта, а также зачастую ищут варианты заработка;
 - многие высшие учебные заведения интегрируют теорию с практикой.
- Вариант прохождения практического обучения с учетом заработной платы, для студентов был бы очень привлекателен.

Процесс рекрутинга линейного персонала для ООО «Идея» предлагается осуществлять в несколько этапов. Этапы системы рекрутинга представлены на рисунке 1.

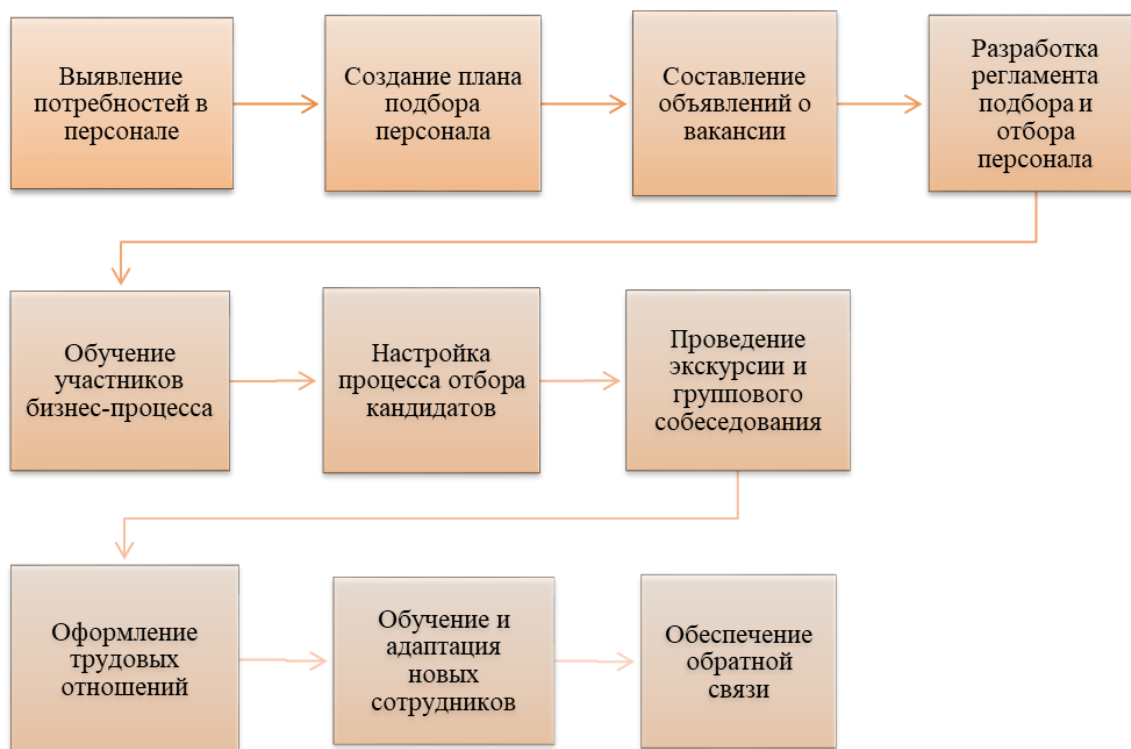


Рис 1 – Этапы построения системы рекрутинга

I этап. Выявление потребностей в персонале (в какое время потребуется увеличение/сокращение штата персонала).

Увеличение штата сотрудников необходимо проводить за 3 месяца до резкого увеличения спроса, чтобы успеть обучить новых сотрудников. Увеличение штата сотрудников позволит компании минимизировать уровень брака в момент пика покупательского потока, а также повысить качество предоставляемого сервиса, что положительно скажется на выручке компании.

II этап. Создание плана подбора персонала (поиск каналов распространения объявлений).

Так как подбор персонала ориентирован на студентов высших учебных заведений, в качестве канала распространения объявлений предлагается использовать официальные сайты высших учебных учреждений. Таким образом, есть уверенность, что обучающийся увидит предложение работы от ООО «Идея».

III этап. Составление объявления о вакансии.

В качестве объявления будет выступать ценностное предложение и ссылка на Google Forms, на которой будет размещена анкета соискателя, включающая в себя вопросы, касающиеся персональных данных, личных достижений и навыков, пожеланий к новому месту работы, ценностей, которые потенциальный кандидат хотел бы удовлетворять на рабочем месте. В анкете не используются вопросы о предыдущих местах работы, занимаемых должностях и выполняемых обязанностях, так как на втором и третьем курсе, в большинстве случаев, трудовой опыт отсутствует.

Все анкеты, которые будут заполнены на Google Forms, будут направлены на корпоративную почту сотрудника, исполняющего обязанности менеджера по подбору и отбору персонала.

IV этап. Разработка регламента подбора и отбора персонала.

Для того, чтобы все участники процесса подбора, осуществляющие поиск и найм персонала, представляющие интересы компании на рынке труда и перед соискателями, выполняли свои обязанности в соответствии с нормами, правилами и требованиями на всех уровнях, перед апробацией новой системы рекрутинга, предлагается создать регламента подбора и отбора персонала.

V этап. Проведение обучения участников бизнес-процесса.

Все участники процесса должны быть ознакомлены с регламентом подбора персонала и со всеми этапами процесса. Также во время обучения необходимо ознакомиться со своими обязанностями и способами взаимодействия между участниками данного процесса.

VI этап. Настройка процесса отбора кандидатов.

Учитывая потребность руководства в универсальных сотрудниках линейного звена, отбор будет основан не на соответствии кандидата профилю той или иной должности, а на его соответствии корпоративной культуре и целям компании.

Согласно планированию персонала, на данный период, в результате отбора на собеседование необходимо пригласить количество кандидатов, превышающее количество вакансий вдвое, учитывая естественный и профессиональный отбор.

VII этап. Проведение экскурсии и группового собеседования

В данном случае можно порекомендовать использовать групповое собеседование. При правильно разработанном сценарии эффективное групповое собеседование позволит сэкономить время менеджера по персоналу ООО «Идея», также поможет раскрыть личностные и социальные качества кандидата.

Проведение экскурсии предоставит возможность презентовать компанию

с точки зрения рабочего процесса, указав на основные преимущества работы в компании. Также позволит кандидатам оценить условия труда.

VIII этап. Оформление трудовых отношений.

Сотрудники, которые были приняты на сезон повышенного спроса (3 месяца) должны быть оформлены по гражданско-правовому договору, на основе приема на работу на определенный срок.

IX этап. Обеспечение обратной связи. Очень важно сделать обратную связь регулярной и обязательной.

Формой предоставления обратной связи выступает анкета-отзыв. Каждый сотрудник, проработав в ООО «Идея» три месяца, получает бланк, в котором содержатся критерии удовлетворенности условиями труда, взаимодействием с коллегами и руководством, каждое из которых сотрудник оценивает по четырехбальной шкале. Следовательно, первичное получение обратной связи рекомендуется провести в начале января.

Данный процесс поможет выявить слабые стороны новой системы рекрутинга и внести коррективы для ее более высокой эффективности.

Все это позволит в момент резкого увеличения спроса предоставлять качественное обслуживание покупателей, увеличивая выручку ООО «Идея».

Список использованных источников

1 HR - PROFI. Рекрутинг. HR - консалтинг // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-profi.ru>

2 Масилова М.Г. Влияние организационной культуры на эффективность деятельности вуза/ М.Г. Масилова /Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2013. № 1 (19). С. 129-137

3 Приказ Минтруда России от 09.10.2015 N 717н "Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по подбору персонала (рекрутер)" (Зарегистрировано в Минюсте России 09.11.2015 N 39628).

4 Масилова М.Г. Организационная культура вуза: нетрадиционные подходы к восприятию и изучению/ М.Г. Масилова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2015. № 1. С. 52 – 57

5 Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие. М.: Экзамен, 2016. – с. 334

6 ООО «Идея» ТЦ Зеленый остров: официальный сайт организации // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.zelenyjostrov.ru>

7. Шикина Н.В., Яшкова Е.В., Вагин Д.Ю. Особенности управления текущей персоналом в современных организациях. //Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 3. С. 895-900

8. Алёхина А.А. Проблемы монотонности труда персонала. //Актуальные вопросы современной экономики - 2019г. № 4. С.