

УДК 334.726

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ

© **Жариков Михаил Вячеславович**

доктор экономических наук, профессор кафедры менеджмента,
НОУ ВО «Московский технологический институт»
Россия, 119334, г. Москва, Ленинский просп., 38а
E-mail: michaelzharikoff@gmail.com

Автор анализирует способы внутриорганизационного набора персонала, средства набора персонала за пределами организации и выделяет собеседование как наиболее эффективный метод селекции соискателей. Предложенные критерии собеседования с потенциальными работниками и этапы подготовки менеджера к проведению отбора персонала могут быть полезными не только в практике управления персоналом, но в большей степени в подготовке менеджеров в вузах.

Ключевые слова: менеджер; набор персонала; селекция; собеседование.

Любой менеджер в своей карьере сталкивается с проблемой набора сотрудников коллектива. Общеизвестными методами набора персонала являются:

- 1) внутриорганизационный;
- 2) внеорганизационный.

Иногда менеджеру приходится выбирать сотрудников в рамках организации с целью назначения их на новые должности [9, с. 312]. Существует два основных способа внутриорганизационного набора персонала:

1) установление списка рабочих мест: многие работодатели с определенной периодичностью (один или два раза в неделю) публикуют списки вакантных должностей; эти списки вывешиваются в многолюдных местах, таких, как внутрифирменная столовая, или они публикуются во внутренних печатных изданиях; это дает возможность действующим работникам подавать заявки на занятие той или иной должности;

2) поиск имеющейся информации: в организации в качестве источника может использоваться действующая база данных о навыках и интересах сотрудников; периодический просмотр таких данных может выявить работников, подходящих на новую должность в компании.

Средства набора персонала за пределами организации:

- 1) реклама объявлений;
- 2) помощь агентств занятости;
- 3) рекомендации действующих работников;
- 4) ценным источником подбора кадров могут также быть коллеги, университеты, профсоюзы и профессиональные организации [1, с. 16], [4, с. 26], [5, с. 28];
- 5) другие способы: услуги интернета по части размещения резюме, заявок, а также услуги агентств временной помощи безработным [2, с. 24].

Селекция — это процесс, посредством которого соискатели проходят собеседование и на основе которого принимаются решения о найме.

Проверка рекомендаций, связей соискателя и его медицинского состояния могут осуществляться либо до собеседования с руководителем, либо при принятии

окончательного решения о приеме на работу (в некоторых случаях собеседование с начальником вообще не нужно). Решающим фактором при выполнении любой из этих функций в процессе селекции работников является ответ на вопрос: «Какие требования предъявляет работа?»

Решение о найме должно основываться на критериях, имеющих непосредственное отношение к работе. Собеседование позволяет менеджеру составить представление о трех качествах потенциального сотрудника:

1) обладает ли он необходимыми квалификациями при найме на рассматриваемую должность? Если речь идет о технических характеристиках, один из видов проверки навыков может быть применен во время первоначального собеседования либо сразу после него [3, с. 20];

2) обладает ли он необходимой мотивацией для осуществления конкретной работы в течение достаточно длительного периода времени, чтобы возместить издержки фирмы, возникающие при найме и обучении [8, с. 43];

3) подходит ли он к действующей внутрифирменной культуре? Очень часто после формального собеседования потенциального работника приглашают к ланчу или обеду вместе с небольшой группой действующих сотрудников, и многие теряют работу только потому, что они не осознавали возможность такого вида собеседования, как за обеденным столом, то есть в более комфортной, неформальной обстановке.

Собеседования независимо от формы дают прекрасную возможность потенциальному работнику и работодателю взглянуть друг на друга. Параллельно собеседованию с соискателем компания подвергается собеседованию со стороны наемного работника. Отсюда возникают главные трудности, связанные с собеседованием. Обе стороны показывают себя с лучшей стороны — соискатели представляют свои лучшие характеристики, а работодатель говорит только о рабочем месте.

До проведения собеседования менеджеру следует:

1) определить круг вопросов, которые нужно задать, и информацию, которую нужно собрать; это должно быть одинаковым для всех соискателей, чтобы в последующем их можно было сопоставить; собеседования должны быть стандартизированными по содержанию и форме;

2) если интервьюер не особо хороший коммуникатор, эти вопросы необходимо проработать до собеседования; в этом случае помочь может только репетиция;

3) установить длительность собеседования: обычное собеседование длится от 30 до 60 минут; собеседования обычно не могут идти одно за другим без достаточного интервала между ними, позволяющего интервьюеру составить представление о каждом предыдущем соискателе и подготовиться к беседе со следующим;

4) проанализировать необходимые квалификации рабочего места [7, с. 22];

5) после первоначальной беседы, предназначенной для создания комфортной атмосферы, задаваемые вопросы должны напрямую относиться к работе;

6) вопросы ни в коей мере не должны умалять честь и достоинство соискателя: нельзя задавать вопросы о расе, вероисповедании, семейном положении, политических убеждениях, возрасте [6, с. 16];

7) до проведения собеседования менеджеру следует просмотреть заявление, поданное соискателем; если этот документ корректно структурирован, один он составит достаточно полное представление о соискателе.

Предложенный способ набора персонала представляет собой классический метод, наработанный поколениями менеджеров за последние сто лет с момента возникновения науки управления. Какой именно вариант формирования кадрового состава используется на том или ином международном предприятии, остается коммерческой тайной организации. Общая схема рассматривается многими менеджерами как универсальная. Однако международная компания может руководствоваться и своим многолетним опытом. Кроме того, учитывая специфику целевого рынка, методы набора кадров могут отличаться от процесса поиска работников необходимой квалификации в развитых странах Европы.

Литература

1. Антоненкова И. С. Концессионный механизм в образовании // Образовательная среда сегодня и завтра: сб. науч. трудов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Г. Г. Бубнова, Е. В. Плужника, В. И. Солдаткина. — М., 2014. — С.16–18.
2. Барчан Н. Н., Фоломеева Т. В. Специфика деятельности педагога в условиях организации обучения на основе использования электронных образовательных ресурсов // Образование и наука: современное состояние и перспективы развития: сб. науч. трудов междунар. науч.-практ. конф. (г. Тамбов, 31 июля 2014 г.); в 6 ч. Ч. 3. — Тамбов: Консалтинговая компания Юком, 2014. — С. 24–25.
3. Безмельницын В. Т. Использование в образовательном процессе общемировых стандартов для инженерных расчетов // Образовательная среда сегодня и завтра: сб. науч. трудов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Г. Г. Бубнова, Е. В. Плужника, В. И. Солдаткина. — М., 2014. — С. 19–21.
4. Белов И. П., Белова Т. Г., Анникова С. В. Роль исследовательского обучения в условиях ИКТ-насыщенной образовательной среды // Образовательная среда сегодня и завтра: сб. науч. трудов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Г. Г. Бубнова, Е. В. Плужника, В. И. Солдаткина. — М., 2014. — С. 25–27.
5. Борисова Е. В., Ткачева Е. В. Трансформация высшего образования // Образовательная среда сегодня и завтра: сб. науч. трудов IX Междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Г. Г. Бубнова, Е. В. Плужника, В. И. Солдаткина. — М., 2014. — С. 28–29.
6. Буторина О. В. Свобода — категория экономическая // Мир перемен. — 2016. — № 4. — С. 15–18.
7. Грибов П. Г. Открытое образование: социальные и технические аспекты // Международный научно-исследовательский журнал. — 2014. — № 3. — С. 22–23.
8. Демина С. А. Стратегическое развитие человеческого капитала как основа новой формы производственных отношений // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2013. — № 23. — С. 41–45.
9. Суетин С. Н., Барчан Н. Н., Щербаков Н. В. Технологический подход к делегированию полномочий // Фотинские чтения. — 2016. — № 1 (5). — С. 312–313.

METHODOLOGICAL QUESTIONS OF FORMATION OF PERSONNEL
OF THE INTERNATIONAL COMPANY

Mikhail V. Zharikov

doctor of Economics, professor of department of management,
Moscow institute of technology,
38a Leninsky Avenue St., Moscow, 119334 Russia
E-mail: michaelzharikoff@gmail.com

The author analyzes ways of intra organizational set of personnel, means of set of personnel outside the organization and marks out an interview as the most effective method of selection of applicants. The offered criteria of an interview with potential workers and stages of training of the manager for carrying out selection of personnel can be useful not only in practice of human resource management, but more in training of managers in higher education institutions.

Keywords: manager, set of personnel, selection, interview.