

УДК 331.1

Тихомирова Агата Григорьевна

бакалавр направления подготовки управление персоналом
Финансовый университет при Правительстве
Российской Федерации
Москва, Россия
acdcn@yandex.ru

Agata G. Tikhomirova

Bachelor of Human Resources
Management
Financial University under the Government
of the Russian Federation
Moscow, Russia

**ОПТИМИЗАЦИЯ МЕТОДОВ СНИЖЕНИЯ
ЗАТРАТ НА ПОДБОР, ОТБОР И
АДАПТАЦИЮ ПЕРСОНАЛА¹**

**OPTIMIZATION OF METHODS TO
REDUCE THE COST OF RECRUITMENT,
SELECTION AND ADAPTATION
OF PERSONNEL**

Аннотация

В статье рассматриваются различные методы и стратегии, направленные на снижение затрат на процессы подбора, отбора и адаптации персонала в организации. Автор анализирует возможные подходы к оптимизации затрат, включая использование технологий, улучшение процессов, аутсорсинг определенных этапов, а также внедрение инновационных методов оценки кандидатов и адаптации новых сотрудников. Помимо теоретических данных присутствуют практические примеры. Предложены практические рекомендации для улучшения эффективности данных процессов с минимальными затратами.

Ключевые слова:

подбор, отбор, адаптация персонала, затраты, инновационные методы

Abstract

The article discusses various methods and strategies aimed at reducing the cost of recruitment, selection and adaptation of personnel in the organization. The author analyzes possible approaches to cost optimization, including the use of technology, process improvement, outsourcing of certain stages, as well as the introduction of innovative methods for evaluating candidates and adapting new employees. In addition to the theoretical data, there are practical examples. The article also offers practical recommendations for improving the efficiency of these processes with minimal costs.

Keywords:

new employee, adaptation, adaptant, training methods

В настоящее время, в условиях усиленной конкуренции, глобализации рынка и стремительного развития технологий, эффективное управление человеческими ресурсами становится ключевым фактором успешной деятельности любой компании. В современном мире бизнеса методы снижения затрат на подбор, отбор и адаптацию персонала становятся все более важными для организаций любого масштаба. Эффективное управление человеческими ресурсами имеет огромное значение для успешной деятельности компании.

Общий подход к затратам на персонал предполагает выделение финансов для различных аспектов управления персоналом и их распределение с учетом

¹ Научный руководитель: Маслова Валентина Михайловна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

стратегических целей и бюджета компании. Обычно, затраты на персонал выделяются на календарный год и могут быть разбиты на кварталы или месяцы для удобства управления финансами.

Расходы на персонал могут включать следующие затраты по всем направлениям деятельности [4]:

1. Заработная плата и компенсации: включает в себя затраты на зарплату, премии, компенсации, пособия и другие выплаты сотрудникам.

2. Обучение и развитие: предполагает затраты на обучение, тренинги, программы развития персонала, курсы и т.д.

3. Кадровое администрирование: включает расходы на найм, увольнение, административные расходы по управлению кадрами, включая HR-системы и технологии.

4. Благоприятные условия работы: включает затраты на внутренние мероприятия, улучшение условий труда, корпоративную культуру, бонусы, льготы и т.д.

5. Медицинское страхование и социальные программы: расходы на медицинское обслуживание, страхование, пенсионные программы и другие социальные льготы.

Важно проводить анализ эффективности затрат на персонал и выстраивать стратегию расходов таким образом, чтобы они соответствовали бизнес-потребностям и способствовали достижению стратегических целей компании. Оптимизация затрат на подбор, отбор и адаптацию персонала превращается в стратегическую задачу, оказывающую прямое влияние на финансовые показатели и конкурентоспособность организации.

Персонал в организации является ключевым фактором трудового процесса, качественного функционирования всех отраслей, и напрямую влияет на достижение компанией глобальных целей. Персонал – это фундамент, без которого ни одно предприятие не сможет себя реализовать.

Под *подбором персонала* в организации понимается процесс поиска кандидатов на свободные позиции с целью выбора подходящих и квалифицированных сотрудников и дальнейшего покрытия «заявки». Этот процесс включает в себя определение требований к кандидатам, размещение вакансий, привлечение кандидатов, проведение собеседований и оценку их соответствия требованиям. Подбор персонала направлен на поиск наиболее подходящего человека, который

сможет обеспечить успешную работу и развитие организации. Подбор персонала играет ключевую роль в дальнейшей работоспособности организации.

Под *отбором персонала* рассматривается процесс выбора, оценки, и найма кандидатов для «покрытия» вакансий внутри организации. Этот процесс включает в себя определение требований и условий для конкретной вакансии, привлечение кандидатов, проведение собеседований и оценку их навыков, а также принятие решения о найме наиболее подходящего для должности кандидата. Отбор персонала нацелен на выборку наилучшего кандидата из числа подобранных.

Под *адаптацией персонала* понимается процесс внедрения сотрудников в рабочую среду, обеспечения им необходимой информацией, поддержки и обучения для успешного выполнения рабочих обязанностей. Это важный этап интеграции новых сотрудников в коллектив и организацию, а также помощь существующим сотрудникам в приспособлении к изменениям внутри компании.

Перечень затрат на подбор, отбор и адаптацию персонала может включать [4]:

1. Рекламные и маркетинговые расходы для привлечения кандидатов.
2. Затраты на услуги по подбору персонала, такие как агентства по подбору персонала или рекрутинговые компании.
3. Расходы на тестирование и оценку кандидатов, включая психометрические тесты и интервью.
4. Затраты на организацию процесса приема на работу, включая административные расходы и юридические услуги.
5. Расходы на обучение и ознакомление новых сотрудников с организацией и их рабочими обязанностями.
6. Расходы на процессы адаптации сотрудников, такие как курсы и тренинги.
7. Затраты на организацию мероприятий и программ интеграции для новых сотрудников.
8. Расходы на создание материалов и документации, необходимой для ознакомления сотрудников с компанией и ее политиками.

Данный перечень затрат может быть расширен в зависимости от сферы деятельности компании, ее политики, целей и задач.

Подбор персонала является одним из самых важных этапов развития любой компании. От того, какой персонал будет работать в организации, зависит ее успех и рентабельность. Однако, подбор персонала — это не только важный, но и

дорогостоящий процесс. Следует правильно использовать и вкладывать имеющиеся ресурсы, чтобы по итогу не быть в минусе и иметь достойный результат. Цена, безусловно, залог качества, но если мы говорим про работу с персоналом, а тем более подбор и отбор, то два данных фактора должны быть рационально зависимы, создавая баланс.

На примере крупной фармацевтической организации разберем процесс уменьшения затрат на подбор персонала. Держать в штате собственного рекрутера, нанимать фрилансера или искать работников самим — открытый вопрос до тех пор, пока мы не выясним, что из этого выгоднее с финансовой точки зрения. Чтобы посчитать расходы на подбор персонала, нужно определить инструменты, которые вы будете использовать, и во сколько они вам обойдутся.

Инструменты для поиска персонала:

1. Интернет, мобильная связь – стандарт.
2. База рекрутинговых сайтов – стандарт (hh\avito\joblab)
3. Рекрутер.

В среднем на оплату мобильной связи и интернета уходит 800 рублей в месяц. Доступ к базе вакансий HH.ru начинается примерно от 50000 рублей (но размещать отдельные объявления можно бесплатно), у аналогичного сайта SuperJob.ru опубликовать вакансию стоит около 2000 рублей, у Avito — 1000 рублей.

Средняя зарплата штатного рекрутера равна 55 000 рублей. Получается, что затраты на такого специалиста вместе с доступом к базе рекрутингового агентства составят:

$55000 + 50000 + 2000 + 1000 = 108\ 000$ рублей в месяц (если на каждом сайте платно будет опубликована только одна вакансия).

При самостоятельном поиске сотрудника придется заплатить за доступ к базе вакансий рекрутингового сайта и за публикацию вакансии. Затраты составят примерно:

$50000 + 2000 + 1000 = 53\ 000$ рублей, но компания потеряет гораздо больше времени на подбор работников [3]. Одна из задач HR-подразделения — сделать так, чтобы стоимость привлечения была как можно меньше, но не за счет снижения уровня кандидатов.

В 2024 году, с учетом расширения рынка труда и увеличения текучести кадров, потребность в подборе персонала растет, вследствие, чего растут и затраты на данный

процесс. Даже у компаний с устоявшейся схемой подбора и распланированными затратами случаются неустойки и выходы за рамки, необходимо рационально оценивать вклад в найм и исходя из результата планировать вклад в будущее. Например, если за 3 осенних месяца с сайта Avito приход кадров составил лишь 30 из 50 ожидаемых человек, а с HH 60 из 50 ожидаемых, то в зимний период кампании стоит сделать акцент в пользу платформы HH. Необходимо рационально оценивать то, насколько реализованы ваши денежные вложения.

Рассмотрим примеры особенностей планирования затрат на подбор персонала разных компаний для выявления наиболее эффективных:

1. Крупная технологическая компания планирует затраты на подбор персонала на следующий год, уделяя особое внимание IT специалистам. Планирование затрат рассчитано на развитие внутренних рекрутинговых практик, внедрение систем автоматизации подбора персонала и проведение специализированных мероприятий по привлечению IT-специалистов.

2. Компания среднего розничного бизнеса планирует затраты на подбор персонала на квартальной основе. При этом основной упор делается на увеличение эффективности проведения собеседований, внедрение оценочных центров и повышение вовлеченности существующих сотрудников в процесс поиска новых кандидатов.

3. Компания - начинающий стартап уделяет особое внимание оптимизации затрат на подбор персонала. В планировании учитываются низкие бюджетные возможности, и решено в первую очередь, использовать внутренние ресурсы для поиска кандидатов, такие как программы реферального найма, долгосрочное партнерство с образовательными учреждениями и другие дешевые, но эффективные методы.

Каждая компания разрабатывает свои собственные стратегии и методы планирования затрат на подбор персонала в соответствии со своими потребностями, сферой деятельности и бюджетными возможностями.

Подводя итоги месяца или квартала, следует оценивать приход кандидатов, оклики и воронку найма. Благодаря полученным данным необходимо провести аналитику процесса найма и уделить внимание слабым сторонам. Анализировать следует следующие направления:

1. Работать с HR-брендом.

Сильный HR-бренд сам по себе генерирует мощный входной поток кандидатов и позволяет сократить количество платных каналов для подбора.

2. Контролировать воронку подбора.

Процесс подбора в крупной фармацевтической компании выглядит так: отдел рекрутинга находит и отправляет резюме управляющему (руководителю) конкретного подразделения. Управляющий сам обзванивает соискателей, проводит с ними собеседования и принимает решение о найме.

Специалисты по подбору нашли и передали 300 резюме — судя по воронке подбора, этого достаточно, чтобы полностью укомплектовать штат магазина. Сбор резюме стоит денег — расходы уже заложены в бюджете на рекрутмент. Но почему-то конверсия в найме оказалась аномально низкой. Не исключено, что управляющий забыл обзвонить половину кандидатов или просто потерял резюме. Это проблема, которую не так-то просто выявить, если подбор ведется хаотично, а именно: без аналитики и нормативных показателей. Отдел рекрутинга будет скидывать все новые и новые резюме и прожигать бюджет впустую.

3. Изучить другие бесплатные каналы привлечения кандидатов.

У нас есть анкета на кассе в магазине, которую может заполнить любой человек. Этот канал демонстрирует высочайшую конверсию в найм — 90% кандидатов в итоге выходят на работу. Он популярен, особенно в регионах, так мы получаем 10% резюме, причем бесплатно. Другой бесплатный источник резюме — это соискатели, которые уже побывали на собеседовании, но по каким-то причинам не дошли до трудоустройства.

4. Придумывать новые каналы и улучшать старые.

Например, ярмарка вакансий — стандартный канал, который можно усовершенствовать. Как добиться: изучить целевую аудиторию — понять, кто посещает ярмарки и что этих людей интересует. Придумать, как получить контакты каждого участника. По результатам проведенного исследования по методам снижения затрат на подбор, отбор и адаптацию персонала, рекомендуем:

1. Внедрение эффективных систем автоматизации процессов подбора и отбора персонала позволяет снизить затраты путем оптимизации временных и финансовых ресурсов на поиск и оценку кандидатов.

2. Использование внутренних ресурсов, таких как реферальный найм и внутренние программы адаптации, способствует снижению затрат за счет сэкономленных на найме агентств и более быстрой адаптации новых сотрудников.

3. Применение инновационных методов оценки и адаптации персонала, таких как оценочные центры, игровые методики и онлайн-обучение, позволяет сократить затраты на проведение традиционных форм обучения и адаптации.

Путем оптимизации данных аспектов компании могут снизить затраты на подбор, отбор и адаптацию персонала, сохраняя при этом качество найма и удовлетворенность сотрудников. Это предотвратит большие финансовые вложения и обеспечит стабильность результата.

Таким образом, эффективное планирование, оптимизация процессов и внедрение инновационных методов могут значительно снизить затраты на подбор, отбор и адаптацию персонала, обеспечивая компаниям увеличение эффективности и экономию денежных и временных ресурсов.

Список использованных источников

1. Гребенюк. Т. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т. А. Гребенюк, И. А. Бусоедов // Молодой ученый. — 2016. № 11 (115). С. 682-684. URL: <https://moluch.ru/archive/115/30868/> (дата обращения: 07.03.2024).

2. Резникова. О. С. Роль найма и отбора персонала в организации / О. С. Резникова, А. Б. Гарибян// Молодой ученый. — 2017. № 8 (142). С. 189-191. URL: <https://moluch.ru/archive/142/40046/> (дата обращения: 07.03.2024).

3. Кулагина Е. Стоимость подбора персонала: алгоритм расчета и формулы // hi-director – 2021. URL: <https://www.hr-director.ru/article/63737-pril-9-12-m5-stoimost-podbora-personala> (дата обращения: 09.03.24).

4. Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В.М. Маслова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2024. – 451 с.

5. Экономика и социология труда: теория и практика: учебник и практикум для вузов / И. В. Кохова [и др.]; под редакцией В. М. Масловой, М. В. Полевой. — 2-е изд., перераб. и доп.— М.: Издательство Юрайт, 2022. — 493 с.