УДК 331.1

JEL M5, M51

DOI: 10.17213/2312-6469-2019-5-172-178

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ОСНОВЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СПОСОБОВ ЕГО ПРИВЛЕЧЕНИЯ

© *А.Ю. Истратий, Е.Г. Козлова* 2019

*Московский государственный областной университет,
г. Мытищи, Московская область, Россия*

В статье рассматривается задача повышения эффективности деятельности персонала организации за счет использования социальных сетей в процессе его найма. Проведен анализ преимуществ и недостатков данного подхода и выделены ключевые факторы, влияющие на привлекательность объявлений для соискателей.

Ключевые слова: персонал, эффективность управления, социальные сети, найм.

IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE PERSONNEL'S ACTIVITY BASED ON IMPROVING THE METHODS OF ITS ATTRACTION

© *A.Yu. Istratiy, E.G. Kozlova* 2019

Moscow State Regional University, Mytishchi, Moscow region, Russia

The article deals with the task of increasing the efficiency of the organization's personnel through the use of social networks in its hiring process. The analysis of the advantages and disadvantages of this approach and highlighted the key factors affecting the attractiveness of ads for applicants.

Key words: personnel, management efficiency, social networks, recruitment.

На эффективность управления персоналом оказывает влияние большое количество различных факторов, поскольку процесс трудовой деятельности работников связан не только с самим производственным процессом, но и социальным, и экономическим развитием непосредственно организации. В настоящее время существует несколько подходов к ее оценке [1]. В рамках первого человеческие ресурсы компании рассматриваются как совокупный общественный работник, который непосредственно воздействует на производственную деятельность, поэтому именно конечный результат необходимо учитывать в качестве критериального пока-

зателя эффективности работы персонала. К таким показателям относят прибыль организации, уровень рентабельности, объем продукции и т.д. Однако на все эти показатели так же влияют и другие факторы производства, например, средства и предметы труда, технологии производства и прочие, что затрудняет проведение непосредственной оценки.

В рамках второго подхода основой для оценки эффективности работников становятся показатели, отражающие результативность, качество и сложность труда (например, производительность труда, потери рабочего времени, численность персонала и т.д.). Подобные показатели, в свою очередь, не дают характеристики уровню организации работ и социальной эффективности, которые также оказывают непосредственное влияние на конечный результат и связаны с деятельностью персонала.

Приверженцы третьего подхода утверждают, что эффективность работы коллектива зависит от социально-психологического климата в компании, мотивации, организации рабочего места. К критериальным показателям здесь стоит отнести текучесть кадров, уровень квалификации, уровень трудовой и исполнительской дисциплины и т.д. Данные показатели достаточно точно определяют экономическую и социальную эффективность человеческих ресурсов, при этом некоторые показатели являются комплексными и требуют сбора оперативной информации. Поэтому для повышения эффективности деятельности персонала немаловажным остается вопрос, связанный с обеспечением организации квалифицированной рабочей силой соответствующего количества и качества.

Найм относится к функциям управления человеческими ресурсами, имеющим для организации важное экономическое значение. Риски в этой области весьма ощутимы и оцениваются суммой денежных средств, которые затрачиваются на поиск и привлечение претендентов на вакантные должности, затем – на адаптацию вновь принятых сотрудников; в случае неудачного найма – на процедуру увольнения и связанные с ним выплаты [2]. Таким образом, найм на работу можно представить в виде ряда действий, которые направлены на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией [3]. Когда в организации возникает проблема нехватки персонала (необходим прием новых работников), нужно решить, во-первых, где искать потенциальных работников, а во-вторых, как известить будущих работников об имеющихся рабочих местах, и здесь может помочь обращение к социальным сетям.

В настоящее время количество людей, пользующихся социальными сетями, в том числе и для поиска работы, неуклонно растет. Поэтому невозможно представить работу HR-менеджера без обращения к интернет-ресурсам (не только к специализированным сайтам по трудоустройству, а все больше – к различным социальным сетям) для поиска сотрудников. Данные компании Volt, занимающейся разработкой IT-решений в области

рекрутмента, говорят о том, что более 97% претендентов пытаются найти работу онлайн, а 73% организаций достаточно эффективно закрывают вакансии с использованием социальных медиа [8].

Однако данный источник как наиболее доступный и оперативный способ может не принести ожидаемого результата. Вначале необходимо определиться, в каких категориях работников есть потребность. Например, кандидаты, относящиеся к сфере информационных технологий, вряд ли станут искать работу через газеты с объявлениями о вакансиях, и очевидно, что интернет – самый удобный вариант для привлечения данных специалистов (сюда же можно отнести и руководителей для различных отраслей экономики, финансистов, менеджеров по продажам и т.д.), а вот курьеров, строителей, уборщиц целенаправленно искать только через интернет не стоит.

При этом необходимо также учитывать особенности каждой социальной сети для поиска кандидатов [7]. Так, например, Facebook – основанная в 2004 году и через 2 года ставшая крупнейшей для пользователей старше 16 лет наиболее удобная сеть для поиска узкоспециализированных работников, где представлены удобные способы по размещению объявлений и общению с соискателями. Однако в настоящее время пользователи Facebook – это преимущественно молодые специалисты, затрачиваемые много времени на общение в сети интернет. «ВКонтакте» будет эффективна в области найма сотрудников, если у организации есть активная страница с количеством подписчиков не менее 1000 и высоким уровнем откликов пользователей. При этом наиболее полезна сеть в тех случаях, когда необходимо найти группу молодых людей для временной работы или разового проекта (промоутеры, статисты и т.д). LinkedIn поможет найти руководителей среднего и высшего звена (в том числе и за рубежом), при этом молодых специалистов и студентов тут практически нет. Twitter многие работодатели используют для кратких объявлений и коротких заметок, а также для размещения фотографий и видеороликов. При этом необходимо учитывать, что Twitter аудитория – читатели, а их увеличение приведет к более интересным и более эффективным результатам поиска и привлечения персонала.

Для повышения эффективности найма через социальные сети необходимо учитывать особенности составления самого объявления о вакансии. Помимо общих требований к их составлению для размещения в интернете, нужно иметь в виду и специфику конкретного варианта размещения, а именно – социальных сетей и их пользователей.

Таким образом, при написании объявления о вакансии для использования в сети интернет, в него необходимо включить следующую информацию [4]:

- сведения об организации (название, специфика деятельности и т.д.);

- четкое наименование должности с прописанными требованиями к ней (квалификацией, опытом работы, уровнем образования и пр.);
- требуемые личные качества соискателя, необходимые для занятия соответствующей должности и возможности наиболее быстрой адаптации в коллективе;
- предстоящий круг обязанностей;
- условия работы (график работы, ее местонахождение и т.д.);
- заработная плата (с одной стороны, эта информации в организации может быть конфиденциальной и тогда ее не стоит указывать, но с другой, на объявления с указанием размера вознаграждения кандидаты откликаются намного охотнее) и особенности компенсационного пакета (возможности повышения квалификации, карьерного роста, дополнительных льгот и выплат и т.д.);
- испытательный срок (продолжительность, условия оплаты и пр.);
- контактная информация (адрес электронной почты, URL корпоративного сайта, контактное лицо и т.д.) и если в организации открыто более одной вакансии, то стоит попросить соискателей в теме письма указывать на какую должность они претендуют.

Для того, чтобы объявление о вакансии в социальных сетях привлекло внимание кандидатов среди множества развлекательных статей и аналогичных публикаций других компаний, необходимо обратить внимание на следующие составляющие: целевая аудитория вакансии, структура и текст объявления, визуальные элементы [5].

Для определения целевой аудитории вакансии необходимо составить портрет претендента на должность, предварительно сегментировав целевую аудиторию по таким параметрам как социально-демографические (возраст, семейное положение, уровень образования и т.д.); географические (место жительства, возможность переезда или командировок и т.д.); психографические (ценности, увлечения особенности характера и т.д.); отношение к организации (почему кандидат захочет работать в компании, как воспринимают ее бренд и т.д.).

Разработка структуры объявления с использованием маркетинговой модели подразумевает, что публикация, размещаемая в социальной сети, должна соответствовать рекламным требованиям: быть достаточно лаконичной, разъяснять преимущества рабочего места, заставляя тем самым кандидатов откликнуться мгновенно. Для этого можно, например, использовать модель AIDA (attention – внимание, interest – интерес, desire – желание, action – действие).

Немаловажным является и привлечение внимания, необходимо зацепить соискателя и заставить его дочитать объявление до конца. Это можно сделать, например, при помощи нестандартного шрифта заголовка или, если позволяет целевая аудитория, использования личных местоимений.

Для пробуждения интереса во второй части объявления можно использовать несколько подходов в зависимости от вакансии. Во-первых, обозначить конкурентные преимущества организации (технологии, продукция, культура и т.д.). Данный вариант будет эффективен для специалистов в информационной сфере, поскольку для них не маловажно, что выпускает компания, какой язык программирования используется, требуется создание нового продукта или решение текущих задач. Во-вторых, стоит упомянуть про вызов, с которым столкнется претендент на должности. Подобный подход привлечет специалистов в сфере маркетинга, дизайна и управления в целом. В-третьих, можно с юмором рассказать о сложившихся стереотипах профессии, что поможет расположить претендента.

Вызвать желание откликнуться позволит поддержка интереса у соискателя, появившегося на предыдущем этапе. Это возможно с помощью описания тех стимулов, которые предлагает организация, но не стоит приукрашивать, поскольку в противном случае человек, скорее всего, уволится и оставит негативный отзыв о компании.

Побудить соискателя немедленно связаться с вами можно отставив в конце объявления ваши контакты (электронная почта, телефон и т.д.) и определив дату, после которой резюме рассматриваться не будут.

Далее необходимо продумать сам текст объявления. Очень часто кандидаты не рассматривают объявление, поскольку оно кажется скучным. Нужно уделить внимание не только структуре, но и содержанию. Большой ошибкой станет копирование объявления со специализированного рабочего сайта, поскольку в социальной сети оно будет лишь частью ленты из множества публикаций и может остаться незамеченным. Для увеличения откликов на объявление стоит обратить внимание на следующие правила:

- использовать язык целевой аудитории (например, если объявление нацелено на молодежь, то можно обращаться неформально или использовать сленг);

- учитывать специфику закрываемой должности (например, соискателей, рассматривающих работу, связанную с точными науками, оттолкнет объявление в неформальном стиле, где нет конкретной информации);

- не допускать пунктуационных или орфографических ошибок (грамотность можно рассматривать как показатель уровня профессионализма работников кадровых служб, а также как уважение к потенциальным работникам);

- не использовать штампы (в противном случае объявление будет похоже на множество других и не привлечет внимание соискателей);

- быть кратким, но информативным (если объявление получится слишком длинное, то кандидаты пропустят его, главное, выделить то, чем компания отличается от аналогичных на рынке);

- использовать хештеги и отказаться от ссылок (например, на рабочий сайт).

Визуализация объявления сможет повысить его привлекательность, поскольку 80% пользователей социальных сетей первоначально обращают внимание на фото, видео или графический материал.

Когда объявление готово и размещено в социальной сети, необходимо продолжать работу с ним: убедиться, что оно видно всем пользователям и они могут оставлять комментарии и делать репосты; отвечать на вопросы, оставленные под публикацией; следить за отзывами о компании, при необходимости обновлять информацию в объявлении [6].

Таким образом, используя социальные сети как один из путей найма сотрудников, и учитывая практику управления, можно не только привлекать наиболее квалифицированные кадры и повышать эффективность их работы, но поддерживать имидж компании как привлекательного работодателя. Поскольку данный подход позволяет положительно влиять на ключевые факторы успеха в рамках привлечения и дальнейшего использования персонала: своевременное восполнение потребности компании в персонале необходимого качества; снижение финансовых затрат на привлечение сотрудников.

Литература

1. Желтенков А.В., Козлова Е.Г., Афанасьева А.Ю. Основы управления персоналом организации. Учебное пособие. – М.: ИИУ Московского государственного областного университета, 2010. – 128 с.
2. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Кадровые технологии в менеджменте: теория и практика: Учебное пособие. – М.: ИИУ Московского государственного областного университета, 2013. – 160 с.
3. Истратий А.Ю., Козлова Е.Г. Управление адаптацией персонала организации: институциональный подход // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2017. – № 2. – С. 99-105.
4. Клипкова О. Особенности интернет-рекрутинга: только практика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/osobennosti-internet-rekrutunga-tolko-praktika> (Дата обращения 15.04.2019).
5. Михель А. Как составить объявление о вакансии для соцсетей, чтобы получить много откликов // Директор по персоналу. – 2018. – № 11. – С. 6-25.
6. Чекан А.А. Основы кадрового консалтинга: учебное пособие. – М.: ИИУ Московского государственного областного университета, 2010. – 108 с.
7. Чекан А.А., Жураховская И.М. Проблемы и особенности применения типовых технологий управления персоналом на различных этапах жизненного цикла организации // Научный вестник Волгоградского филиала РАНХиГС. Серия: Экономика. – 2015. – № 3. – С. 92-94.
8. Эволюция подбора: от газетной публикации до продвинутых систем онлайн-рекрутмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://blog.hrspace.ru/recruitment-evolution> (Дата обращения 17.04.2019).

*Поступила в редакцию**26.08.2019*

Истратий Анна Юрьевна – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управление персоналом» Московского государственного областного университета, Московская область, г. Мытищи, Россия.

Istratiy Anna Yu. – Candidate of Economics, Associate Professor in Department «Human resource management» of Moscow Region State University, Mytishchi, Russia.

Козлова Елена Геннадьевна – кандидат экономических наук, заведующая кафедрой «Управление персоналом» Московского государственного областного университета, Московская область, г. Мытищи, Россия.

Kozlova Elena G. – Candidate of Economics, Head of the Department «Human resource management» of Moscow Region State University, Mytishchi, Russia.

Россия, 141014, МО, г. Мытищи, ул. Веры Волошиной, д. 24

24, Vera Voloshina str., Mytishchi, 141014, Russia

e-mail: anna_2712@bk.ru

e-mail: eg.kozlova@mgou.ru