

Секция «Стратегическое управление и региональная экономика»

Рекрутинг персонала как стратегическое конкурентное преимущество организации

Научный руководитель – Смолина Елена Григорьевна

Орлов Никита Дмитриевич

Студент (бакалавр)

Волгоградский институт управления - филиал Российской Академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации, Волгоград, Россия

E-mail: pazlenek777@mail.ru

В современных условиях все более важным становится стратегическое мышление, необходимое для успешного функционирования и развития компании в долгосрочной перспективе. Неопределенность рыночной ситуации, сезонная нестабильность спроса на товары и услуги, постоянное ужесточение конкуренции в бизнесе, нехватка финансовых ресурсов - в таких условиях компания не может ограничиваться только текущим планированием и оперативным управлением своей деятельностью.

Стратегия - это способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны; это решение компромиссов в конкуренции. [1] Данное определение понятия «стратегия» принадлежит американскому экономисту М. Портеру. Отметим, что все деловые стратегии в итоге сводятся к достижению конкурентного преимущества, которое должно быть таким, чтобы его можно было использовать как можно дольше. М. Портер исследовал причины конкурентоспособности отдельных фирм и пришел к выводу, что для обеспечения конкурентоспособности любая компания должна постоянно заботиться об эффективном использовании имеющихся и приобретаемых ресурсов. [2] Человек как важнейший ресурс организации также не является исключением.

Для эффективного использования человеческого ресурса необходима грамотно выстроенная система управления персоналом, то есть совокупность способов, методов, процедур и технологий работы с персоналом. Деятельность организации находится в прямой зависимости от качества проведения процедур управления персоналом. Поэтому, чтобы не создавать в будущем дополнительных трудностей и затрат, необходимо со всей серьезностью отнестись к такой функции системы управления персоналом, как рекрутинг - бизнес-процесс кадрового менеджмента организации, включающий в себя комплекс организационных мероприятий по поиску, подбору и отбору кандидатов, с целью их последующего найма на вакантные рабочие места в организации. По мнению автора, именно инвестиции в систему рекрутинга персонала позволят организации устранить дефицит квалифицированных кадров, а также увеличить экономическую эффективность в долгосрочной перспективе.

В подтверждение данной точки зрения рассмотрим результаты исследования, проведенного консалтинговой компанией Boston Consulting Group совместно с ассоциацией WFPMA (Всемирная федерация ассоциаций управления персоналом). Данное исследование проводилось в 2012 году, было опрошено 4288 HR-менеджеров. Было проанализировано, какое влияние на прибыль и рентабельность организации оказывает конкретная HR-функция. На рисунке 1 приведены результаты, в частности, 10 наиболее влиятельных HR-функций с их численным влиянием на рост чистой прибыли и показатели рентабельности. Чем выше цифра, тем важнее иметь эти функции и инвестировать в них. Стоящая рядом с цифрой буква «х» означает, во сколько раз результаты «наиболее влиятельных» функций превысили результаты, полученные функцией с «низкой влиятельностью». Функции с низким влиянием на бизнес:

- 1) преобразование HR в стратегического партнера;
- 2) управление здоровьем и безопасностью;
- 3) управление гибкостью и затратами на оплату труда;
- 4) реструктуризация организации;
- 5) управление балансом между работой и личной жизнью;
- 6) управление старением рабочей силы.

Рассмотрев результаты исследования (рис. 1), можно сделать вывод, что рекрутинг с показателями роста прибыли и рентабельности, суммарно в 5,5 раз превышающими эти же показатели у менее влиятельных HR-функций, оказывает наибольшее влияние на экономическую эффективность компании. Следует отметить, что все HR-функции, указанные в таблице, взаимосвязаны, то есть использование рекрутинга персонала обособленно от остальных функций не приведет к ожидаемому росту эффективности. К примеру, бренд работодателя является неотъемлемой частью рекрутинга, и если объединить эти две функции, то рост прибыли в 2,4 раза и рентабельности в 1,8 раза от брендинга работодателя прибавится к показателям по рекрутингу персонала и, как следствие, рекрутинг получит общие показатели по улучшению почти в 10 раз по сравнению с показателями с функциями с низким влиянием. [3]

Таким образом, при разработке стратегии руководству необходимо учитывать долгосрочные инвестиции в совершенствование системы рекрутинга персонала. Это обезопасит организацию и увеличит размер прибыли и повысит рентабельность в долгосрочной перспективе. Следует также сделать вывод о том, что рекрутерам необходимо постоянно вести количественный и качественный учет показателей своей деятельности. Только ведя грамотный анализ, и владея цифрами, а именно прибылью и возможными убытками компании, отдел или специалист по рекрутингу сможет привлечь внимание руководства и добиться вложения денежных средств в совершенствование данного направления деятельности внутри компании. Следовательно, на настоящий момент в компетентностную модель рекрутера в рамках стратегического развития компании целесообразно включить наличие умений и навыков аналитической деятельности, знания методики проведения финансового анализа.

Источники и литература

- 1) Горев В. П. Стратегические конкурентные преимущества фирмы и пути их реализации на рынке // Известия БГУ. 2003. №1. С. 61-69
- 2) Porter M. E. What is strategy? // Harvard business rev. Boston. 1996. Vol. 74, № 6. P. 61-78
- 3) Strack R., Quiros H., Haen P. From capability to profitability: http://image-src.bcg.com/Images/BCG_From_Capability_to_Profitability_Jul_2012_tcm9-103684.pdf

Иллюстрации

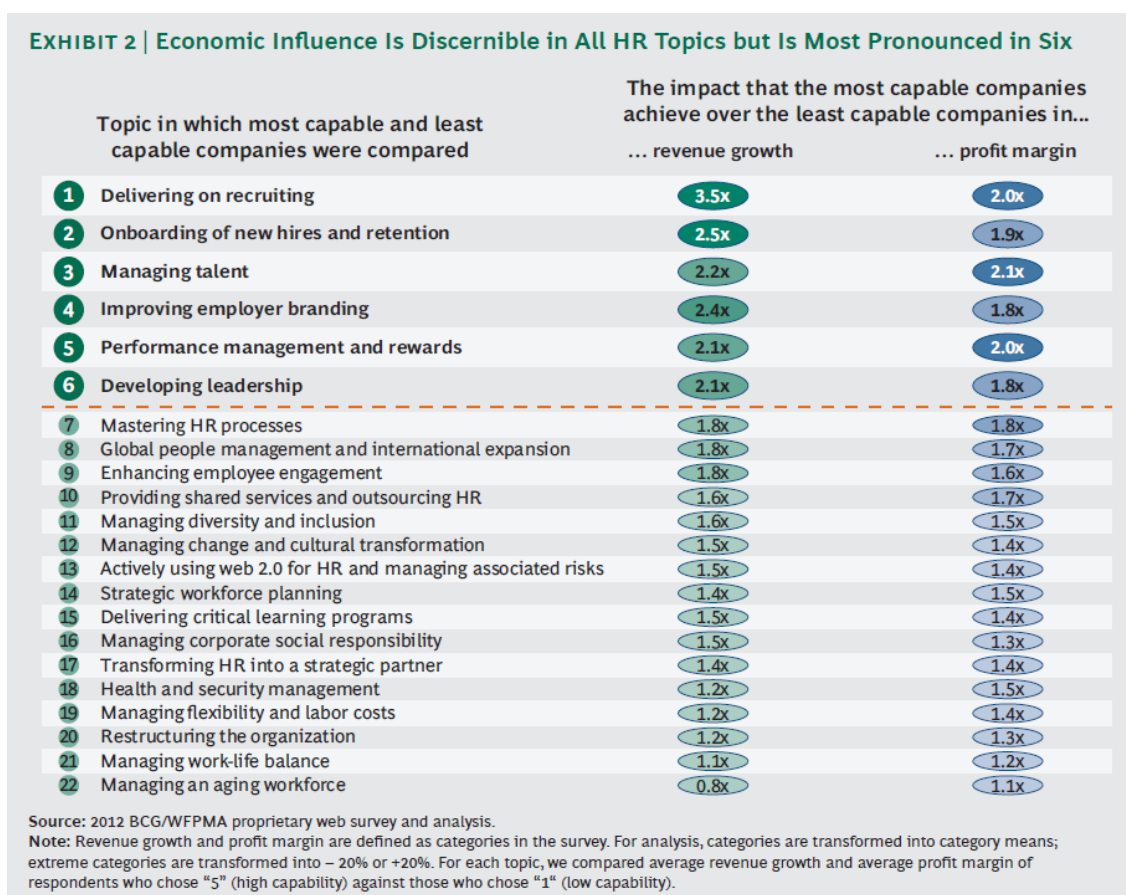


Рис. 1. Наиболее влиятельные HR-функции