

# ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССА НАЙМА ПЕРСОНАЛА В КРУПНОМ РЕГИОНАЛЬНОМ РИТЕЙЛЕ «СИМА-ЛЕНД»

## RESEARCH ON THE RECRUITMENT PROCESS IN THE LARGE REGIONAL RETAIL «SIMA-LAND»

ПОЛУЧЕНО 15.05.2025 ОДОБРЕНО 23.05.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.02.2026 УДК 331.1 DOI: 10.12737/2305-7807-2026-14-1-71-74



**ЛЫСЕНКО Е.В.**

*Канд. филос. наук, доцент, кафедра «Социальная работа и управление персоналом», ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

**LYSENKO E.V.**

*Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, Department of Social Work and Personnel Management, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg*

**e-mail:** e.v.lysenko@urfu.ru



**КОРОБОВА А.А.**

*Студент, кафедра «Социальной работы и управления персоналом», ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», г. Екатеринбург*

**KOROBOVA A.A.**

*Student, Department of Personnel Management and Psychology, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Ekaterinburg*

**e-mail:** ar.korobova1409@gmail.com

### Аннотация

В современной бизнес-среде эффективный подбор кадров по-прежнему является фундаментальным и ведущим процессом в системе управления человеческими ресурсами, напрямую влияющим на конкурентоспособность компании в занимаемом сегменте рынка. В данном исследовании предметом детального изучения стал процесс найма в компании «Сима-Ленд». Авторами проведен всесторонний анализ существующих практик, дана объективная оценка эффективности действующей системы рекрутинга и четко идентифицированы ключевые проблемные аспекты, снижающие ее результативность. На основе диагностики разработан целостный комплекс стратегических и оперативных мероприятий, нацеленных на кардинальное совершенствование процесса привлечения персонала в организации. Финал исследования содержит проектирование ожидаемых количественных и социальных эффектов от внедрения предложенных изменений, что формирует четкое понимание их потенциального вклада в развитие компании.

**Ключевые слова:** найм персонала, отбор персонала, квалификационная карта, карта компетенций, интервью по компетенциям.

### Abstract

In today's business environment, effective recruitment remains a fundamental and key process in human resources management, directly impacting a company's competitiveness in its market segment. This study examines the recruitment process at Sima-Land in detail. The authors conducted a comprehensive analysis of existing practices, provided an objective assessment of the effectiveness of the current recruiting system, and clearly identified key problematic aspects that hinder its effectiveness. Based on this assessment, a comprehensive set of strategic and operational measures was developed aimed at radically improving the organization's recruitment process. The final study includes a projection of the expected quantitative and social impacts of the proposed changes, providing a clear understanding of their potential contribution to the company's development.

**Keywords:** staff recruitment, staff selection, qualification card, competence card, competence interview.

**Введение.** Целью финансово-хозяйственной деятельности любой современной компании является рост конкурентоспособности, укрепление репутации и повышение прибыльности, чего невозможно достичь без грамотного и высококвалифицированного персонала [4]. В последнее время происходят глобальные изменения в системе управления персоналом отечественных компаний, в том числе и в области процесса найма персонала [7]. Во многом данные изменения тесно взаимосвязаны с повсеместной цифровизацией и автоматизацией деятельности. Функции, направления и особенности управления персоналом значительно также видоизменяются под воздействием социальных и

экономических тенденций, имеющих место быть на территории нашей страны [5]. В связи со сказанным, в рамках функционирования служб управления персоналом на отечественных предприятиях, особую значимость приобретает совершенствование системы найма, поскольку лишь ее оптимальная структура и эффективное функционирование позволяют добиться бесперебойной работы организации, несмотря на все сложности, с которыми сегодня сталкивается экономика России [6; 9].

Эффективное построение системы найма персонала в организации — это залог формирования эффективной команды, которая будет работать на благо организации,

и делать все возможное для достижения поставленных перед ней целей и задач [3]. Таким образом, актуальность темы настоящего исследования состоит в том, что система найма персонала, представляя собой многогранный и сложный процесс, оказывает влияние на функционирование каждого отдельно взятого элемента и подразделения субъекта хозяйствования, а следовательно, нуждается в постоянном развитии и совершенствовании [8].

Цель исследования состоит в исследовании системы найма персонала в ООО «Сима-Ленд», проведении анализа его эффективности и разработке мероприятий по его совершенствованию.

На основании вышеназванной цели, в качестве его основополагающих задач были выделены следующие:

- рассмотреть процесс найма персонала как обособленный бизнес-процесс;
- оценить эффективность действующей системы найма персонала и определить перечень основных проблем;
- разработать мероприятия по совершенствованию системы найма персонала и оценить их эффективность.

**Методология исследования.** Субъектом финансово-хозяйственной деятельности, выступившим в качестве базы проведения исследования системы найма персонала, выступила крупная региональная компания «Сима-Ленд».

**Структура исследования** представлена следующим порядком проведения анализа и изложения полученных результатов:

- выявление основных проблем системы найма персонала в компании;
- формирование мероприятий по совершенствованию системы найма;
- оценка экономической и социальной эффективности мероприятий;
- подведение итогов исследования и формирование основных выводов.

Для проведения исследования были использованы следующие общенаучные методы: индукция, дедукция, анализ, структурный анализ.

Методики, используемые в рамках исследования, включают в свой состав: диагностика организации с точки зрения концептуального подхода; метод экспертной оценки; качественный и количественный анализ персонала; методика оценки эффективности найма персонала.

Наем новых сотрудников — очень важное решение, от которого зависит эффективность не только бизнеса, но и работы других людей. Качество персонала является первым по значимости показателем, поскольку это одно из важнейших звеньев конкурентоспособности компании в целом [1]. Высококласный персонал повышает эффективность функционирования компании, увеличивая прибыль и сокращая издержки [3].

Как и любой субъект хозяйствования, компания «Сима-Ленд» сталкивается с такой проблемой, как потребность в кадрах. Ответственность за отбор и наем сотрудников несет руководитель отдела кадров, так как итоговое решение о найме того или иного кандидата на вакантное место он принимает единолично. Организацией процесса найма персонала занимается отдел кадров.

Наем персонала в компании «Сима-Ленд» начинается с определения потребности в кадрах. Потребность в кадрах определяется на основе ретроспективных данных о профессионально-квалификационной структуре рабочих мест компании и половозрастной структуре работников за три и более предшествующих года [10].

После определения потребности в персонале сотрудники отдела кадров компании «Сима-Ленд» определяют источники поиска персонала.

Источники комплектования персоналом подразделений компании «Сима-Ленд» можно разделить на внутренние источники и внешние. В качестве внешних источников привлечения кадров для работы в подразделениях «Сима-Ленд» рассматриваются различные сегменты рынка труда работников, в котором выделяются три основных сегмента:

- работающие люди, готовые сменить место работы по причине неудовлетворенности материальным положением или социальным статусом;
- временно нетрудоустроенные люди;
- трудовые ресурсы, не требующие специального образования и опыта работы в сфере продаж [10].

Всесторонний анализ и оценка процесса найма персонала в компании «Сима-Ленд» помог выявить ряд проблем, которые станут фундаментом формирования мероприятий по его совершенствованию:

- *невыполнение плана по найму и низкая релевантность резюме*, что свидетельствует о недостаточной эффективности набора персонала (возможная причина — неполнота требований к должностям, неэффективный выбор источников привлечения и др.);
- *высокая текучесть персонала на испытательном сроке*, что говорит о недостаточной эффективности оценки и отбора кандидатов в части их соответствия должностям (возможная причина отсутствие четкого алгоритма проведения собеседования), а также о несоответствии ожиданий кандидатов от условий работы фактическим условиям (возможная причина отсутствие квалификационных карт и карт компетенций);
- *рост расходов на наем персонала с одновременным сокращением результативности найма в целом*, что говорит о необходимости пересмотра затрат на реализацию системы найма в компании.

Для устранения вышеперечисленных проблем были разработаны мероприятия, после чего оценена их прогнозируемая экономическая и социальная эффективность. Рассмотрим их более подробно.

**Мероприятие № 1.** Разработка квалификационных карт и карт компетенций для вакантных должностей, открытых к найму сотрудников.

Поскольку нами была выявлена проблема неполноты предъявляемых требований к должностям, в результате чего наблюдается расхождение ожиданий соискателей от работы с реальными условиями труда и возлагаемыми на них трудовыми обязанностями, следствием чего становится высокая текучесть кадров на испытательном сроке, нами предлагается разработка карт компетенций и карт должностей. Реализация предлагаемого мероприятия позволит:

- повысить релевантность резюме, получаемых компанией «Сима-Ленд» от соискателей, поскольку на должность будут претендовать только те кандидаты, которые соответствуют требованиям, содержащимся в объявлениях о поиске сотрудников, перечень которых будет соответствовать требованиям квалификационных карт и карт компетенций;
- сократить текучесть кадров на испытательном сроке за счет того, что соискатели будут четко понимать зону своей ответственности, ввиду ознакомления с полным перечнем необходимых компетенций и обязанностей, которые им придется выполнять в процессе трудовой деятельности;
- учитывать не только профессиональные характеристики претендента на должность (квалификация), но и его личностные характеристики (компетенции), которые на данный момент не учитываются должным образом в процессе найма на работу в компанию «Сима-Ленд»;

- повысить качество отбора кандидатов на вакантные должности;
- сократить затраты на процесс найма персонала, ввиду повышения показателей его совокупной результативности.

**Мероприятие № 2.** Внедрение в процесс найма современных методов оценки персонала (интервью по компетенциям).

В процессе найма на работу в компанию «Сима-Ленд» соискатели проходят предварительное и основное собеседование. Однако, как показывают результирующие показатели эффективности найма, процесс отбора необходимо усовершенствовать. Для этого предлагается внедрение метода проведения интервью по компетенциям, которое станет эффективным дополнением к ранее рассмотренной и предложенной к внедрению карты компетенций.

Интервью по компетенциям — наиболее простой и доступный метод оценки персонала. Заключается в проведении структурированной беседы специалиста отдела кадров с претендентом на вакантную должность по специально составленным вопросам. Вопросы направлены на получение подробного описания реальных рабочих ситуаций, с которыми человек сталкивался в своей профессиональной деятельности, а также на проверку наличия у соискателя основных компетенций, требующихся на данной должности.

Мы предлагаем следующий алгоритм работы по подготовке и проведению интервью по компетенциям:

- 1) формирование запроса по критериям отбора;
- 2) формирование карты компетенций;
- 3) формирование вопросов для оценочного интервью;
- 4) определение наличия/отсутствия компетенции и ее уровня;
- 5) обобщение информации, полученной по результатам интервью;
- 6) принятие решение о найме на должность/отказе в найме.

По окончании проведения интервью по компетенциям в отношении каждого вопроса, отвечающего за отдельную компетенцию, специалист проставляет соответствующий балл, после чего принимается решение о найме/отказе в найме. Как свидетельствует практика [4], подавляющее большинство оценок правильного кандидата — 3 балла (с допущением «двоек» и «четверок»).

**Мероприятие № 3.** Совершенствование системы проведения собеседования в рамках отбора персонала.

На данный момент собеседования, проводимые при найме на работу в компанию «Сима-Ленд», носят стихийный характер, т.е. у него нет четко выстроенной структуры и порядка проведения. Интервью с соискателями не структурировано. Предлагаем внедрение упорядоченной системы проведения собеседования, которая позволит повысить качество оценки и отбора кандидатов и, как следствие, повысить эффективность и результативность найма в компании. Далее представлена предлагаемая последовательность проведения собеседования в «Сима-Ленд»:

**Стадия 1.** Подготовка к проведению собеседования. Подготовительный этап необходим для полной проработки плана собеседования. В рамках данной стадии сотрудник, проводящий собеседование, должен ознакомиться с резюме, анкетой, определить место и дату проведения собеседования, подготовить рассказ об условиях и особенностях работы в компании с точки зрения конкретной вакансии, подготовить интервью по компетенциям в той должности, на которую претендует данный соискатель, подготовить карту оценки кандидата для фиксации оценки отдельных компетенций и комментариев.

**Стадия 2.** Формирование атмосферы доверия. Атмосфера доверия — важнейший элемент проведения качественного собеседования. Только создав ее, представится возможным оценить реальный уровень профессионализма и компетентности кандидата, поскольку установление положительного контакта есть залог успеха формирования у него энтузиазма при ответах на вопросы основной части интервью по компетенциям.

**Стадия 3.** Краткое информирование кандидата о компании. В рамках данной стадии рекомендуется использование техники СВ — «Перевод Свойств товара в Выгоду от его использования». Она подразумевает под собой процесс перевода пяти основных характеристик компании в выгоду, которую получит кандидат. Техника включает в свой состав пять основных элементов: свойства предложения о работе; убеждающая фраза «работа Вам позволит...»; выгода, вытекающая из свойств; пробное закрытие собеседования «Вам это интересно?»; пауза для ответа соискателя.

**Стадия 4.** Вопрос-ответ в соответствии с «интервью по компетенциям». Самая важная стадия, включающая в себя интервьюирование в соответствии с вопросами интервью по компетенциям. В процессе проведения интервьюер ставит оценки соответствующим компетенциям, а также оставляет комментарии, сделанные в ходе проведения собеседования.

**Стадия 5.** Вопросы от соискателя к работодателю. На данной стадии сам соискатель задает интересующие его вопросы, чтобы составить полную картину условий работы и своих трудовых обязанностей. Если соискатель не задает вопросы, то либо рассказ о компании был весьма подробным, и у него их не осталось, либо данная вакансия в данной компании его не заинтересовала.

**Стадия 6.** Завершение собеседования. Окончательная оценка кандидата. Принятие решение о найме на должность/отказе в найме.

Для подтверждения эффективности мероприятий была проведена оценка их эффективности в двух аспектах: социальном (показатели результативности найма) и экономическом (показатели эффективности затрат на наем персонала).

Так, экономическая эффективность в денежном выражении составит 163 800 руб. (расходы на реализацию мероприятий в совокупности равны 374 240 руб., а сокращение расходов, связанных с проблемами найма персонала — 210 440 руб.).

Расчет рентабельности реализации мероприятий по совершенствованию процесса найма в компании «Сима-Ленд» показал, что она составит 177,84%, что является подтверждением высокой экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Оценивая социальный эффект от внедрения предлагаемых мероприятий важно остановиться на улучшении социально значимых качественных изменениях показателей, так или иначе взаимосвязанных с совершенствованием организации и функционирования системы найма персонала в компании «Сима-Ленд». Перечислим основные аспекты социальной эффективности предлагаемых к реализации мероприятий:

- достижение полного соответствия между квалификацией потенциальных соискателей и содержанием трудовой деятельности;
- обеспечение четкого распределения выполняемых функций, прав и обязанностей каждого сотрудника;
- рост показателей имиджа компании в глазах потенциальных соискателей и их лояльности к бренду «Сима-Ленд»;
- улучшение показателей удовлетворенности трудом вследствие полного соответствия ожиданий потенциальных

соискателей и фактических условий труда и возлагаемых на них трудовых обязанностей;

- создание благоприятного социально-психологического климата в коллективе за счет минимизации текучести кадров, вызванной низкими показателями удовлетворенности трудом в исследуемом субъекте хозяйствования.

**Заключение.** Реализация предлагаемых мероприятий позволит усовершенствовать процесс найма в «Сима-Ленд» по различным направлениям: наем, оценка и отбор кандидатов. Ожидаемые положительные результаты от реализации данных мероприятий включают в себя: повышение релевантности резюме; сокращение текучести кадров; организация учета как профессиональных характеристик претендента, так и личностных; повышение качества отбора кандидатов на вакантные должности; сокращение совокупных затрат на реализацию процесса найма.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бухалков М.И. Управление персоналом [Текст]: учебник / М.И. Бухалков. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2022. — 400 с.
2. Горелова А.Ю. Совершенствование найма и отбора персонала в организации [Текст] / А.Ю. Горелова // Гагаринские чтения. — 2020. — С. 1269–1270.
3. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов И.Б. Дуракова. — 2-е изд., стер. — М.: КНОРУС, 2014. — 360 с.
4. Ситникова Н.А. Направление совершенствования кадровой политики на предприятии [Текст] / Н.А. Ситникова. — Воронеж: Изд-во Воронежского гос. техн. ун-та, 2022. — 85 с.
5. Тюрнина О.О. Система найма персонала на предприятии: теория и практика [Текст] / О.О. Тюрнина // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». — 2021. — № 6. — С. 1017–1023.
6. Управление персоналом [Текст]: учебник / под ред. А.И. Турчинова. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Изд-во РАГС, 2018. — 488 с.

7. Федосеев В.Н. Управление персоналом организации [Текст]: учеб. пособие. — М.: Экзамен, 2015. — 129 с.
8. Шаропова В.М. Инновационные методы найма персонала [Текст] / В.М. Шаропова // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 4. — С. 1281–1287.
9. Ясырева О.П. Современные методы найма персонала [Текст] / О.П. Ясырева // Epomen. Global. — 2022. — № 24. — С. 6–22.
10. Официальный сайт ООО «Сима-Ленд» // Сима-Ленд. — URL: <https://www.sima-land.ru/o-kompanii> (дата обращения: 13.04.2025).

## REFERENCES

1. Bukhalkov M.I. Personnel management: textbook. 2<sup>nd</sup> ed., corrected. and add. M.: INFRA-M, 2022. 400 p.
2. Gorelova A.Yu. Improving the recruitment and selection of personnel in the organization // Gagarin readings. 2020, pp. 1269–1270.
3. Kibanov A.Ya. Personnel management of the organization: current technologies of recruitment, adaptation and certification: a textbook / A.Ya. Kibanov I.B. Durakova. 2<sup>nd</sup> ed., stereotypical. M.: KNORUS, 2014. 360 p.
4. Sitnikova N.A. Direction of improving the personnel policy at the enterprise. Voronezh: Voronezh State Technical University, 2022. 85 p.
5. Tyurnina O.O. Personnel recruitment system at the enterprise: theory and practice // Bulletin of the Udmurt University. Series “Economics and Law”. 2021, no. 6, pp. 1017–1023.
6. Personnel management: textbook / edited by A.I. Turchinov. 4<sup>th</sup> ed., revised. and additional. M.: Publishing house of RAGS, 2018. 488 p.
7. Fedoseyev V.N. Human Resource Management of an Organization: A Study Guide. Moscow: Exam, 2015. 129 p.
8. Sharopova V.M. Innovative Methods of Recruiting // Economy and Entrepreneurship. 2017, no. 4, pp. 1281–1287.
9. Yasyreva O.P. Modern Methods of Recruiting // Epomen. Global. 2022, no. 24, pp. 6–22.
10. Official website of Sima-Land LLC // Sima-Land. URL: <https://www.sima-land.ru/o-kompanii> (accessed 04/13/2025).

Кравченко А.И.

## СОЦИОЛОГИЯ ЕЖЕДНЕВНОСТИ. КОФЕ ПИТЬ, НОСКИ СТИРАТЬ, ЗАБОР ЧИНИТЬ

М.: Академический проект, 2026. 515 с.

Эта книга о том, с чем мы сталкиваемся на улице или дома, в отпуске или на работе, в путешествиях и на даче каждый день и не замечаем. Вернее, замечаем, но не придаем того глубокого смысла, значения и содержания, которые скрыты в людях и вещах. Только социолог, оперируя большими массивами социальных данных, может в малом разглядеть большое, в незначительном — великое. Носки, кофе, заборы, диваны, посуда — что еще привычнее? Кофейни, появившиеся в XVII в., позволяли среднему классу оставаться в курсе повседневных дел, обсуждать, развивать научную мысль и просвещение, а сегодня еще и дают возможность работать дистанционно. Заборы и носки появились гораздо раньше и с тех пор не покидают человека, что бы он ни делал и куда бы ни ходил. Они согревают и защищают, создают комфорт, делят людей на группы и слои, выражая их статусные амбиции.

Книга обращена к широкому кругу специалистов и неспециалистов, к тем, кто в целях расширения своего кругозора или специфики обучения интересуется вопросами социологии, культурологии, философии и смежными с ними дисциплинами.

