

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

**ОТБОР ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕУЛ»)**

студентки 5 курса 542 группы
направления 38.03.03 «Управление персоналом»,
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Данилова Алина Алексеевна

Научный руководитель
к.э.н., доцент СГУ
должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

И.В.Стазаева

Зав. кафедрой
к.э.н., профессор
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.И.Дорофеева

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ

Управление персоналом - основным ресурсом каждого предприятия, сегодня становится задачей первостепенной важности. Взгляд на сотрудников как основную ценность компании, создание условий для привлечения и удержания лучших, своевременная подготовка персонала к потребностям бизнеса формирует прочную основу успеха. Возможность принятия обоснованных решений во всех процессах кадрового менеджмента базируется на использовании исчерпывающей достоверной информации о персонале.

И тем не менее, в недалеком прошлом отбор персонала считался довольно простым процессом, а от людей, занимавшихся им, требовалось не столько знание науки кадрового менеджмента, сколько обладание обыденной логикой и интуицией¹.

С течением времени формирование и развитие рынка поставили организацию в принципиально новые отношения с государством, производственными партнерами и наемными работниками.

Осуществляемые в России социально-экономические реформы, переход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия, практически неограниченной исполнительной власти к рыночным взаимоотношениям, привели к тому, что основу концепции управления персоналом в настоящее время составляют возрастающая роль личности работника, знание его мотивационных установок, умение формировать их в соответствии с задачами, стоящими перед организацией². Управление персоналом в такой ситуации приобретает особую значимость: оно позволяет обобщить и реализовать целый спектр вопросов адаптации

¹ Фёдорова Н. В. Управление персоналом организации. – М., 2007. – С. 14.

² Мордовин С. К. Управление персоналом. Современная российская практика: учеб. пособие. – М., 2015. – С. 32.

индивидуа к внешним условиям, учитывать личностный фактор в построении системы кадрового менеджмента организации. В этом заключается актуальность данной темы.

Актуальность исследования обусловлена тем, что в условиях динамического развития менеджеры многих компаний сталкиваются с трудностями при подборе и отборе персонала. Обозначенная проблема может считаться одной из самых актуальных в менеджменте персонала и требует выработки системного подхода для её решения. Анализ причин, вызывающий данную проблему, приводит к выводу, что для наиболее эффективного отбора персонала требуется на предварительном этапе работы составить профиль должности.

Персонал выступает наиболее сложным элементом системы правления предприятием ввиду того, что обладает большим разнообразием и непостоянством характеристик.

Объектом исследования является процесс поиска подбора и оценки персонала.

Предмет исследования составляют методы в сфере подбора персонала

Цель работы - рассмотреть понятие отбора персонала как одного из ключевых моментов кадровой системы, который используется для достижения целей организации, функции менеджера в этом процессе.

Задачи:

Определить понятие и сущность отбора подбора персонала,

Выделить принципы отбора персонала,

Провести исследование функций менеджера по персоналу в реализации процедур подбора и отбора сотрудников ООО «Сеул».

Информационной базой исследования является: законодательные акты, нормативные документы, статистические сборники, бухгалтерская отчетность и т.д. Методы исследования: Теоретический анализ литературных источников, анализ нормативно-правовых документов по отбору персонала,

эмпирические методы (беседа, анкетирования), метод обобщения, метод обратной информации (количественный и качественный анализ).

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

. Отбор персонала – один из основных компонентов кадровой работы, он играет важную роль в достижении целей организации. Существуют два метода найма: внутренний (из сотрудников организации) и внешний (люди извне). Оба источника могут быть охарактеризованы с позиции их преимуществ и недостатков (рис. 1.1).

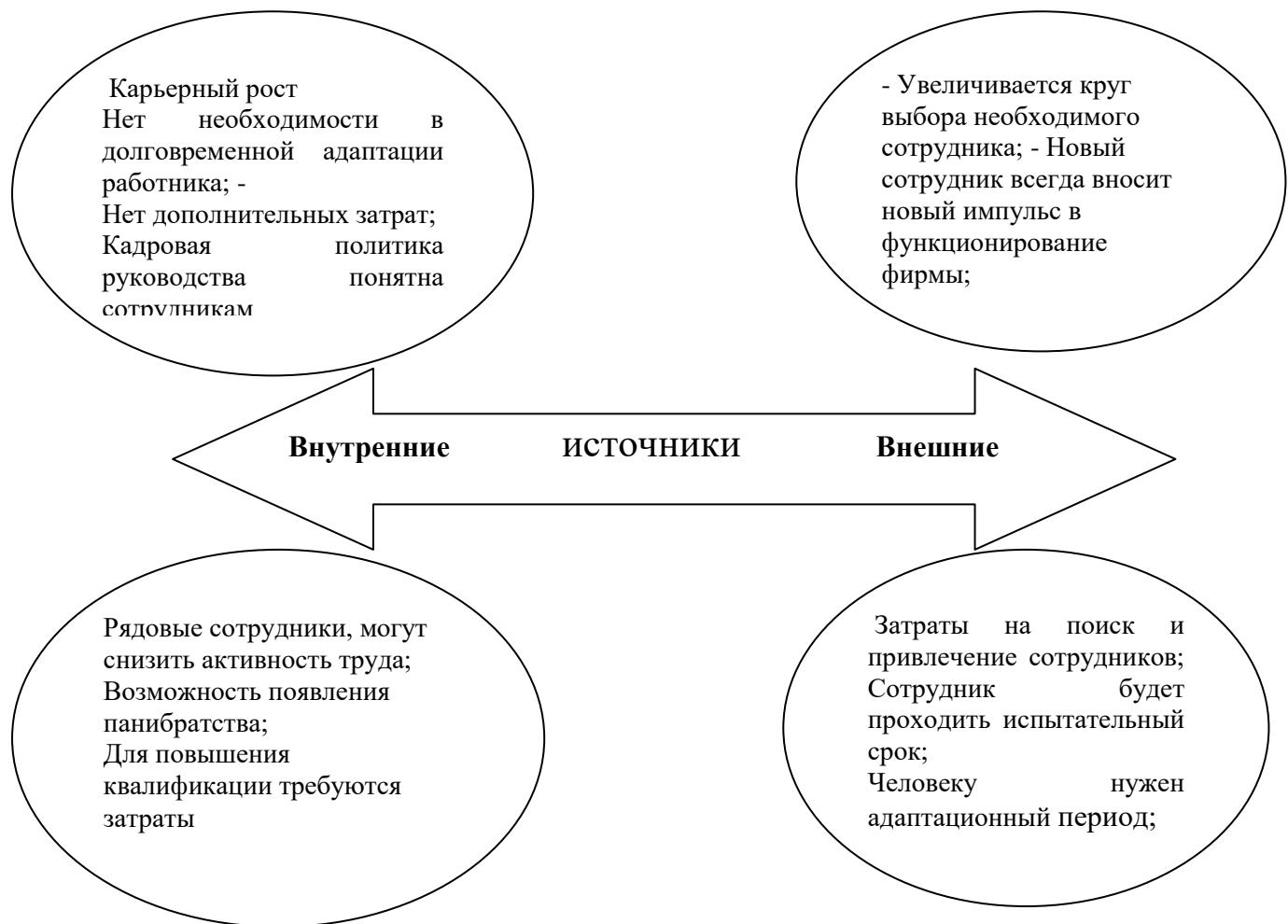


Рисунок 1.1 - Характеристика источников найма работников³

³ Зелинская М.В., Пронин Е.С. Системный подход при отборе персонала: Основные этапы и критерии // Научный журнал КубГАУ - Scientific Journal of KubSAU. 2015. № 108. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-pri-otbore-personala-osnovnye-etapy-i-kriterii>

При отборе персонала требуется учитывать возможные негативные последствия от способа привлечения работников.

Функцию планирования и контроля выполняет директор – он определяет цели организации, средства их достижения, а в последствии, с помощью отчетности, определяет правильность решений и работы всего Общества в целом, тем самым контролируя весь рабочий процесс. Функция мотивации закреплена за главным бухгалтером, который в свою очередь, определяет вид поощрения и стимулирует к работе сотрудников. Функцию организации выполняет администратор, который распределяет и доносит все поручения директора до сотрудников Общества и в свою очередь докладывает директору о нынешнем состоянии в организации.

Кадровая работа в ООО «Сеул» выполняется главным бухгалтером, который ведёт кадровую документацию (подготавливает приказы, разрабатывает и ведет номенклатуру дел, готовит трудовые договоры), стимулирует и мотивирует персонал.

На 2017 год численность работников ООО «Сеул» составляла 28 человек, но после расширения производства и увеличения количества столов в зале мы можем наблюдать тенденцию роста персонала, так как общая численность работников организации в 2018 году составляет 30 человек. В 2019 году также планируется найм новых сотрудников.

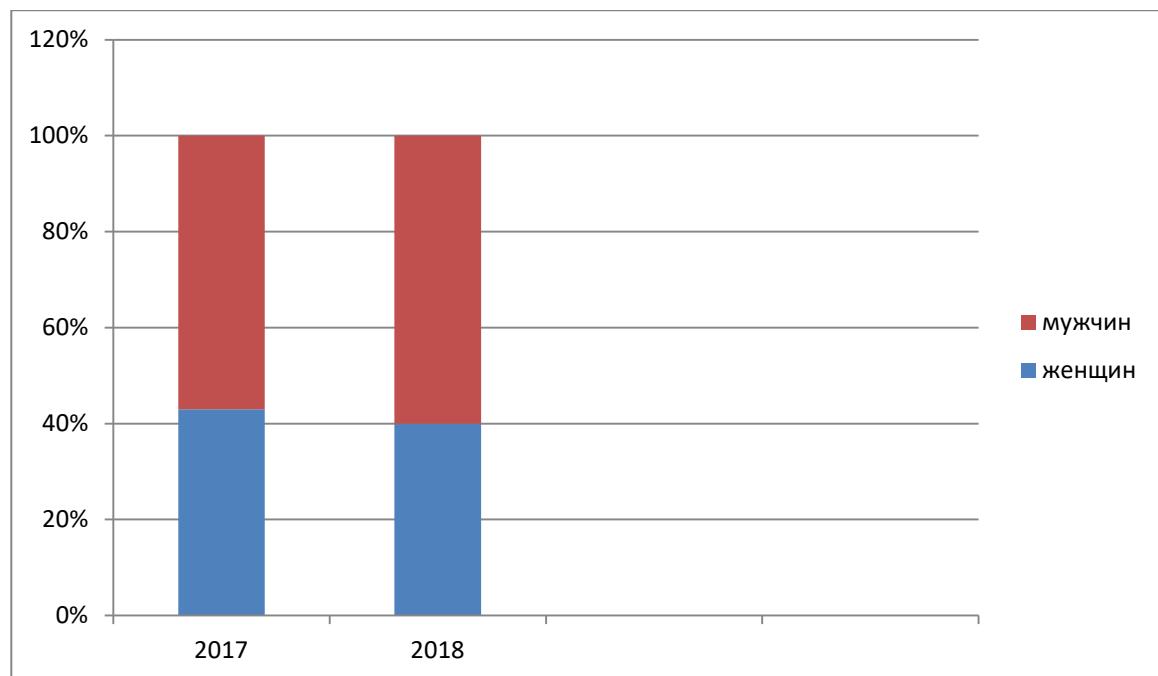


Рисунок 2.4 - Гендерный состав сотрудников

На 2017 год в категорию «Высшее образование» можно было отнести 43% сотрудников организации, остальные – к категории «Средне-специальное» образование. В 2018 году число сотрудников, имеющих высшее образование составило 47% 14 человек, средне-специальное образование имели 53 % сотрудников (16 человек). Преобладание категории «Средне-специальное» образование, как мы можем заметить – самое часто встречающееся среди сотрудников данной организации. Данную закономерность обусловлена тем, что для большинства работ не требуется высшего образования.

Стаж работы работников ООО «Сеул» продемонстрирован на рисунке 2.8.

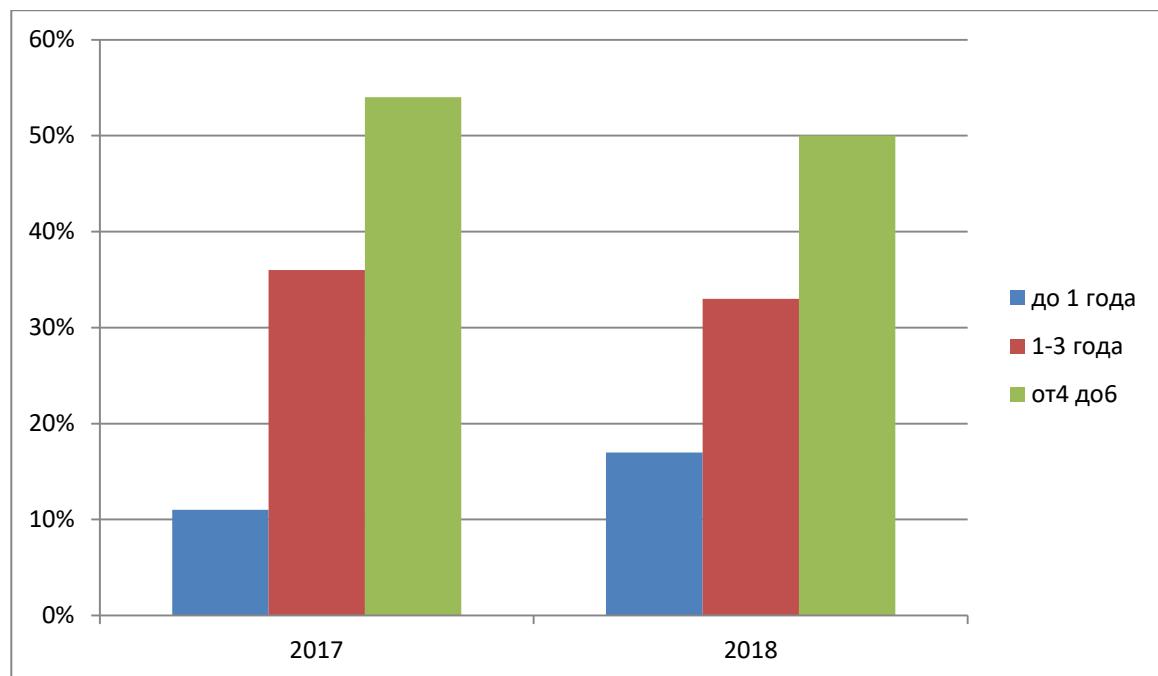


Рисунок 2.8 - Распределение персонала по стажу работы

Как мы можем отметить, в 2017 году стаж сотрудников не превышал одного года у 11% - 3 человека. Похожая тенденция наблюдается и в 2018 году (число сотрудников чей стаж менее одного года – 5 человек (17%), а число сотрудников, чей стаж можно было отнести к категории от 1 года до 3 лет – 10 человек (33%), так как после расширения производства появилась необходимость в привлечении новых сотрудников, соответственно их стаж работы не превышал одного года.

В ходе анализа также были установлены должности, на которые наиболее часто открываются вакансии: официант, уборщица, посудомойщица. Представитель руководства комментирует данный факт тем, что именно на эти категории должностей приходится основной объем работы. Сотрудники не выдерживают большой объем работы и увольняются. Так же на это влияет некомпетентность самих работников, их недисциплинированность, в последствии чего, работники, получая замечания и штрафы увольняются.

Изучив табель учета рабочего времени, рекламации клиентов, приказы о расторжении трудового договора, акты о нарушении трудовой дисциплины и проведя интервью с представителем руководства нами были получены

сведения об уровне нарушений трудовой дисциплины и количества жалоб клиентов по вине новых работников.

Проанализировав все данные можно сделать вывод, что этот уровень достаточно высок. Это можно объяснить некомпетентностью и недисциплинированностью новых сотрудников.

Уровень затрат на подбор и отбор персонала (заключающихся в размещении вакансии на специализированных сайтах, а также в закупке расходного материала (бумаги и канцелярских принадлежностей) составил около 5000 рублей в 2017 году. В 2018 эта цифра составила, примерно, 7000 рублей. Рост затрат, по мнению заместителя директора по общим вопросам можно также связать с тем, что в 2018 году, в связи с расширением производства, организация стала чаще открывать вакансии, что и повлекло за собой увеличение закупаемых канцлерских принадлежностей и обращений в специализированные сайты для размещения вакансий.

Проведя исследование в ООО «Сеул» нами были выявлены сильные и слабые стороны в реализации процедур подбора и отбора персонала.

В качестве рекомендаций и мероприятий по решению отмеченных проблем можно предложить следующее:

1. На втором этапе проверки правильности заполнения Заявки на соответствие критериям точности, полноты исключить проверку правильности заполнения Заявки с помощью внедрения в Общество профилирования должностей, что позволит руководителям структурных подразделений самостоятельно заполнять

Заявку на подбор персонала, не прибегая к проверке. Заполнение профилей должностей следует поручить руководителям структурных подразделений, что в свою очередь позволит не обращаться к финансовым ресурсам Общества. В течение двух месяцев они в обязательном порядке должны предоставить заполненные профили должностей на каждую из своих подчиненных.

2. На третьем этапе согласования Заявки с директором по персоналу/начальником отдела подбора, оценки и развития персонала исключить процедуру согласования Заявки из обязанностей специалиста по подбору персонала. Для этого предлагается внедрить в Общество электронную форму Заявки на подбор персонала позволит обозначить обязательные поля заполнения, что в свою очередь даст возможность исключить процедуру проверки правильности заполнения Заявки на подбор персонала. Для разработки данной Заявки требуется пригласить стороннего специалиста, на это потребуются финансовые затраты (3000 рублей) и временные – 3 дня.

3. Руководитель структурного подразделения должен самостоятельно согласовать Заявку с директором по персоналу/начальником отдела подбора, оценки и развития персонала в электронном виде или на бумажном носителе, после чего согласованная Заявка передается специалисту по подбору персонала директором по персоналу/начальником отдела подбора, оценки и развития персонала для ее закрытия.

4. Наладить работу с собственным банком резюме с помощью установки конфигурации «1С: Предприятие 8. Кадровое агентство», которая в свою очередь автоматизирует процесс подбора персонала, в том числе и внутренним методом поиска кандидатов. Для этой процедуры потребуется 5 рабочих дней и затраты в количестве 22 500 руб. В стоимость входит: демонстрация, доставка, установка, обучение, часы, программиста, обновления, техподдержка.

5. Наладить работу со специализированными интернет-сайтами с помощью заключения договора с одним или несколькими специализированными интернет-сайтами, что позволит без лишних затрат на подбор персонала пользоваться банком резюме того или иного сайта и размещать на нем объявления о вакансии.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По результатам исследования можно сделать следующие выводы.

Отбор персонала – это процесс исследования кандидата и принятие решения о соответствии его знаний, умений, навыков, профессиональных качеств и здоровья конкретной деятельности. Методы анализа кандидатов: анализ анкетных данных, анкетирование и собеседование. С помощью данных методик оцениваются следующие критерии работников: общественно-гражданская зрелость, отношение к труду, уровень знаний и опыт работы, организаторские способности, умение работать с людьми, умение работать с документами и информацией, умение своевременно принимать и реализовывать решения, способность увидеть и поддержать передовое, морально-этические черты характера.

Подбор и отбор персонала организации – это достаточно сложный, ответственный и в тоже время трудоемкий процесс, от эффективности которого зависит эффективность деятельности современной организации в условиях рыночной экономики.

Работа посвящена рассмотрению вопроса совершенствования системы подбора и отбора персонала организации как фактора повышения её эффективности на примере ООО ««Сеул».

От правильного выбора кадров зависит эффективность работы всей организации. Ошибки при подборе и отборе кадров могут привести к серьезным проблемам, влияющим на деятельность организации, таким как ухудшение морально-психологического климата, повышение уровня текучести кадров, снижение трудовой дисциплины и индивидуальной ответственности. Все перечисленные проблемы могут повлечь за собой самую главную проблему современных организаций – снижение эффективности деятельности.

Согласно существующей системе подбора и отбора персонала в ООО ««Сеул» на закрытие должности затрачивалось 6 недель, то есть 42 дня. В процессе работы в соответствии с регламентом «Подбор персонала» ООО ««Сеул» были выявлены проблемы.

Итак, по итогу предложенных мероприятий, процесс подбора и отбора персонала сократился на два этапа, при этом, предложенные этапы при подборе также сократились и по временному фактору. В целом процесс подбора и отбора персонала предлагается сократить на 12 рабочих дней, по предложенному варианту процесс закрытия вакантных должностей длится 30 рабочих дней. Результатом от предложенных мероприятий по совершенствованию процесса подбора и отбора персонала в ООО ««Сеул» является сокращение процедуры подбора и отбора персонала, что позволяет ввести в должностные обязанности специалиста по подбору и отбору персонала дополнительные функции: разработка мероприятий по программе адаптации;— контроль за адаптацией персонала.— Это послужит закреплению кадров, снижению коэффициента текучести и росту производительности труда, вследствие чего, в будущем, можно рассчитывать на рост таких показателей, как выручка от продаж и прибыль Общества.

Одним из ключевых компонентов кадровой системы является политика предприятия по отбору персонала, так как она играет важную роль для достижения миссии и целей организации. От того, как проведен отбор, и какие люди отобраны для работы в организации, зависит вся последующая деятельность в процессе управления человеческими ресурсами. Поэтому, чтобы не создавать дополнительных трудностей, следует отнестись к этому этапу со всей серьезностью, учитывая опыт, накопленный в отечественной и зарубежной практике. Интенсификация труда, изменение содержания большинства видов трудовой деятельности, появление новых профессий увеличили значение подбора персонала и повысили требования к соответствию личностных и профессиональных особенностей кандидатов на должность определенным требованиям.