

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**АВТОРЕФЕРАТ**

**НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ**

**НАЙМ, ОТБОР И СОЦИАЛИЗАЦИЯ ПЕРСОНАЛА  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «АГЕНТСТВО НЕДВИЖИМОСТИ РБС»)**

студентки 4 курса 442 группы  
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль подготовки «Управление персоналом организации»  
экономического факультета

Пилюгиной Полины Владимировны

Научный руководитель

к.э.н., доцент кафедры

менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Герчикова Е.З.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Дорфеева Л.И.

Саратов 2018

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Прием и отбор на работу представляет собой довольно длительный и дорогостоящий процесс, поэтому компания заинтересована в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. Облегчить вхождение новых сотрудников в организацию призваны процедуры социализации. В управлении персоналом одно из приоритетных направлений – создание и развитие программ адаптации персонала в организации. Решение этой проблемы с применением современных научно-практических методов позволяет снизить большинство негативных факторов внутренней среды организации в области групповой динамики коллектива, производительности труда, текучести кадров и других определяющих показателей деятельности фирмы.

Цель выпускной квалификационной работы – исследование процесса найма, отбора и социализации работников в организации на примере ООО «Агентство недвижимости РБС».

Для достижения поставленной цели в дипломном проекте решаются следующие задачи:

1. Раскрыть понятия найма, отбора и социализации работников в организации.
2. Раскрыть особенности процесса найма и отбора персонала на предприятиях.
3. Описать существующие виды социализации.
4. Дать общую характеристику ООО «Агентство недвижимости РБС».
5. Провести анализ отбора и найма работников в ООО «Агентство недвижимости РБС».
6. Провести оценку процесса социализации новых работников в ООО «Агентство недвижимости РБС».
7. Предложить мероприятия по совершенствованию процесса отбора и найма персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС».

8. Предложить мероприятия по развитию процесса социализации работников в ООО «Агентство недвижимости РБС».

Объектом исследования является подсистема в организации ООО «Агентство недвижимости РБС», реализующая процесс найма, отбора и социализации работников.

Предметом исследования являются организационно-экономические и социальные отношения, складывающиеся в процессе найма, отбора и социализации работников в организации.

В исследовании были использованы следующие методы: метод теоретического исследования, основанный на анализе существующих концепций и подходов, относящихся к предмету исследования, анкетирование.

Научная новизна исследования заключается в том, что в работе предпринята попытка комплексного изучения организационно-экономических и социальных отношений, складывающихся в процессе найма, отбора и социализации работников, а также осуществлен анализ отбора и найма работников и оценка процесса социализации новых работников в организации. Предложены направления развития процесса адаптации новых работников в организации и совершенствование процесса отбора и найма персонала.

Практическая значимость работы заключается в практической возможности использования результатов исследования при найме, отборе и создании программ адаптации для системы управления конкретными организациями: данная работа может представлять интерес для руководителей деловых организаций, занимающихся проблемами развития и управления персоналом.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

### 1 Теоретические основы исследования процесса найма, отбора и социализации персонала в организации

#### 1.1 Понятия найма, отбора и социализации персонала в организации

**Найм на работу** – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Это комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу. Некоторые специалисты в области управления персоналом рассматривают этот процесс вплоть до окончания этапа введения в должность, т. е. до того момента, когда новые сотрудники ограничено впишутся в конкретный трудовой коллектив и организацию в целом

При **отборе** на должность из числа работников организации важно иметь в виду, что оценка их деятельности не дает полной информации о возможностях работника при продвижении на вышестоящую должность или переводе на какую-то иную. Многие работники теряют эффективность при перемещении с одного уровня на другой или с работы функционального характера на должность линейного руководителя и наоборот. Переход от работы с однородными функциями на работу с функциями разнородными, от работы, ограниченной главным образом внутренними отношениями, на работу с многочисленными внешними связями – все эти перемещения предполагают значительные изменения, которые ослабляют ценность итогов оценки деятельности как показателя будущих успехов.

**Социализация** представляет собой совокупность всех социальных и психологических процессов, посредством которых индивид усваивает систему знаний, норм и ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве полноправного члена общества.

Сущность процесса социализации заключается в том, что человек постепенно усваивает социальный опыт и использует его для адаптации к

социуму. Такое усвоение происходит стихийно и целенаправленно. Стихийность появляется в многообразных аспектах жизни, свидетелем которых является человек. Целенаправленность определяется усилиями семьи, различных общественных организаций.

## **1.2 Организация процесса найма и отбора персонала на российских предприятиях**

Когда организации необходимо принять новых работников, возникают два вопроса: где искать потенциальных работников и как известить будущих работников об имеющихся местах.

В России наибольшее распространение получили следующие источники найма на работу: люди, случайно зашедшие в поисках работы; объявления в газетах; средние школы, колледжи, техникумы; профессионально-технические училища, высшие учебные заведения, службы по трудоустройству; частные агентства по найму; объявления по радио и телевидению; профсоюзы и др.

Прежде чем начать отбор сотрудников вне организации, администрации следует предложить своим работникам найти кандидатов среди знакомых или родственников, желающих подать заявление о приеме на работу. Альтернативой найму новых работников может быть сверхурочная работа, когда организации необходимо увеличить объем выпускаемой продукции. При этом отпадает необходимость в дополнительных затратах на найм и прием на работу новых работников. А сама сверхурочная работа может обеспечить имеющихся работников дополнительным доходом, хотя здесь возникают проблемы усталости, увеличения производственного травматизма. Длительные или частые сверхурочные работы приводят к росту затрат на персонал и снижению производительности труда.

## **2 Анализ управления наймом, отбором и социализацией персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС»**

### **2.1 Характеристика хозяйственно-экономической деятельности ООО «Агентство недвижимости РБС»**

Предприятие ООО «Агентство недвижимости РБС» - это общество с ограниченной ответственностью, являющееся юридическим лицом, действует на основании устава и законодательства Российской Федерации. Оно создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и законом Российской Федерации «Об обществах с ограниченной ответственностью» на основании действующего законодательства и зарегистрировано Регистрационной палатой г. Саратова.

Главный и основной вид деятельности: сделки с недвижимостью. Предприятие занимается подбором и продажей объектов недвижимости на первичном и вторичном рынке г. Энгельса и г. Саратова, а также заключает договоры на рынке всей области.

Для таких организаций, как риэлторские агентства характерна линейная структура управления и вертикальное подчинение. Большинство агентств работают по такому типу, причиной возникновения которого является рост объемов работ. Такое большинство говорит о высокой конкуренции в создавшихся рыночных условиях, где выживают небольшие, но достаточно компактные; с простой, но преимущественно технологичной (организованной) структурой агентства, ведущие операции не больше, чем может проконтролировать владелец. Организационно-управленческая структура ООО «Агентство недвижимости РБС» как единое целое, но состоит из отдельно стоящих единиц.

### **2.2 Анализ социализации персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС»**

От обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность

выполнения всех видов работ и, как следствие, – объем предоставленных услуг, их себестоимость, прибыль и ряд других экономических показателей.

Наблюдаем увеличение текучести кадров в 2017 году. Основной причиной увольнения специалистов является неудовлетворенность заработной платой, возможность получения более высоких доходов за пределами предприятия.

Система управления персоналом в ООО «Агентство недвижимости РБС» заключается в прямом и косвенном воздействии руководства компании на деятельность работников через деятельность специалиста по работе с персоналом.

Поскольку программа адаптации очень тесно взаимосвязана с процессом поиска и набора сотрудников в компанию, прежде всего, необходимо охарактеризовать политику компании в этой области.

Компания ориентируется на развитие и выращивание собственных кадров. Набор новых сотрудников производится только на начальные позиции (staff). Для этого привлекаются молодые специалисты, в том числе выпускники вузов. Компания стремится привить им необходимые для работы в ООО «Агентство недвижимости РБС» компетенции в процессе работы и обучения.

Система адаптации новых сотрудников, действующая в ООО «Агентство недвижимости РБС», обладает рядом отличительных особенностей, обусловленных политикой работы с персоналом в компании и размером компании.

Основная особенность заключается в том, что в компании существует несколько типов таких программ в зависимости от категории сотрудников, на которую программа ориентирована.

Первый тип программы адаптации предназначен для новых, не имеющих опыта сотрудников на позиции риэлтора. Это наиболее значимая и ресурсоемкая программа, поскольку именно эта категория сотрудников является основной движущей силой.

Второй тип ориентирован на специалистов административного аппарата (например, юристов).

### **2.3 Анализ факторов и условий, оказывающих влияние на конъюнктуру рынка риэлторских услуг в региональном разрезе**

На рынке недвижимости заключаются сделки по вложению капитала в объекты недвижимости. Здесь существует целая система экономических отношений, возникающих при операциях с недвижимостью. Такие отношения появляются при купле-продаже недвижимости, ипотеке, аренде, найме и так далее.

Не существует единого источника информации о конъюнктуре, который содержал бы все сведения об изучаемых процессах. При исследовании используются различные виды информации, полученные из различных источников.

Объектами рыночного исследования являются тенденции и процессы развития рынка, включая анализ изменения экономических, научно-технических, демографических, экологических, законодательных и других факторов. При исследовании следует рассмотреть структуру рынка и его географию, его емкость, динамику продаж, барьеры рынка, состояние конкуренции, возможности и риски.

Используя выводы исследований рынка недвижимости, мы сможем определить наиболее эффективные способы ведения конкурентной политики. Для фирмы можно выделить целевые рынки и рыночные ниши. Ведь для того, чтобы принимать обоснованные решения на любом рынке, необходимо располагать достоверной, обстоятельной и своевременной информацией.

## **3 Направления совершенствования процесса найма, отбора и социализации работников в ООО «Агентство недвижимости РБС»**

### **3.1 Внедрение мероприятий по совершенствованию найма и отбора персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС» и экономическая оценка их эффективности**



Оценка экономической эффективности кадровой деятельности охватывает всю работу с персоналом и управление этим процессом. Критериями экономической эффективности можно считать: поступление и экономию финансовых средств по результатам деятельности обученного работника и затраты на обучение. Признание взаимосвязи экономического и социального эффектов выдвигает проблему определения способов оценки затрат и соответствующих результатов, уточнение их содержания, факторов, влияющих на рост эффективности. Важной задачей является выяснение принципиальной возможности количественного измерения, т. е. формализация показателей экономической и социальной эффективности подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров.

На основе анализа процесса найма и отбора персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС», квалификационного уровня сотрудников и профессионального обучения, обеспеченности рабочей силы, а также оценки основных показателей деятельности компании, наиболее приоритетным нам представляется изменение структуры управления персоналом.

Исходя из выявленных недостатков, в организационной структуре желательно предусмотреть подразделение, которое будет заниматься координацией работ по управлению персоналом.

При действующей структуре, а именно, что управлением персоналом занимается, в основном, единолично директор ООО «Агентство недвижимости РБС», обращает на себя внимание то, что это просто не позволяет в условиях ограниченности времени выполнять работу по управлению кадрами в достаточном объеме и на должном уровне.

Из вышеизложенного следует, что существующая структура управления персоналом требует реорганизации посредством создания полномасштабного отдела управления персоналом, при этом включающего подразделение управления качеством персонала, что позволит больше внимания уделять именно качеству персонала, его социализации и развитию.

Основной целью введения данного подразделения является усиление контроля за управлением процессами найма и социализации персонала, работой сотрудников в целом и каждого в частности, что позволит улучшить качество обслуживания клиентов, снизить нагрузку управленческих звеньев различных уровней, а также:

- оперативнее решать поставленные задачи и возникающие проблемы;
- уделять больше внимания совершенствованию качества персонала.

Данное подразделение будет относиться к службе управления персоналом, находиться в непосредственном подчинении данной службой, от которой и будет получать распоряжения.

Регулярное внимание к отбору и социализации персонала компании позволяет определить степень эффективности использования человеческих ресурсов компании, уточнить требования, предъявляемые компанией к сотрудникам и соответствие им результатов трудовой деятельности, выявить трудности и проблемы, которые препятствуют достижению сотрудниками необходимых рабочих показателей, определить основные направления обучения, повышения квалификации и развития персонала компании, а также повысить производительность и качество труда вследствие повышения уровня мотивации и ответственности персонала. Кроме того, создание действенной, постоянно функционирующей системы найма и отбора персонала позволяет сократить затраты, связанные с увольнением и наймом нового риэлтора.

Можно сказать, что предложенные мероприятия по совершенствованию управления обучением персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС» позволят получить экономический эффект в виде дополнительного дохода в размере 14 560 000 рублей, а также будут способствовать повышению стабильности коллектива, повышению объемов реализации риэлторских услуг, что в свою очередь, приведет к увеличению прибыли.

### **3.2 Формирование и развитие процесса социализации персонала ООО «Агентство недвижимости РБС»**

Важно, чтобы адаптация на новом месте прошла успешно и как можно менее болезненно для нового сотрудника, так как для компании программы адаптации являются как имиджевыми стратегиями, так и экономическими программами. Для компании гораздо выгоднее проводить программы социализации новых сотрудников, чем испытывать текучесть кадров и тратить большие деньги на поиск, оценку и обучение новых сотрудников.

Когда в организации происходит переход от одной стратегии управления персоналом к другой, требуется новая система ценностей, которая может дать чувство центра и движения вперед. Поэтому в рамках исследовательской части данной выпускной работы нами была поставлена задача – сформировать у персонала ООО «Агентство недвижимости РБС» ценностные ориентации работы на предприятии, а также повысить мотивацию персонала в целом, что является, по нашему убеждению, важнейшими составными частями процесса социализации сотрудников.

В данной выпускной квалификационной работе представлено проведенное нами исследование мнения и поведения коллектива ООО «Агентство недвижимости РБС», направленное на выявление основных аспектов процессов адаптации сотрудников к работе на предприятии.

Данное исследование проводилось нами в следующие четыре стадии:

1. Глубинное интервью с представителями структурных подразделений организации. Интервью необходимо для выделения ряда ценностных ориентации и формулировки специфических факторов мотивации персонала организации.
2. Анкетирование персонала организаций с целью выявления текущего состояния системы ценностных ориентации и факторов мотивации

коллектива ООО «Агентство недвижимости РБС». При этом использовалась гнездовая выборка, учитывающая количество сотрудников в организации.

3. Разработка и проведение семинара «Формирование ценностей сотрудников» в целях формирования ценностных ориентаций персонала ООО «Агентство недвижимости РБС».

4. Повторное исследование ценностных ориентаций персонала для выявления изменения в их системе в результате проведенного семинара.

В соответствии с полученными цифрами 16 факторов были нанесены на карту (две пересеченные оси координат «важность» и «исполнение», которые делят пространство на четыре квадрата: (2) «успешный результат», (4) «возможная переоценка», (3) «низкий приоритет» и (1) «сосредоточиться на этом») для анализа.

Таким образом, практическое применение результатов проделанной работы должно способствовать эффективному развитию и внедрению основных инструментов и принципов процесса адаптации работников к работе в организации и их готовности к реализации новых проектов.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В целях совершенствования конкурсного отбора персонала в ООО «Агентство недвижимости РБС» нами были предложены следующие мероприятия:

- провести тренинг для линейных руководителей по теме определения требований к кандидатам и проведения интервью в целях их выявления;
- необходимо поддерживать постоянное взаимодействие с линейными менеджерами в процессе конкурсного отбора;
- выработать стратегию конкурсного отбора, используя SWOT-анализ, который отражает сильные и слабые стороны, преимущества и последствия использования каждого метода конкурсного отбора;
- в крупных организациях внедрить автоматизированную комплексную программу по регистрации и оценке кандидатов.

## **Список использованных источников**

### ***Книги и учебные пособия***

1. Веснин, В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник /В.Р. Веснин. М.: ТК Велби. Изд-во Проспект, 2014. 688 с.
2. Гавренкова, В.И., Гудин, Ю.Г. Управление персоналом: учеб.пособие. / под. ред. Заворотная, Т.Э. Владивосток, 2015. 12 с.
3. Управление персоналом / Под ред. А.Я.Кибанова, Л.В. Ивановской. М.: ПРИОР. 2015. 352 с.

### ***Статьи из сериальных изданий***

4. Барнякова, А.В. Роль отбора персонала в управлении персоналом организации // Sciencetime. 2014. №4. С. 20-21.
5. Верхоробин, В.И. Современные методы управления персоналом / В.И. Верхоробин// Деньги и кредит. 2013. №8. С.39-42.

### ***Электронный ресурс удаленного доступа***

6. Филина, Ф.Н. Сущность стимулирование и основные принципы. [Электронный ресурс] :Режим доступа: URL: <http://rosbuh.senseagency.ru/?page=article&item=1198> (дата обращения 14.12.20017) Заглавие с экрана. Яз.рус.
7. Шилибекова, Б.С. Определение понятия системы управления персоналом на предприятии. Режим доступа: URL: [http://www.rusnauka.com/1\\_NIO\\_2013/Economics/10\\_124546.doc.htm](http://www.rusnauka.com/1_NIO_2013/Economics/10_124546.doc.htm) (дата обращения: 06.12.2017)