

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

**ОТБОР ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ
(НА ПРИМЕРЕ САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТНОЙ ДУМЫ)**

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

Пугачевой Полины Вадимовны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

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

подпись, дата

Лабунская А.А.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

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

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

Введение: Основной и неотъемлемой частью любой организации являются кадры. Ни один производственный процесс не может осуществляться без персонала. Именно поэтому ключевым моментом в руководстве любой компании становится кадровая политика. Точный и верный рекрутмент, то есть процесс набора соответствующего персонала, оказывает значительное влияние на будущий потенциал компании, эффективность и качество работы.

За последние десятилетия новые технологии способствовали появлению современных методов и методик, используемых при подборе персонала.

Эти модифицированные цифровые системы совершенствуют и упрощают процесс подбора, делая его более интерактивным и доступным в любое время и в любой точке мира.

Улучшение системы найма, оценки, отбора приема персонала в настоящее время находятся в центре внимания. Кроме того, эта тема актуальна и интересна тем, что подбор персонала и последующая его адаптация и механизмы мотивации стали одним из важнейших факторов, определяющих выживание и экономическое положение предприятий.

Следовательно, **актуальность** исследования состоит в решении целого ряда противоречий между:

1. наличием современных технологий на рынке труда и их недостаточным использованием в процессе рекрутмента;
2. применением инновационных инструментов, таких как веб-сайты, электронная почта, интернет-интервью, интернет-объявления и сообщения, онлайн подача резюме вместо имеющихся традиционных способов для привлечения на работу достойных кандидатов;
3. постоянным совершенствованием информационно-коммуникационных технологий и уровнем развития информационной базы данных рекрутинговых компаний;
4. эффективным взаимодействием между инновациями и человеческими ресурсами.

Улучшение системы рекрутмента с привлечением современных технологий были и остаются предметом специальных исследований. По этой теме было написано много трудов российских и зарубежных ученых и **теоретическую основу** данной работы составили научные исследования таких авторов как, Базарова Т.Ю., Дейнека А.В., Дураковой И.Б., Захарова Н.Л., Казакова М.В., Кузнецова Ю.В., Кибанова А.Я., Потемкина В.К. и других, а также образовательные ресурсы из специализированных экономических журналов и интернет источников.

Объектом исследования является Саратовская областная дума.

Предмет исследования – управленческие отношения возникающие по поводу отбора и побора в организацию, в частности в Саратовскую областную Думу.

Целью исследования является разработка комплекса мероприятий по совершенствованию методов отбора персонала в организации на примере Саратовской областной Думы.

В соответствии с целью, предметом и объектом исследования определены следующие **задачи**:

1. Описать текущие и новые модели отбора персонала, обозначить их цели и задачи.
2. Оценить изменения, происходящие при подборе персонала в обеспечении стратегии и практики организаций с помощью современных средств.
3. Рассмотреть особенности конкурентного отбора персонала.
4. Провести анализ системы отбора персонала в Саратовской областной думе.
5. Разработать предложения по совершенствованию отбора персонала в Саратовской областной думе.

В дипломной работе использованы такие теоретико-методологические подходы исследования, как: системный, структурно-функциональный,

сравнительный; применены общенаучные методы исследования: описание, объяснение, типологизация, анализ, синтез и др.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в разработке конкретных предложений по совершенствованию системы подбора и отбора персонала, которые могут быть использованы в практической деятельности.

Структура выпускной квалификационной работы включает введение, три главы, заключение, список использованной литературы и приложения.

Основная часть: успех любой организации всецело зависит от его грамотного планирования, организации процесса реализации и оперативного контроля на всех этапах выполнения поставленной задачи, а по мере ее завершения и от краткосрочной и долгосрочной оценки достигнутых результатов. Поиск и подбор специалистов в штат компании также не является исключением из общих правил.

Для поиска действительно хорошего специалиста можно воспользоваться рекомендациями знакомых, подать объявление в интернете, привлечь к работе студентов или выпускников университетов и институтов.

Существуют различные методы организации поиска:

- Открытый поиск;
- Прямой поиск (Executive Search);
- Инсорсинг (задействование внутренних ресурсов компании в новых целях и проектах);
- Региональный поиск;
- Международные проекты;
- Индустриальный подбор.

Современный рекрутмент включает в себя несколько этапов:

1. Определение профиля кандидата, в который входят специализация, опыт работы в конкретной отрасли, знание иностранных языков, личностные качества.

2. Составление списков потенциальных кандидатов, проведение телефонного интервью.
3. Индивидуальное собеседование.
4. Предоставление руководителю резюме кандидатов.
5. Собеседование с руководителем.
6. Сбор устных рекомендаций и проверка службы безопасности.
7. Предложение и работе и выход на работу.

По оценкам экспертов, около 70% отечественных организаций обращаются к поиску новых сотрудников через Интернет. Этот способ вышел на первое место по применению, оттеснив на второе место объявления в СМИ. На третьем месте находится поиск через коллег и знакомых. Интернет становится одним из основных способов поиска персонала среднего и низового звеньев. Так, через Интернет закрываются 62% позиций среднего звена и 67% низшего звена, тогда как для высшего звена эта цифра составляет лишь 4%.

В ходе проведения анализа Саратовской областной Думы, которая является объектом данной выпускной квалификационной работы, были проанализированы половозрастной состав сотрудников (таблица 1)

Таблица 1. Половозрастной состав сотрудников Саратовской областной Думы.

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. от 2015 г. (+/-)
Мужчины	79,2	82,5	83,3	4,1
Женщины	20,8	17,5	16,7	-4,1
Средний возраст	41,8	48,6	51,0	9,2
21 – 30	8,3	4,8	2,8	-5,5
31 – 40	20,8	19,0	11,1	-9,7
41 – 50	45,9	30,2	27,8	-18,1
51 – 60	25,0	36,5	47,2	22,2

> 60	-	9,5	11,1	-
------	---	-----	------	---

Информация относительно стажа работы работников Саратовской областной Думы приведена в таблице 2.

Таблица 2. Стаж работников Саратовской областной Думы за 2015 — 2017 гг.,

Наименование показателя	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение 2017 г. от 2015 г. (+/-)
Средний трудовой стаж всего	19,3	18,6	18,7	-0,6
в т.ч. депутатов	6,25	4,9	4,85	-1,4

Средний трудовой стаж сотрудников Саратовской областной Думы в 2017 году составил – 18,7 лет, что на 0,6 лет меньше аналогичного показателя 2015 года . Стаж депутатов при этом сократился на 1,4 года, составив в отчетном 2017 году — 4,85 года.

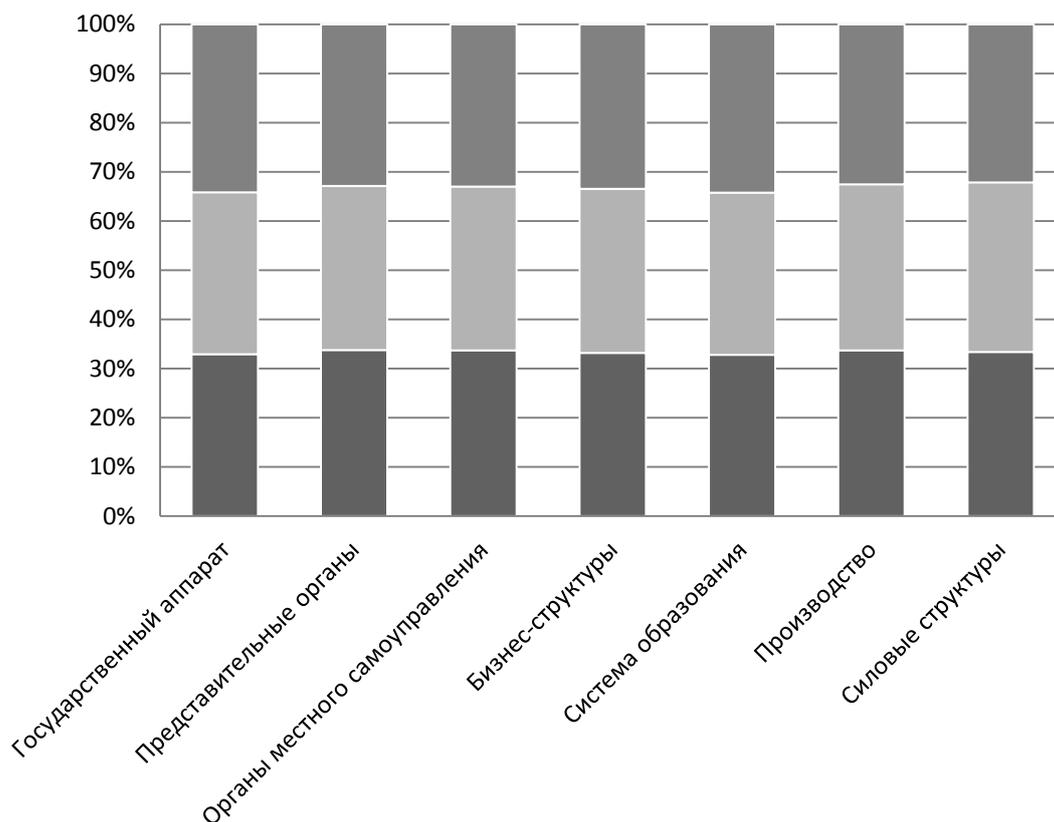


Рисунок 1. Уровень образования сотрудников Саратовской обл. Думы.

Сотрудники Саратовской областной Думы имеют высокий уровень образования. 30 % сотрудников Саратовской областной Думы имеют несколько высших образований (рисунок 1).

Наибольший удельный вес в структуре рекрутирования занимают работники Саратовской областной Думы, вышедшие из бизнес структур. Это говорит о том, что обладание большими финансово-материальными ресурсами имеет большое значение при прохождении в Думу.

Анализ конкурсного отбора персонала в Саратовской областной Думе показал, что конкурс осуществляется в два этапа:

1. Этап подготовительный, включающий в себя: размещение объявления о проведение конкурса на сайте областной Думы и официальном сайте государственной гражданской службы; разработка перечня и критериев оценки вакантной должности, набор необходимого количества участников наиболее соответствующих установленным требованиям.

2. Этап основной, проведение собеседований и других конкурсных процедур по решению комиссии, и отбор по результатам конкурса наиболее подходящих на вакантную должность участников; итоговое заседание конкурсной комиссии где происходит отбор и назначение кандидата на вакантную должность, либо на включение его в резерв.

Исходя из анализа конкурсного отбора выявлены некоторые проблемы отбора и подбора персонала в Саратовскую областную Думу. И в третьей главе предложены усовершенствованные критерии отбора кандидатов, включающие в себя мероприятия по оценке качеств и способностей принимаемых сотрудников, так же отражены методы оценки и отбора персонала в Саратовскую областную Думу (таблица 3).

Таблица 3 — Методы оценки и отбора персонала.

Наименование оцениваемых качеств	Методы оценки и отбора				
	Анализ анкетных данных	Психологическое тестирование	Квалификационное тестирование	Проверка отзывов	Собеседование
1. Интеллект		++			+
2. Эрудиция (общая, экономическая и правовая)	+		+ +		+
3. Профессиональные знания и навыки	+		+ +	+	+
4. Организаторские способности и навыки	. +		+	+	+
5. Коммуникативные способности и навыки		+			++

6. Личностные способности (психологический портрет)		++		+	++
7: Здоровье и работоспособность	+			+	++
8. Внешний вид и манеры					++
9. Мотивация (готовность и заинтересованность выполнять предлагаемую работу в данной организации)		+			++

++ наиболее эффективный метод; + часто применяемый метод

В настоящее время необходимо разработать и обосновать модель компетенций для руководителей высшего и среднего звена, и внедрить ее в Саратовскую областную Думу, которая так же будет служить основой отбора, обучения и развития государственных служащих и руководителей.

Модель содержит примеры эффективного поведения по таким направлениям, как формирование стратегии, мотивация людей и мобилизация их усилий, поддержание этических норм, профессионализма, личной неприкосновенности, а также создание уважительной и доверительной атмосферы рабочей среды, продвижение инноваций и ключевых изменений, достижение результатов.

В рамках мероприятий по отбору и подбору персонала на государственную гражданскую службу предлагается провести обучение сотрудников службы управления персоналом современным технологиям и поиском персонала.

Таблица 4 — расчет затрат на обучение сотрудников Саратовской областной Думы современным методикам поиска и подбора персонала.

Направление обучения / Название обучающих программ	Стоимость обучения 1 сотрудника	Количество обучаемых сотрудников	Сумма обучения, руб.
Поиск персонала через электронный рекрутмент	9400	2	18800

Программа «Электронный рекрутмент» (16 часов)			
Сотрудничество с кадровыми агентствами при поиске персонала Программа «Кадровое агентство» (12 часов)	3650	4	14600
Использование анкетирования при подборе персонала Программа «Эффективное анкетирование» (12 часов)	3150	4	12600
Повышение навыков работы в сети Программа «Современное программное обеспечение в кадровой работе» (16 часов)	9500	2	19000
Итого	-	-	65000

Экономическим эффектом от реализации данного мероприятия по отбору и подбору персонала на государственную гражданскую службу, можно считать сокращение нерациональных затрат (убытков) и неверно принятых решений при подборе и найме персонала.

Затраты на поиск и подбор на вакантные места по той или иной группе персонала представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Затраты на поиск и подбор различных категорий сотрудников

Категории персонала	Затраты на поиск и отбор 1 кандидата, тыс. руб.
Руководители среднего звена	30-40
Технические специалисты	20-30
Линейные руководители	10-20
Служащие	10-20
Низкоквалифицированные работники	3

В среднем ежегодно на государственную гражданскую службу в Саратовскую областную Думу поступает 25 человек. Из них 20% увольняются в первый год. Причинами увольнения по собственному желанию являются низкая заработная плата, плохой психологический климат в коллективе и тд.

Такой высокий уровень текучести кадров свидетельствует об ошибках, связанных с поиском, подбором, и наймом персонала.

В связи с этим организация несет следующие убытки, включающие в себя следующие составляющие элементы:

- затраты на обучение и адаптационные мероприятия (175 000 рублей);
- затраты на привлечение поиск, подбор, найм (50 000 рублей);
- прочие затраты, включающие в себя проверки служб безопасности, проведение психологических тестов. (15 000).

Суммарные убытки от текучести персонала в организации составят 240 780 рублей.

Следовательно, расчет коэффициента экономической эффективности будет рассчитываться следующим образом :

$$\text{Эф} = (\text{Эк Эффик.} - \text{Зпр}) / \text{Зпр} , \text{ где}$$

Эф - коэффициент экономической эффективности,
Эк. Эффик. – экономическая эффективность,
Зпрю - затраты приведенные.

Из этого следует, $(240\ 750 - 65\ 000) / 65\ 000 = 2,7$.

Таким образом, в настоящее время происходит стремительное развитие технологий поиска и подбора кандидатов, и Саратовской областной Думе стоит придерживаться и применять данные технологии в своей деятельности и кадровой работе.

Заключение. Подбор кадров – это процесс изучения профессиональных и деловых качеств каждого претендента с целью установления его пригодности для выполнения его обязанностей на определенном рабочем месте или должности; оценка кандидатов из привлеченного резерва на соответствие требованиям; выбор из совокупности претендентов наиболее подходящего с учетом соответствия его специальности, квалификации, личных качеств и способностей характеру деятельности, интересам организации и его самого.

Отбор кадров осуществляется по принципу, какой из кандидатов

наилучшим образом выполнит определённую работу. Для достижения этой цели в процессе отбора кадров предусмотрены соответствующие методы оценки определённых специфических аспектов, характеризующих кандидата. В большинстве случаев выбирают человека, имеющего наилучшую квалификацию для выполнения фактической работы на занимаемой должности. Объективное решение о выборе, в зависимости от обстоятельств, основывается на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личных качествах.

Конкурсный отбор государственных служащих ориентирован на отбор служащих и зачисление их в кадровый резерв. Законодательно установлен, что важными являются именно ценностные ориентации работников сферы государственного управления, которые нацелены на долговременный результат развития систем управления страны.

В ходе проведения анализа методов отбора и подбора персонала в Саратовской областной Думе, которая является объектом выпускной квалификационной работы, были проанализированы половозрастная структура персонала, стаж работников, уровень образования. Так же были изучены способы привлечения соискателей и приведен алгоритм набора с использованием электронного рекрутмента.

Как показали исследования, методикой проведения конкурса на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы в Саратовской областной Думе предусмотрены методы и приемы сбора информации о профессионально значимых и личностных качествах участников конкурса, влияющих на эффективность исполнения ими обязанностей по должности государственной гражданской службы области, замещаемой в Саратовской областной Думе. Для проведения конкурсного отбора составляется конкурсная комиссия, состоящая из 10 членов – председатель, заместитель председателя, секретарь, члены комиссии, независимые эксперты. Разрабатываются специальные критерии оценки профессиональных и

личностных качеств кандидата, на основе требований к должности.

Так же были выявлены проблемы конкурсного отбора, не соответствующие современным методам отбора в других организациях. К таким проблемам, в первую очередь, можно отнести текучесть кадров в первые 3 года работы после трудоустройства, увеличение убытков и тд.

В третьей главе выпускной квалификационной работы предложены методы совершенствования отбора персонала в организацию на примере Саратовской областной Думы. Наряду с разработкой новой системы оценки кандидатов на замещаемые должности, происходит обучение системы управления персоналом современным методам отбора и подбора кандидатов.

Так же было предложено внедрение инновационной модели компетенций, основной функцией которой является укрепление кадрового потенциала в Саратовской областной Думе, а так же формированием профессионального кадрового состава.

В рамках третьего раздела показаны затраты на предложенные мероприятия по совершенствованию отбора и подбора персонала в Саратовскую областную Думу. К ним относятся: затраты на обучение кадрового состава организации, отбор, подбор и найм персонала организации. Вместе с этим отражены убытки из-за текучести кадров, в связи с ошибками во время проведения конкурсного отбора.

В настоящее время происходит стремительное развитие и внедрение инновационных технологий поиска и подбора кандидатов, а так же применение новой системы их оценки.