

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 ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ПУГАЧЕВСКАЯ АПТЕКА»)**

студентки 5 курса 541 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Мерзляковой Елены Алексеевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

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

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

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. Успешное функционирование любой организации в значительной степени зависит от ее способности сформировать необходимый кадровый состав. В условиях рыночной экономики качество персонала является главным фактором, определяющим выживание и экономическое положение российских организаций. Отбор кадров является одной из центральных функций управления персоналом, поскольку именно кадры обеспечивают эффективное использование любых видов ресурсов, имеющихся в распоряжении организации, и именно от кадров, в конечном счете, зависят ее экономические показатели и конкурентоспособность. При проведении отбора персонала от специалиста по кадрам требуется внимательность и обязательное проведение отбора в несколько этапов для эффективности результата. Хотя данная тема и является актуальной, но не во всех организациях отбор персонала происходит на профессиональном уровне, с применением определенных критериев и принципов. Отбор, а впоследствии прием в штат неподходящего работника приводит к падению эффективности работы, росту конфликтности, нарушениям дисциплины, текучести кадров.

Теоретическим и практическим вопросам отбора персонала уделялось много внимания. Теоретические аспекты отбора рассмотрены в трудах таких авторов, как Т.Ю. Базаров, В.А. Дятлов, А.П. Егоршин, С.В. Иванова, А.Я. Кибанов, А.И. Кравченко, М.Б. Курбатова, М.И. Магура, Е.Б. Моргунов, Е.В. Румянцева, В.В. Травин, С.В. Шекшня. Отбор персонала также отражается в работах зарубежных авторов, таких как К. Кинан, К. Кофман, М. Армстронг, М. Вудкок, Г. Десслер, П. Друкер, Уейн, Р. Монди, Дж. Коул, Э. Кристофер, Х. Маккей, Л. Смит, М. Фут и др. Занимаясь разработкой теории управления, они предлагают различные формы и методы совершенствования процедуры отбора персонала.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение процесса отбора персонала в организации на примере ООО «Пугачевская

Аптека» и разработка практических рекомендаций по совершенствованию отбора персонала.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие **задачи**:

- дать понятие, сформулировать цели и задачи отбора персонала в организации;
- рассмотреть методы, принципы и критерии отбора персонала;
- охарактеризовать деятельность ООО «Пугачевская Аптека»;
- изучить особенности методов отбора персонала в аптеке;
- рассмотреть основные принципы и критерии отбора персонала;
- выявить проблемы отбора персонала в ООО «Пугачевская Аптека»;
- разработать профиль должности для фармацевта;
- предложить новые методы отбора;
- рассчитать эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию отбора персонала в ООО «Пугачевская Аптека».

Объектом исследования является система отбора персонала организации, в том числе в ООО «Пугачевская Аптека».

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие по поводу отбора персонала в организации.

Теоретической и методологической основой послужили законодательные документы по изучаемому вопросу, исследования отечественных и зарубежных ученых в сфере управления персоналом и ее локальной подсистеме, формирующей теорию, методологию и практику отбора персонала. В исследовании были использованы следующие методы: метод теоретического исследования, анализ документов, наблюдение, количественные и графические методы обработки социологической информации, описание и объяснение полученных результатов.

Практическая значимость исследования состоит в том, что предложенные направления по совершенствованию процедуры могут быть

использованы на практике для эффективной системы отбора персонала в ООО «Пугачевская Аптека»

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованных источников, включающего 34 наименований.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 « Теоретические основы исследования отбора персонала в организации» раскрывается понятие отбора персонала его цель и задачи, изучаются основные методы, принципы и критерии отбора персонала.

Отбор персонала – процедура, осуществляемая организацией для выявления из списка заявителей наилучших кандидатов, подходящих на вакантное место работы или же отсева неподходящих для данной должности сотрудников. Но цель отбора персонала состоит не только в том, чтобы найти кандидата, соответствующего данной вакансии по квалификации и объективным показателям. Важно также оценить, как человек сможет адаптироваться в рабочем коллективе. Отбор персонала предполагает решение следующих задач: 1) определение количественной потребности в персонале в соответствии со стратегией развития организации; 2) на основе анализа и описания работы, разработка профиля требований к будущему работнику организации; 3) формирование принципов отбора для замещения вакантной должности; 4) отбор кандидатов среди тех, у которых есть желание и способности работать на данной должности, имеющих соответствующее образование и профессиональные навыки; 5) формирование списка кандидатов на вакантные должности; 6) проведение процедуры отбора персонала, ориентированной, на выявление наиболее пригодных кандидатов; 7) обсуждение результатов отбора с комиссией, в состав которой входят: руководитель организации, специалист по отбору персонала и другие предусмотренные программой отбора организации представители. Успешное решение этих задач требует четкой организации работы кадровой службы и высокой квалификации специалистов, отвечающих за работу по поиску и отбору персонала.

Методы отбора бывают: традиционные, нетрадиционные и активные. К традиционным методам отбора относятся: предварительная отборочная беседа, заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты, беседа по найму (собеседование), тесты по найму, проверка рекомендаций и послужного списка. К нетрадиционным методам относятся: метод, связанный с физиогномикой, метод френология, метод графология, полиграф. И активными методами отбора персонала являются: ролевая игра, деловая игра, кейс-стади. Существует еще множество активных методов отбора персонала, здесь зависит все от фантазии руководителя, какой метод он считает более эффективным. При этом эффективность отбора персонала можно повысить благодаря сочетанию активных методов с традиционными и нетрадиционными методами отбора.

Вне зависимости, каким методом отбора воспользуется руководитель, он будет руководствоваться определенными критериями. Основными критериями при отборе персонала являются: образование, опыт работы, знание иностранных языков, медицинские показатели, возраст, пол кандидата, семейное положение, для некоторых категорий профессий наличие водительского удостоверения. Отбор кадров осуществляется по принципу, какой из кандидатов наилучшим образом выполнит определённую работу. Правильно установленные критерии и принципы отбора персонала служат ключевым моментом для достижения положительных результатов деятельности организации.

В главе 2 «Анализ отбора персонала в ООО "Пугачевская Аптека"» рассматривается общая характеристика деятельности аптеки, проанализирован процесс отбора персонала в аптеке. Общество с ограниченной ответственностью «Пугачевская Аптека», основано 1 декабря 2000 году. Цель создания данной организации: улучшать здоровье тысячи людей г.Пугачева, обеспечивая их безопасными, эффективными лекарственными средствами. Штат Аптеки состоит из 8 человек, в состав которого входит директор, коммерческий директор, провизор (заведующая

аптекой), главный бухгалтер, 3 фармацевта, санитарка. Так как аптека небольшая, и в ней отсутствует отдельное структурное подразделение, отвечающее за управление персоналом. Эту функцию практически единолично выполняет заведующий аптекой. Он планирует потребность в персонале, принимает решение о найме и увольнении из организации, реализует функцию мотивации поведения персонала, разрешает трудовые конфликты. На сегодняшний день происходит кадровый голод в фармацевтической отрасли, что приводит к увеличению количества неквалифицированных сотрудников, угрожающему количеству ошибок при отпуске препаратов, что просто недопустимо, поэтому к процессу отбора персонала нужно подходить ответственно.

Процедура отбора в ООО «Пугачевская аптека» осуществляется поэтапно: 1) заполнение резюме; 2) собеседование; 3) тестирование; 4) медицинский осмотр. Среди кандидатов, чьи резюме удовлетворяют основным требованиям, происходит отбор наиболее мотивированного персонала.

И как в любой другой организации, директор ООО «Пугачевская аптека» при отборе персонала руководствуется теми либо иными критериями. Во-первых, когда провизор просматривает резюме, то отсеивает тех, кто написали резюме неправильно (не указали контактные данные, образование). Но самый главный критерий, который в первую очередь принимается во внимание при поиске сотрудников – это образование, у фармацевтов одно должно быть среднее профессиональное образование по специальности «Фармация» и сертификат специалиста по специальности «Фармация», а вот на должность провизора принимается кандидат, имеющий высшее фармацевтическое образование. Вторым критерием, который учитывается сразу после образования - это наличие опыта работы по специальности. Но так как город Пугачев маленький найти провизора и еще с опытом работы, это большой успех. Третьим критерием являются качества, которыми должен обладать кандидат: коммуникабельность, умение легко

свернуть затянувшийся разговор; умение промолчать, когда этого требует ситуация, стрессоустойчивость и конечно же, любовь к своей профессии. При отборе кадров руководитель аптеки руководствуется следующими принципами: 1) четкое определение набора знаний и профессиональных навыков для соискателя, занимающего открытую для найма позицию, и формирование личностных требований к нему; 2) отбор соискателей не всегда проходит относительно жестких требований, которых требует заведующая аптекой. 3) избегание сознательного и несознательного влияния на отбор персонала. 4) ООО «Пугачевская Аптека» принимает во внимание не только уровень профессиональной подготовки претендента, но и то, как они войдут в культурную и социальную структуру аптеки.

Проблемы фармацевтики можно обозначить одним словом – «мало». Мало квалифицированных кадров. Мало практической подготовки. Мало взаимодействия между вузом и работодателем, несмотря на ряд успешных примеров сотрудничества.

В главе 3 «Направления совершенствования отбора персонала в ООО "Пугачевская Аптека"» обосновываются основные направления совершенствования отбора персонала, за счет внедрения профиля должности для фармацевта и новых методов отбора, а также рассчитывается эффективность предложенных мероприятий. Информация о требованиях к кандидату на вакантную должность должна быть структурированная, сведенная в единую систему критериев и требований (профессиональных и личностных) к будущему сотруднику, учитывающей при этом корпоративные установки компании относительно персонала, кадровой политики, особенности рабочего места. Для этого в ООО «Пугачевская Аптека» разработала профиль должности, который оформлен в виде структурированной таблицы, где обязательными пунктами являются: 1) должность непосредственного руководителя; основные задачи и действия (функционал должности); 2) требуемая квалификация; 3) общие компетенции; 4) профессиональные компетенции; 5) личные качества; 6)

критерии оценки эффективности деятельности. Профиль должности является важной частью построения системы управления персоналом. Основное его назначение – определить эталон или стандарт должности. Руководителю аптеки не придется действовать наугад при проведении собеседования, никто не сможет упрекнуть его в субъективной оценке при отборе кандидатов.

При отборе кадров в аптеку, также необходимо обратить внимание на их потенциал, способность к саморазвитию, умение работать в коллективе, решать нестандартные ситуации, помочь заведующей аптекой могут деловые игры. Проведение деловых игр позволит: 1) сэкономить много времени и сил и при этом улучшить отбор персонала; 2) выбрать лучшего; 3) выявить особенности личности; 4) оценить профессиональные навыки. В фармации наиболее часто применяют такие деловые игры как: 1) работа рецептурно-производственного отдела аптеки; 2) моделирование межличностных отношений; 3) оценка конкурентоспособности аптеки. Но деловых игр может быть недостаточно, поэтому предлагаю еще ввести предоставление кандидатом автобиографии. На основании представленной в письменном виде автобиографии, работодатель сможет выяснить: 1) грамотен ли претендент; 2) каков его культурный уровень; 3) качественное ли образование он получил; 4) какими коммуникативными навыками обладает кандидат. Руководителю аптеки, следует обратить внимание, что сведения, представляемые соискателем в форме автобиографии при приеме на работу, в соответствии с действующим законодательством относятся к категории персональных данных.

Разработка профиля должности для фармацевта, внедрение деловых игр и предоставление кандидатом автобиографии позволит отбирать более подходящих кандидатов, а это приведет к снижению: 1) уровня текучести кадров в 2017 году на 14,5%, причиной послужило то, что ужесточились требования к кандидату при приеме на работу; 2) финансовых затрат на отбор персонала; 3) уровня нарушений трудовой дисциплины среди новых работников с 0,17% на 0,11% в связи с тем, что заведующая аптекой за 5 лет с

2012 года по 2017 год сформировала сплоченный коллектив, повысила свой уровень организаторских способностей; 4) возвратов чеков у новичков от 7 до 2 чеков. А также к увеличению среднего чека с 239 рублей на 364 рубля и увеличению прибыли с 189 тыс. до 195 тыс. рублей. Преимуществами для кандидатов усовершенствованной системы отбора персонала являются: 1) равные возможности для демонстрации своего потенциала; 2) лучшее понимание своих должностных обязанностей и необходимых для успеха качеств; 3) возможность узнать из обратной связи о своих индивидуальных сильных и слабых сторонах и общем потенциале для целей саморазвития; 4) возможность принимать решения о своих личных планах в области карьеры на основе более обширной информации. В целом, предложенная система отбора персонала позволит: определить стандарты и критерии оценки кандидатов при подборе персонала внутри учреждения; найти «ключевые точки» в системе подбора кандидатов, что позволит более тщательно подбирать высококвалифицированный персонал; освоить новые, современные методы отбора персонала.

В **заключении** бакалаврской работы содержатся основные выводы и по теме исследования. Отбор персонала – процедура, осуществляемая организацией для выявления из списка заявителей наилучших кандидатов, подходящих на вакантное место работы. Основная цель отбора персонала найти кандидата, соответствующего данной вакансии по квалификации и объективным показателям, а также оценить, как человек сможет адаптироваться в рабочем коллективе. Процесс отбора, как правило, состоит из целой серии различных методов отбора персонала. Методы бывают традиционными, нетрадиционными и активными. Каким из методов воспользоваться зависит от руководителя, что он посчитает эффективным для своей организации. При этом эффективность можно повысить благодаря сочетанию активных методов с традиционными или нетрадиционными методами отбора. Совершенствование процесса отбора персонала подразумевает использование принципов, этапов, технологий и методов.

Главная цель отбора персонала – выбор лучшего из всех привлеченных кандидатов. Высокая эффективность отбора персонала обеспечивается правильно выбранными критериями и методами. Основными методами отбора являются: собеседование, заполнение бланка заявления и автобиографической анкеты, а также тестирование. В ООО «Пугачевская Аптека» очень ответственно подходят к процессу отбора персонала, ведь фармацевты имеют дело с лекарственными средствами. Неправильно подобранный персонал приводит к угрожающему количеству ошибок при отпуске препаратов. Основными методами отбора является: изучение резюме, собеседование с кандидатом, наличие у кандидата медицинской книжки и тестирование, но даже они не гарантируют эффективность отобранного персонала. Как и во многих других организациях, главными критериями отбора персонала являются: образование, опыт, наличие коммуникабельности и обязательное качество – любовь к собственному делу. В аптеке есть множество проблем. Одной из главных проблем является: мало квалифицированных кадров и практической подготовки в области фармации. Для улучшения отбора фармацевтов разработала профиль должности, который позволит решить ряд задач: 1) подобрать персонал; 2) оценить персонал; 3) сформировать в компании кадровый резерв; 4) ликвидировать функциональные конфликты. А также предложила внедрить деловые игры и написание кандидатом автобиографии. При деловых играх мы сможем определять индивидуальные и коллективные способности испытуемых, степень их подготовленности к профессиональным требованиям. А на основании, представленной в письменном виде автобиографии потенциальный работодатель сможет выяснить: грамотен ли претендент, каков его культурный уровень, качественное ли образование он получил.

Предложенные мероприятия позволяют отобрать более подходящих кандидатов, что приведет к снижению текучести кадров, финансовых затрат на отбор персонала, уровня ошибок допускаемых новыми работниками, количества и суммы возвращенных товаров, а также к увеличению среднего

чека и наполняемости чека. Итак, отбор персонала является неотъемлемой частью работ ООО «Пугачевская Аптека». Улучшение методов отбора персонала, представленных в моей работе, приведет к положительным изменениям качественного состава, росту профессионализма работников, росту прибыли по сравнению с прошлыми годами.