

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании

**Проблемы и направления совершенствования подбора, отбора и найма
персонала в строительной фирме ООО ИСК «ФИНЕСКО»**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

Агафонова Николая Олеговича

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента в образовании,

к.ф.н., доцент _____ «__» _____ 202 г. / Н. Р. Вакулич /

Зав.кафедрой

д-р эк.н., профессор _____ «__» _____ 202 г. / Н.В. Митяева/

Саратов 202

ВВЕДЕНИЕ

В условиях современной рыночной экономики, управлению персоналом предприятия уделяется как никогда много внимания. Современные школы менеджмента основной ценностью любой организации выделяют людей.

Современные HR-службы регулярно испытывают сложности в подборе, наборе и отборе персонала, связанные с тем, что спрос на квалифицированную рабочую силу гораздо ниже имеющегося предложения на рынке труда. В настоящее время, рекрутеры так же сталкиваются с еще одной немаловажной проблемой при привлечении персонала – это демографические проблемы России, связанные с низкими темпами воспроизводства новой рабочей силы, неблагоприятная динамика половозрастной структуры современного общества, неравномерное расселение граждан по территории страны, только набирающий обороты уровень урбанизации. Говоря о негативных сторонах российского рынка труда, стоит отметить и ряд показателей, находящихся в положительной динамике в сравнении с предыдущими годами: рост образовательного потенциала населения, рост числа граждан, находящихся на высших ступенях образования, баланс интересов трудящихся, предпринимателей и государства. Все эти тенденции трудовой силы на российском рынке и создают проблемы рекрутерам при подборе персонала.

Для качественного привлечения персонала специалист HR-службы должен обладать полным теоретическим багажом знаний об алгоритме, правилах и особенностях подбора, отбора и найма на ту или иную должность в организации. В настоящее время существует множество подходов к организации системы поиска персонала на вакантные места. Различные организации вправе регулировать данные функции в управлении персоналом по своему усмотрению. Однако не все подходы являются эффективными с точки зрения адекватности привлечению персонала. Все эти три процесса зачастую сливаются в один, и отделить их друг от друга очень сложно в реальной деятельности служб по управлению персоналом. Но ключевая проблема в оценке качества подбираемого персонала состоит именно в деталях, которые

кроются в особенностях организации поиска кандидатов, оценки их личностно-деловых и профессиональных качеств, а также отбора и трудоустройства подходящих соискателей.

Проблема подбора, отбора и найма персонала традиционно понимается как проблема двух стадий оценки. В настоящее время, в теории и практике управления персоналом разделяют три отдельных процесса. А те самые нюансы, о которых говорилось выше, позволяют работать над совершенствованием всей системы последовательно и педантично. Множество исследований в направлении рекрутмента позволяют сказать, что подбирать и оценивать персонал в настоящее время достаточно сложно, так как постоянно изменяются требования к тем или иным функциональным категориям персонала, постоянно обновляется законодательство трудового назначения, кроме того, существует масса рисков, связанных с конкуренцией на рынке труда, персонал имеет возможность достаточно свободно выбирать из множества аналогичных вакансий. Соответственно, организации, которые работают над совершенствованием процессов подбора, отбора и найма персонала, значительно выигрывают в конкурентной борьбе у других. Подбор, отбор и найм, а, соответственно, особенности взаимодействия работодателя с потенциальными работниками, формируют имидж компании, благодаря этому растет ее авторитет во всех сферах общественного производства.

Актуальность исследования состоит в том, что в настоящее время, организации, ставящие себе цели долгосрочного развития и экономической эффективности, особое внимание уделяют системе подбора, отбора и найма персонала. Система привлечения персонала включает в себя множество этапов кадровой работы с кандидатом на трудоустройство, что позволяет рекрутеру видоизменять алгоритмы и способы подбора и оценки персонала в зависимости от актуальной цели предприятия, стратегии и его кадровой политики.

Целью исследования является совершенствование системы подбора, отбора и найма персонала в строительной фирме.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ теоретических основ формирования системы подбора, отбора и найма персонала в организации на современном этапе, в том числе роль и место в общей системе работы с персоналом, а также источники подбора и методы отбора и найма персонала;
- рассмотреть общую характеристику и деятельность организации;
- проанализировать существующую систему подбора, отбора и найма персонала в компании ООО ИСК «Финеско» и определить её слабых сторон;
- предложить пути совершенствования технологии системы подбора, отбора и найма персонала с целью повышения эффективности управления кадрами и компанией в целом.

Объектом исследования является ООО ИСК «ФИНЕСКО».

Предметом исследования выступает система подбора, отбора и найма персонала в строительной фирме.

Теоретические основы исследования базируется на трудах авторов: Барчан Н.Н., Давлетова Г.М., Дудина М.Н., Лясникова Н.В., Закаблущкой Е.В., Ивановой М.М., Родионовой Н.П., Кибанова А.Я., Клеткиной М.В., Кондратьева Э.В., Шлендера П.Э и многих других. Нормативно-правовых актов о труде: Трудовой Кодекс РФ, ФЗ № 79-ФЗ, правила внутреннего трудового распорядка на предприятии ООО ИСК «ФИНЕСКО», устав ООО ИСК «ФИНЕСКО» и другие.

В исследовании использовались современные методы научного исследования: системный подход, метод анализа и синтеза, метод научных абстракций, а также методы статистической обработки данных. Применение данных методов на практике позволяют тщательно разобрать поставленную проблему.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные мероприятия по совершенствованию системы подбора, отбора и найма персонала в строительной организации могут быть использованы для

улучшения кадровой политики предприятий, деятельность которых функционально направлена на сферу строительства, при разных уровнях существования предприятия.

Опытно-экспериментальной базой ВКР выступало ООО ИСК «ФИНЕСКО», где проводился сбор и обработка эмпирической информации, послужившей основой для получения заключения и формулирования выводов, полученных по результатам проведенного исследования.

Структура и содержание работы отражает решение ключевых задач, поставленных в исследовании. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе работы «Теоретические аспекты процессов подбора, оценки и отбора персонала в организации» рассмотрена сущность и значение подбора, отбора и найма персонала в организации; изучены технологии подбора, отбора и найма персонала на предприятии; рассмотрены вопросы оценки эффективности подбора, отбора и найма персонала на предприятии.

Проведенный теоретический обзор по теме исследования позволил сделать вывод о том, что система подбора, отбора и найма является одной из сложных форм управленческой деятельности, которая в свою очередь направлена на удовлетворение потребности организации в персонале.

Подбор персонала более широкое понятие, нежели набор, который в свою очередь является частью подбора. В то же время, подбор подразумевает под собой механизмы для привлечения персонала, отбор – механизмы для выбора лучших из привлеченных кандидатов. А найм объединяет вышеуказанные механизмы в процесс подбора, отбора и приема на работу сотрудников.

Схема процедуры подбора, отбора и найма выстраивается поэтапно:

1. Система поиска кадров:

- определение потребности в персонале;
- анализ работы;
- непосредственно поиск кандидатов.

2. Отбор кадров:

- предварительный отбор претендентов;
- первичное собеседование;
- оценка претендентов;
- проверка документации.

3. Решение о найме:

3.а. Направление в кадровый резерв

3.б. Прием на работу:

- испытательный срок;
- оформление трудового договора;
- приказ о приеме;
- медицинский осмотр;
- сдача трудовой книжки в отдел кадров.

4. Отклонение кандидата.

Значимость подбора и оценки новых сотрудников для принятия кадровых решений и развития всего персонала компании велика. Для любого работодателя основным критерием эффективности системы найма, отбора, и подбора однозначно будет привлечение персонала с наименьшими финансовыми затратами. Однако, оценивая эффективность подбора персонала нельзя забывать, что на эффективность влияет целый ряд факторов, это и уровень организации таких процессов управления персоналом, как адаптация, мотивация, обучение, включая факторы микро- и макроэкономические.

Во второй главе «Исследование актуальных проблем процессов подбора, оценки и отбора персонала в строительной фирме ООО ИСК «ФИНЕСКО»» дана организационно-экономическая характеристика ООО ИСК «ФИНЕСКО»; проведен анализ системы управления персоналом на предприятии; дана характеристика и анализ процесса подбора, отбора и найма персонала в ООО ИСК «ФИНЕСКО».

Проведенный анализ позволил сделать вывод, что Компания ООО ИСК «Финеско» успешно функционирует на российском рынке с 1996 года в

г.Саратове. Компания ООО ИСК «Финеско» занимается ведением строительных работ на территории Саратова и области, застройки проводятся как жилых, так и не жилых помещений, так же неосновным видом деятельности является реконструкция зданий и сооружений.

ООО ИСК «Финеско» успешно развивающаяся строительная компания в Саратовской области, перспективы развития данной компании при прочих равных условиях весьма оптимистичны. Рынок поставщиков и потребителей организации находится в постоянной положительной динамике, что говорит о том, что компания вполне выполняют свою главную цель и миссию.

В компании ООО ИСК «Финеско» в составе предприятия преобладают сотрудники-исполнители 1 и 2 уровня, в основном это мужчины (72,7%), 28-33 лет и 33-38 лет, имеющие средне профессиональное образование и с общим стажем от 10 до 15 лет.

Привлечение кадров на предприятии происходит посредством размещения объявлений на сайтах. 45% обратившихся с дальнейшим трудоустройством являются выпускниками каких-либо специальных учебных заведений, а 55% обратившихся и в дальнейшем устроенные на работу в данной организации – откликнулись на объявление на сайтах.

Процесс подбора, оценки и найма персонала, функционирующий на сегодняшний день в организации, учитывая настоящую обстановку на рынке труда Саратовской области, эффективен и рационален. Имеющаяся система привлечения персонала не является трудозатратной и не влечет за собой больших финансовых затрат.

Анализ показателей коэффициента приема кадров на предприятии ООО ИСК «Финеско» показал, что динамика приема кадров на предприятии – положительная, предприятие периодически обновляет свои кадры, при этом ООО ИСК «ФИНЕСКО» достаточно внимательно и избирательно относится к своим сотрудникам, в том числе потенциальным сотрудникам.

Однако, методом опроса было выявлено, что менее 50% опрошенных не удовлетворены условиями труда, представляемыми организацией. Самой

большой проблемой в организации почти 100% опрошенных считают отсутствие адаптации новых сотрудников, 73% опрошенных не вдохновляют перспективы карьерного роста, почти 60% опрошенных считают, что оплата труда на предприятии низкая. Таким образом, сданными проблемами на предприятии необходимо бороться, т.к.это может увеличить текучесть кадров, ведь в условиях повышения конкуренции на рынке строительных услуг, компания может потерять своих сотрудников, если не изменит свои внутренние устои.

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Совершенствование системы подбора, отбора и найма персонала в ООО ИСК «ФИНЕСКО»» представлены рекомендации по совершенствованию системы подбора, отбора и найма персонала; дана оценка эффективности предлагаемых рекомендаций.

В ООО ИСК «Финеско» необходимо разработать такую стратегию управления персоналом, которая будет учитывать стратегические цели организации в целом:

1. Обеспечение ресурсами: использование сложной процедуры отбора для принятия людей, способных обеспечить качество и высокий уровень в сфере строительства.
2. Развитие персонала: стимулирование развития и поддержка инициатив в области достижения качества с проведением специализированного курса обучения.
3. Вознаграждение: связь вознаграждения с качеством результатов и достижением высоких стандартов в сфере строительства.

Однако главными остаются цели и задачи, которые стоят перед компанией на определенный стратегический период, среди которых и обеспечение конкурентоспособного персонала. Так, основными рекомендациями в соответствии с результатами проведенного опроса, распределенными по важности, и быстреешего применения являются:

- 1) пересмотр системы адаптации новых сотрудников, сопровождение

новичков до окончательного привыкания их к должности и новому месту работы; повышение возможности карьерного роста, распространение внутреннего отбора персонала на руководящие должности;

- 2) пересмотр условий и формы оплаты труда;
- 3) пересмотреть концепции управления персоналом на предприятии;
- 4) проанализировать психологический климат в коллективе и работать над «слабыми местами».

Применение данных рекомендаций позволит ООО ИСК «Финеско», как работодателю, уменьшить имеющийся процент текучести кадров, развить положительную динамику его уменьшения и зафиксировать результат.

Основным недостатком существующей на предприятии системы найма можно выделить недостаточную работу с потенциальными молодыми специалистами, так как выпускников высших и средних профессиональных образовательных учреждений приглашают на работу только по окончании обучения, что не отражает действий на перспективу в организации.

С целью совершенствования системы привлечения персонала (система подбора, отбора и найма) на предприятии ООО ИСК «Финеско» разработаны следующие рекомендации:

1. Проводить ярмарки вакансий выпускникам учебных заведений
2. Увеличить количество этапов собеседования
3. Разработать и проводить тестирование
4. Курировать новичков до момента привыкания их к работе, возможно, наем психолога или его приглашение для курирования при найме.

Также необходимо оптимизировать всю систему подбора персонала в ООО ИСК «Финеско». Речь идет о внедрении автоматизированной системы подбора кадров.

Таким образом, при выполнении данных рекомендаций компанией, действующая система привлечения персонала при данных условиях рынка труда Саратовской области будет наиболее эффективна и привлекательна для кандидатов, позволит удерживать кадры на предприятии в условиях

повышенной конкуренции, станет подстраховкой предприятию при расширении спроса на строительные услуги.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведя комплексное изучение проблем и направлений совершенствования подбора, отбора и найма персонала в ООО ИСК «ФИНЕСКО», нами был сделан вывод о том, что в условиях повышенной конкуренции и одновременно снижению общего уровня квалификации на рынке труда как никогда важен качественный и тщательный подбор, набор и отбор персонала.

Основное отличие подбора персонала от отбора в том, что в процессе подбора происходит идентификация кандидатов в соответствии с требованиями социального института и основного вида деятельности организации, тогда как при отборе производится поиск, установление требований к потенциальным работникам в зависимости от потенциально занимаемой должности, и соответствие его исходя из квалификации, профессионального опыта, стажа, и способности.

Наем на работу кандидата, прошедшего отбор, состоит в сопоставлении требований к рабочему месту кандидата и соответственно организации к кандидату. Для того, чтобы непосредственно приступить к подписи документов по трудоустройству, необходимо ввиду того, что работодатель предлагает вознаграждение за труд, идентификация соответствий требованиям обеих сторон.

Подбор подразумевает под собой механизмы для привлечения персонала, отбор – механизмы для выбора лучших из привлеченных кандидатов. А найм объединяет вышеуказанные механизмы в процесс подбора, отбора и приема на работу сотрудников.

Показателями качества этих процессов могут служить коэффициент текучести кадров, экономические показатели предприятия, престиж предприятия и многое другое.

Анализ деятельности саратовской инженерно-строительной компании

ООО ИСК «Финеско», показал, что компания успешно развивается на строительном рынке Саратовской области, перспективы развития данной компании при прочих равных условиях весьма оптимистичны. Рынок поставщиков и потребителей организации находится в постоянной положительной динамике, что говорит о том, что компания вполне выполняет свою главную цель и миссию. Обобщая информацию о результатах финансово-экономической деятельности компании ООО ИСК «Финеско», можно однозначно сказать, что деятельность компании успешна и рентабельна.

Анализ показателей коэффициента приема и текучести кадров на предприятии ООО ИСК «Финеско» позволил сделать следующие выводы: динамика приема кадров на предприятии – положительная, показатель 2020 года вырос в сравнении с показателем 2019 года на 35%, что говорит о том, что предприятие обновляет свои кадры. Динамика по приему кадров относительно невысока, однако показатели находятся в диапазоне нормальных значений, что свидетельствует о том, что предприятие достаточно внимательно и избирательно относится к своим сотрудникам, в том числе потенциальным сотрудникам.

В целом, по предприятию о текучести кадров можно сказать, что все показатели находятся в пределах нормального значения, что поднимает престиж и имидж предприятия.

Процесс привлечения персонала, функционирующий на сегодняшний день в организации, учитывая настоящую обстановку на рынке труда Саратовской области эффективен и рационален. Имеющаяся система подбора, набора и отбора персонала не является трудозатратной и не влечет за собой больших финансовых затрат.

Среди основных проблем в системе подбора, отбора и найма персонала в ООО ИСК «Финеско» можно выделить:

1. Недостаточная работа по привлечению молодых специалистов к работе на предприятии;
2. Низкое качество отбора персонала;

3. Отсутствие проведения адаптации.

С учетом проведенного анализа системы подбора, набора и отбора персонала и выделенных проблем, даны рекомендации по её совершенствованию:

1. Омоложение кадров путем их привлечения для работы в компании (программа «молодой специалист», привлечение студентов для прохождения преддипломной практики).

2. Разработка цельной системы по привлечению персонала (повышение компетентности и квалификации отбирающего персонала; разработка первичной (входной) анкеты для соискателей; внедрение психологического и профессионального тестирования; внедрение автоматизированной системы подбора кадров «Рекрутер»; внедрение регулярной системы оценки деятельности кадровой службы по результатам найма персонала).

3. Проведение адаптации новых сотрудников предприятия (включение в программу адаптации систему наставничества).

При внедрении данных рекомендаций компанией, действующая система привлечения персонала будет наиболее эффективна и привлекательна для кандидатов, позволит удерживать кадры на предприятии в условиях повышенной конкуренции, станет подстраховкой предприятию при расширении спроса на строительные услуги.

Показатели индексов доходности имеют значения больше единицы. Предполагаемые затраты по реализации рекомендаций по совершенствованию процессов подбора, оценки и отбора персонала ООО ИСК «Финеско» окупятся в первые 9 месяцев их функционирования.

Таким образом, обобщая все данные выше рекомендации, стоит сказать о их целесообразности, так как их реализация на практике позволит оптимизировать нынешнюю работу с персоналом на предприятии ООО ИСК «Финеско», повысить эффективность работников, что скажется на прибыли предприятия и экономических показателях.