

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по улучшению процесса рекрутинга на предприятии
(на примере ООО «Велес»)

Обучающийся

О.Б. Шишкова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, Е.Н. Золотарева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

К выпускной квалификационной работе на тему: Разработка мероприятий по улучшению процесса рекрутинга на предприятии (на примере ООО «Велес»).

В качестве объекта бакалаврской работы представлена деятельность ООО «Велес».

Предметом исследования является проведение анализа рекрутинга персонала на предприятии с позиции определения мероприятий, направленных на его улучшение.

Цель бакалаврской работы - разработка мероприятий по улучшению процесса рекрутинга персонала на предприятии.

Поставленная цель позволила сформулировать задачи, решение которых в логической последовательности позволит определить мероприятия улучшения процесса рекрутинга на предприятии:

- исследование теоретических основ процесса рекрутинга на предприятии: понятие, цели, задачи, методы и этапы проведения;
- проведение анализа процесса рекрутинга персонала в ООО «Велес» для определения основных мероприятий по его улучшению;
- представление основных мероприятий по совершенствованию процесса рекрутинга персоналом на анализируемом предприятии и проведение расчета их эффективности.

Практическая значимость исследования определяется возможностью применения представленных мероприятий с целью улучшения действующего процесса рекрутинга персонала в ООО «Велес».

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы процесса рекрутинга на предприятии	7
1.1 Понятие, цель, задачи рекрутинг на предприятии, факторы, определяющие его результативность.....	7
1.2 Методы процесса рекрутинга на предприятии, его основные этапы	14
2 Анализ процесса рекрутинга в ООО «Велес»	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Велес».....	24
2.2 Анализ организации и проведения рекрутинга в ООО «Велес».....	36
3 Мероприятия по улучшению процесса рекрутинга в ООО «Велес».....	48
3.1 Процедура совершенствования рекрутинга персонала в ООО «Велес».....	48
3.2 Расчет эффективности представленных мероприятий.....	54
Заключение	60
Список используемой литературы	63
Приложение А Бухгалтерская отчетность.....	67

Введение

В современном мире, в том числе российской экономике всё больше внимание уделяется процессу управления персоналом, начиная с поиска нужной рабочей силы и заканчивая приёмом и адаптацией работника на рабочем месте. Насколько правильно и качественно будет осуществлен процесс подбора персонала предприятием, настолько будет выше результативность деятельности предприятия.

Именно персонал, его профессиональные качества и имеющиеся компетенции позволяют предприятию добиться поставленных целей и обеспечить положительные финансовые результаты деятельности.

При имеющемся кадровом составе, на постоянной основе стоит вопрос о привлечении персонала в производственную деятельность. Это диктуется не только естественными демографическими процессами, но вопросами, связанные с модернизацией и расширением производства, влиянием научно-технического прогресса, появлением новых технологий и др. Поэтому предприятие периодически сталкивается с проблемой поиска новых кандидатов на вакантные рабочие места. При этом очень важно закрыть имеющиеся вакансии в ограниченные сроки в нужном количестве и качестве. Пролонгирование данного процесса может способствовать недополучению прибыли и снижению конкурентоспособности предприятия [10, с. 11]

Для этого необходимо на предприятии грамотно построить политику подбора и найма потенциальных сотрудников на работу, что определяет сущность рекрутинговой деятельности. Именно знание и доступность применения методов рекрутинга обеспечивает успех предприятия в управлении человеческими ресурсами. Особенно актуально стоит данный вопрос в условиях современной действительности. Для неё характерна не только макроэкономическая и политическая нестабильность, но и колебания рыночного спроса и предложением на рабочую силу, наличие упорной конкурентной борьбы за профессионального сотрудника, требования

использования новых методов рекрутинга, что доказывает актуальность темы исследования [21, с. 9].

В качестве объекта бакалаврской работы представлена деятельность ООО «Велес».

Предметом исследования является проведение анализа рекрутинга персонала на предприятии с позиции определения мероприятий, направленных на его улучшение.

Цель бакалаврской работы - разработка мероприятий по улучшению процесса рекрутинга персонала на предприятии.

Поставленная цель позволила сформулировать задачи, решение которых в логической последовательности позволит определить мероприятия улучшения процесса рекрутинга на предприятии:

- исследование теоретических основ процесса рекрутинга на предприятии: понятие, цели, задачи, методы и этапы проведения;
- проведение анализа процесса рекрутинга персонала в ООО «Велес» для определения основных мероприятий по его улучшению;
- представление основных мероприятий по совершенствованию процесса рекрутинга персоналом на анализируемом предприятии и проведение расчета их эффективности.

Для решения указанных задач при проведении исследования использовались экономические методы, а именно: методы горизонтального и вертикального анализа, графический и коэффициентный методы, SWOT-анализ и др.

В качестве методологической основы исследования выступили труды зарубежных и отечественных учёных в области управления персоналом, в частности: Е.В. Беликовой, З.И. Бидановой, И.Б. Дураковой, А.Я. Кибанова, Л.А. Симачковой и др.

Теоретическая значимость исследования определяется обобщением основных положений в области процесса рекрутинга персонала предприятия, в том числе проведением сравнительного анализа зарубежных и

отечественных подходов в данном направлении.

Практическая значимость исследования определяется возможностью применения представленных мероприятий с целью улучшения действующего процесса рекрутинга персонала в ООО «Велес».

Структура бакалаврской работы включает следующие элементы - введение, три раздела, заключение, список используемых источников, приложение.

Во введении приведены доказательства актуальности темы бакалаврской работы, сформулирована цель, на основе которой поставлены задачи ее достижения; указаны объект и предмет исследования, информационный источник.

Первый раздел включает материал, рассматривающий теоретические основы процесса рекрутинга: анализируется понятие рекрутинга с позиции российских и западных учёных, цель, задачи, методы и этапы его проведения.

Во втором разделе анализируется процесс рекрутинга ООО «Велес»: на основе организационно-экономической характеристики определяется результативность деятельности предприятия, анализируется состав, динамика и структура персонала, алгоритм подбора и найма персонала с позиции оценки слабых сторон рекрутинга действующего на предприятии.

В третьем разделе рассматриваются мероприятия, позволяющие улучшить действующий процесс рекрутинга на анализируемом предприятии, рассчитывается их эффективность.

В заключении проводится обобщение результатов проведенного исследования.

1 Теоретические основы процесса рекрутинга на предприятии

1.1 Понятие, цель, задачи рекрутинг на предприятии, факторы, определяющие его результативность

Процесс проведение найма и отбора персонала на вакантные места в современной экономической действительности приобретает особую значимость в процессе управленческой деятельности предприятия. От грамотного подбора и найма высококвалифицированного персонала в короткие сроки, своевременности закрытия вакантных должностей зависит не только эффективность использования труда, но и результативность производственного процесса, что на предприятиях реализуется через процесс рекрутинга [20, с. 12].

Понятие «рекрутмент» или «рекрутинг», впервые упоминается во Франции в 1790 году (от французского recruter). Затем в начале XII века указанный термин стал применяться как «расти заново», который применялся в военном деле для призыва молодых людей на военную службу. Позднее армейская позиция данного термина утратила своё значение, и он стал означать в буквальном смысле «найм» [26, с. 15]. В этот период крупными консалтинговыми компаниями он использовался для привлечения весьма редких и грамотных специалистов из других компаний.

Среди современных учёных западного мира он до сих пор используется в данном толковании.

Так, по мнению Эдвина Б. Флиппо рекрутинг выступает «как процесс поиска потенциальных сотрудников и стимулирования их к трудоустройству на предприятии» [12, с. 124].

Дейл С. Пляж к представленному определению добавляет, что «рекрутинг - это развитие и поддержание адекватных трудовых ресурсов. Он включает в себя создание резерва доступной рабочей силы, к которому

предприятие может прибегнуть, когда ему понадобятся дополнительные сотрудники» [29, с. 31].

Следовательно, рекрутинг представляет собой непрерывный процесс, позволяющий предприятию формировать пул квалифицированного персонала, способствующий удовлетворять потребности в человеческом капитале в будущем, если даже определённой вакансии пока нет.

По словам Дейла Йодера, «рекрутинг - это процесс, направленный на выявление источника человеческих ресурсов, необходимых для выполнения требований штатного расписания, и применение эффективных мер по привлечению этой рабочей силы в достаточном количестве, чтобы облегчить эффективный отбор эффективной рабочей силы» [29, с. 31].

Следовательно, рекрутинг представляет собой связующую деятельность, позволяющая объединить работников и безработных.

Поэтому следует отметить, что главная цель рекрутинга заключается в поиске потенциальных сотрудников для решения вопросов по заполнению вакантных должностей на предприятии, при котором объединяются кандидаты по вакансиям с работодателем [18, с. 269].

По сколько понятие рекрутинга в современном мире применяется не только в практике предприятия, но и к компаниям оказывающих услуги в данном направлении, среди отечественных учёных разделились мнения в определении понятия рекрутинга. В итоге сложилось два подхода к трактовке данного понятия - в широком и узком смысле.

Так, с позиции широкого понимания А.Н. Куприяновым дается понятие рекрутинга как «сегмента инфраструктуры рынка труда, который выполняет функцию посредника между работодателями и соискателями рабочих мест» [17, с. 40].

З. И. Биданова, О. О. Лисунова дают похожие определения и трактуют рекрутинг как «деловую информационную, консалтинговую или посредническую услугу» [8, с. 113].

Сторонниками другой позиции понятие рекрутинга рекомендуется применять к деятельности предприятия.

Так, например, А. Я. Кибановым представлено определение рекрутинга как «комплекса мероприятий по поиску, отбору и найму работников требуемой квалификации и численности» [15, с.215].

И. Б. Дураковой трактуется рекрутинг как «...подбор наиболее пригодных кандидатов для их последующей селекции» [14, с. 316].

Следовательно, относительно представленных определений, следует различать внешний и внутренний рекрутинг, которые имеют принципиальные отличия (рисунок 1) [9, с. 237].

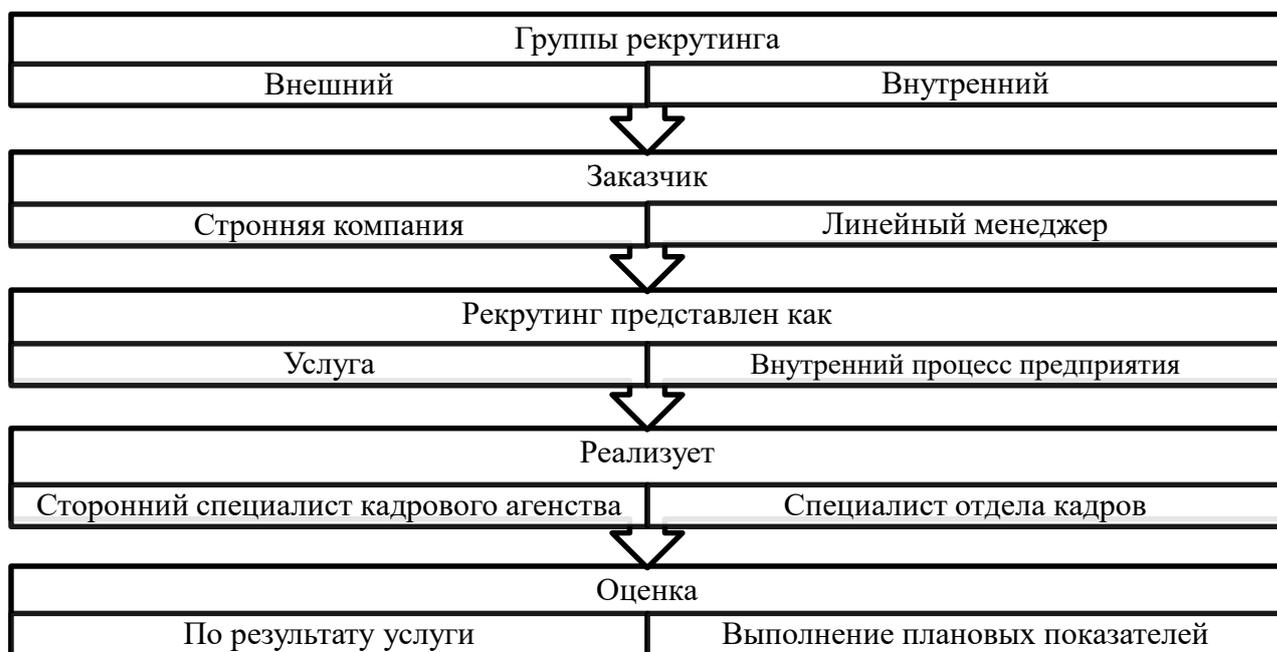


Рисунок 1 – Отличие внешнего и внутреннего рекрутинга

Следовательно, различают внешние и внутренние источники привлечения потенциальных работников в производственный процесс предприятия.

На основе данных рисунка 1 возможно проследить преимущества и недостатки внешнего привлечения кандидатов на вакантные места.

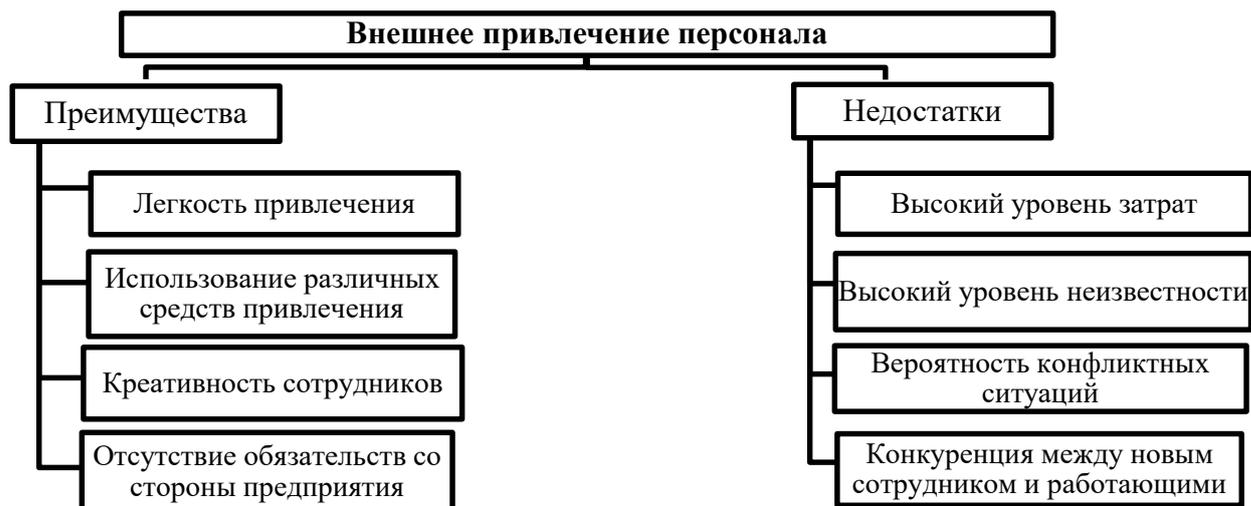


Рисунок 2 – Преимущества и недостатки внешнего привлечения персонала

Следует сделать вывод, что при подборе специалистов извне предприятие имеет возможность комплектования специалистами существующие вакансии, в том числе с редкими компетенциями и менеджеров высшего звена.

Но следует отметить, что подбор нужного специалиста необходимо изначально проводить внутри предприятия путем размещения информации о проведении конкурсного отбора. Не редки случаи максимального успеха при таком отборе. Ведь руководство предприятия в полном объеме обладает информацией о профессиональных, личных и управленческих способностей своего персонала. Данный подход к подбору специалиста снижает эмоциональную напряжённость внутри коллектива, позволяет до минимума сократить адаптационный период, тем более данный подход позволяет снизить расходы на подбор и адаптацию нужного специалиста.

Преимущества и недостатки внутреннего привлечения сотрудников показаны на рисунке 3.

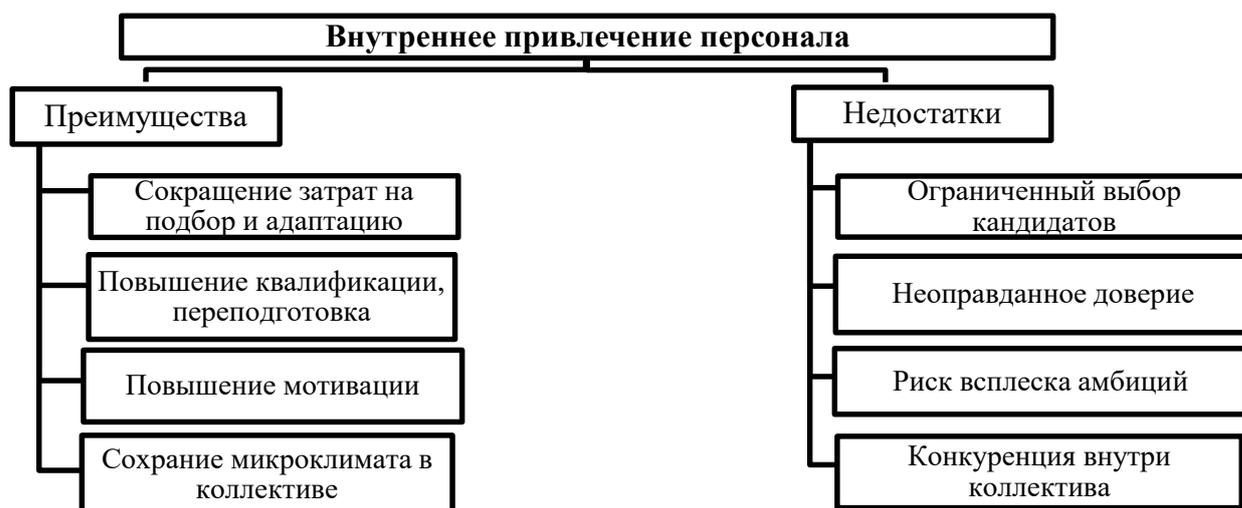


Рисунок 3 – Преимущества и недостатки внутреннего привлечения персонала

Если же результаты по поиску нужного специалиста не дают положительного итога, то предприятие вынуждено обращаться к внешним источникам.

Следует отметить, что в российской практике встречается тождественность понятий «рекрутинг» и «рекрутмент».

Т. Ю. Базаровым, Б. Л. Ерёмным представлено понятие данных терминов: «Рекрутмент – сфера деятельности, основной задачей которой обеспечивается поиск и подбор специалистов. Рекрутинг – процесс поиска и подбора специалистов на должность на предприятии» [6, с. 141].

Поэтому, следуя данным определениям, необходимо сделать вывод, что принципиального отличия в этих понятиях нет.

«Однако, все же, необходимо учитывать один нюанс – рекрутинг применяется также и внутри компании, в то время как рекрутмент касается преимущественно сферы деятельности, в которой обеспечивается поиск со стороны» [5, с. 59].

С.А. Шапиро считает, что следует разграничить термины: «рекрутинг персонала представляет собой технологию поиска, набора, подбора и найма квалифицированных и мотивированных специалистов, обладающих

знаниями, умениями и навыками, соответствующими требованиям вакантного рабочего места, компетенциям вакантной должности. А вынос рекрутинга на аутсорсинг и добавление таких форм привлечения как аутстаффинг и лизинг персонала приводит к формированию его в самостоятельную сферу кадровой деятельности, которую целесообразно обозначить как «рекрутмент» [33, с. 204].

При такой постановке вопроса по разграничению терминов, следует сделать вывод, что рекрутмент нужно рассматривать как разновидность коммерческой деятельности или научную дисциплину.

В доказательство выше изложенного следует привести высказывание Ю. В. Долженковой, которая рекомендует рассматривать рекрутмент «как прикладную науку, где превалируют практические научные цели вместе с разработкой и реализацией современной научной стратегии познания рекрутинговой деятельности» [13, с.12].

В результате проведенного анализа, возможно, сделать вывод, что предметом исследования рекрутмента являются теоретические аспекты, позволяющие разъяснить основы рекрутинговой деятельности. Рекрутинг имеет практико-ориентированное направление.

Те суждения, которые представлены многими учёными, позволяющие отождествить данные понятия следует считать корректными, так как они имеют общую результативность.

В современной экономической реальности все предприятия сталкиваются с проблемами поисками и наймом специалистов, имеющих высокую квалификацию, профессионализм, обладающих нужным набором компетенций в ограниченный период времени. Поэтому, чтобы добиться высокой результативности рекрутинга следует грамотно подходить к изучению факторов, оказывающих влияние на эффективность данного процесса (рисунок 4) [22].



Рисунок 4 – Внутренние и внешние факторы рекрутинга предприятия

Факторы внутреннего воздействия на результативность рекрутинга учитываются предприятиями независимо от форм собственности, масштабов бизнеса, специфики деятельности и принимаются во внимание в процессе реализации найма, расширения производственной мощности, смены технологических процессов и др. [27, с. 36].

На рекрутинг, его эффективность оказывает воздействие макроэкономическая среда: демографические процессы, нормативная и законодательная база, регулирование занятости и безработицы, а также уровень сегментации рынка и конкуренция.

Следовательно, процесс рекрутинга характеризуется, как «деятельность предприятия, включающая в себя поиск и привлечение определенного круга лиц, из которого в дальнейшем будет выбран лишь один наиболее квалифицированный специалист для исполнения трудовой деятельности в конкретной должности» [1, с. 15].

1.2 Методы процесса рекрутинга на предприятии, его основные этапы

Для организации и проведения процесса рекрутинга специалистами в данном направлении используются методы, от правильного подбора которых зависит результативность рекрутинга, а при использовании неэффективных методов ведет к негативным последствиям, сопровождающиеся получением отрицательных результатов.

На рисунке 5 представлены традиционные методы рекрудинга, рекомендуемые многими специалистами в данной области [31, с. 261]:

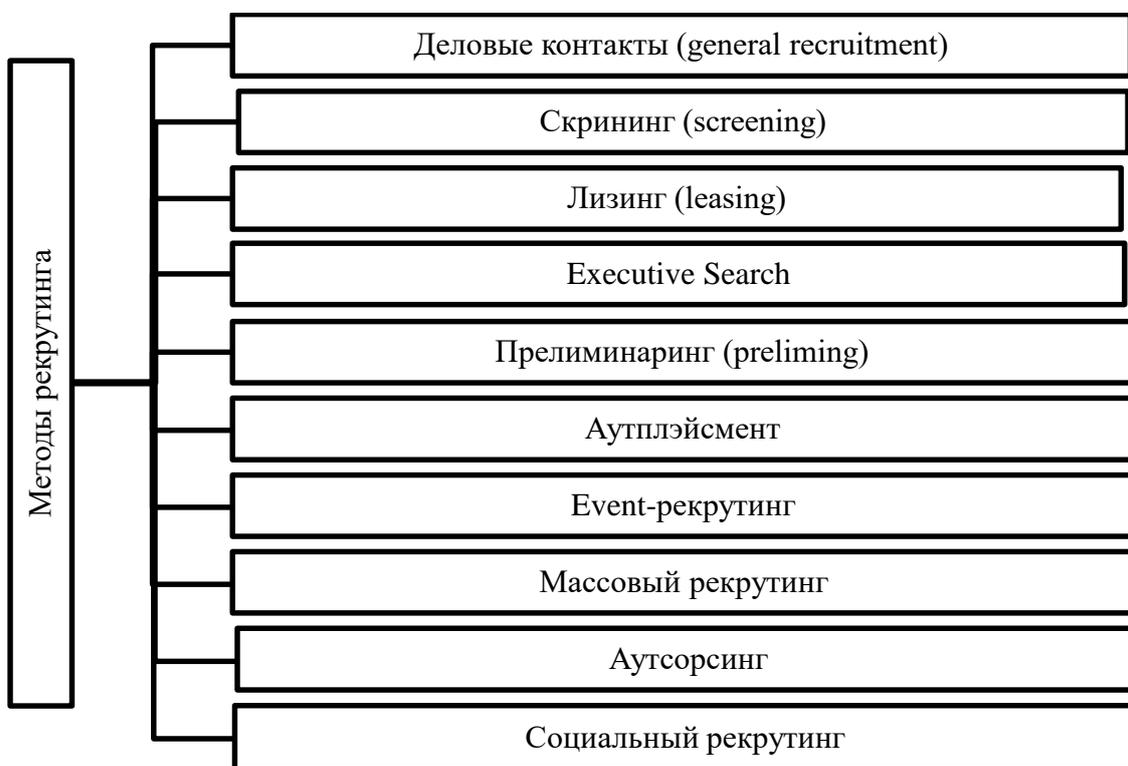


Рисунок 5 – Традиционные методы рекрутинга

К традиционным методам рекрутинга предприятия относятся:

Деловые контакты (general recruitment). Данный метод применяется в том случае, когда необходимо закрыть вакансию, используя деловые связи в бизнес-кругах или личную базу рекрутера.

Скрининг (screening). Данный метод в буквальном смысле означает «поверхностный отбор», при котором собирается максимальное количество резюме с целью проведения отбора в будущем, ориентируясь на общие требования, связанные с уровнем образования, отраслевой принадлежностью, стажем работы.

Лизинг (leasing). Метод долговременной аренды специалиста, при котором прежде чем заключить трудовой договор, проводят переговоры, где оговариваются условия и задачи, после выполнения которых, со специалистом расторгается трудовой договор [16, с. 311].

Executive Search. Данный метод используется при подборе менеджеров высшего звена и редких специалистов. Для выявления идеальных специалистов требуется правильная постановка задачи и требований, в некоторых случаях экспертиза, изучение штата конкурентов, а также аргументирование, чтобы переманить специалиста.

Разновидностью представленного выше метода является охота за головами (headhunting), позволяющий осуществить прямой поиск конкретного специалиста, имеющего узкую специализацию или нестандартный набор компетенций.

Прелиминаринг (preliming). Метод, результатом применения которого является омоложение штата персонала предприятия. При использовании этого метода формируют список потенциальных сотрудников из числа студентов-выпускников, проходящих практику на предприятии профильных учреждений, которым предлагается пройти стажировку, чтобы осознанно принять решение о трудоустройстве [16, с. 313].

Разновидностью данного метода является Graduate Recruitment, позволяющий сформировать внешний кадровый резерв предприятия из числа студентов, проходящих практику или недавних выпускников с целью минимизации расходов на подбор специалистов.

Аутплэйсмент. Данный метод применяется рекруторами в период кризисной ситуации, которая сопровождается сокращением численности работников и необходимостью их трудоустройства в сжатые сроки [28, с. 21].

Event-рекрутинг. Данный метод применяется при привлечении потенциальных работников из числа молодых специалистов на вакантные должности с выявлением финансовой или рекламной выгоды путем проведения акций, конкурсов и др.

Массовый рекрутинг. Данный метод применяется для заполнения в сжатые сроки вакансий из числа желающих трудиться и не требующих специальной подготовки, но у потенциальных работников имеется желание трудиться (консультанты, грузчики, дворники, уборщики помещений). Использование массового рекрутинга актуализируется в условиях стадии роста экономики, характеризующегося повышением потребности на работников линейного уровня [28, с. 19].

Аутсорсинг. Данный метод применяется при реализации найма работников специализированной организацией (аутсорсером) для дальнейшего предоставления их предприятию, являющегося заказчику на рабочую силу. Аутсорсер берет на себя весь процесс найма, включая составление должностных инструкций, разработку программы адаптации нового сотрудника в компании.

Социальный рекрутинг. Метод найма сотрудников при использовании социальных сетей. Данный метод рекрутинга последние годы представляют наиболее популярную площадку для поиска и привлечения новых кандидатов на вакансии. Естественно в 2023 г. данный метод рекрутинга будет наращивать свою популярность, и в дальнейшем многими предприятиями будет уделяться повышенное внимание привлечению соискателей через социальные сети, что является дополнительным способом укрепления бренда работодателя [2, с. 38].

Кроме этого, следует отметить, что современный мер с его макроэкономической и политической нестабильностью диктует необходимость появления новых методов рекрутинга (рисунок 6) [25, с. 196]:



Рисунок 6 – Современные методы рекрутинга

Виртуальный рекрутинг в настоящей реальности является основополагающим при подборе сотрудников многими предприятиями, который включает не только мероприятия по поиску потенциальных работников при использовании профессиональных сайтов, онлайн-форумов, и проведение онлайн-собеседований и виртуальных процессов адаптации. При применении данного метода отмечается выгода с обеих сторон – со стороны предприятия и со стороны соискателя. При его использовании предприятие имеет доступ к максимальному числу соискателей, кандидаты на должность имеют право выбора или карьерного роста. Виртуальный набор также ускоряет процесс найма, экономит время и деньги для работодателей [32].

Применение искусственного интеллекта в рекрутинге позволяет автоматизировать отбор соискателей при просмотре резюме или планировании собеседования. Данный метод успешно применяется в управленческой деятельности, связанной с привлечением персонала, так как позволяет сократить трудоёмкость по изучению резюме большого количества соискателей. Благодаря искусственному интеллекту рекрутеры могут использовать высвободившееся время для разработки эффективных стратегий общения с соискателями.

В настоящее время рекрутерами используется прогнозная аналитика, позволяющая для определения кандидатов, которые большей вероятностью могут добиться успеха на предприятии, использовать статистическую информацию (опыт работы, черты характера и навыки). Следует отметить, что прогнозная аналитика используется для внутренних целей предприятия – для анализа работающих сотрудников, задумывающихся об увольнении.

Прогнозная аналитика в сочетании с искусственным интеллектом имеет мощный потенциал, позволяющий изменять в дальнейшем методы и подходы к подбору сотрудников, ведущие к выявлению закономерностей поиска, отбора и найма потенциальных сотрудников. Выявленные закономерности в будущем позволят оптимизировать рекрутинг персонала, принимать более эффективные решения на основе полученных данных, разрабатывать стратегию рекрутинга [3, с. 49].

Весьма актуальным методом рекрутинга в современном мире является использование мессенджеров. На смену традиционного общения с потенциальным сотрудником по электронной почте в рабочее время, замедляющее результативность рекрутинга используются платформы на основе мессенджеров, позволяющие ускорить процесс предоставления информации и получения ответов, более эффективно и напрямую взаимодействовать с работодателем. Следует отметить, что к достоинствам использования чат-ботов следует отнести повышенный уровень коммуникативности, упрощающий рекрутинг и позволяющий соискателям

иметь доступ к актуальной информации 24 / 7. Следовательно, использование мессенджеров относится к удобному и весьма скоростному способу получения исчерпывающей информации [23].

В настоящее время получили популярность реферальные программы, сущность которых сводится к тому, что осуществляется сотрудничество работников, которые получают вознаграждение за привлеченных кандидатов и потенциальных работников. Как показала практика, данный метод является относительно экономичным, то есть имеет высокую отдачу, способствует повышению микроклимата в коллективе.

Совмещение онлайн и офлайн сотрудников в одной команде. Данный метод показал свою эффективность в период пандемии, когда использовался принцип удаленной работы. Данный метод не привязан к территориальному признаку и позволяет при приеме на работу базироваться исключительно на компетентности сотрудника, а также позволяет выбрать правильное решение среди альтернативных предложений среди сотрудников.

Использование метода гибкой рабочей силы в быстроменяющейся рыночной среде позволяет предприятиям с наименьшими потерями адаптироваться к ним, так как для достижения целей они используют штатных и внештатных сотрудников, а также работников, занятых неполный рабочий день. Использование данного метода позволяет предприятиям расширить возможности для преумножения опыта, продвижения инноваций и расширения сотрудничества между предприятием и высококвалифицированными специалистами.

Метод расширения гиг-экономики становится наиболее популярным в российской действительности, позволяющий согласовать производственную деятельность и личную жизнь, использовать возможность реализации в различных направлениях и иметь дополнительный доход. Его сущность определяется возможностью привлечения на работу на определенный срок, например, на срок реализации конкретного проекта, что позволяет минимизировать затраты предприятию.

Еще один метод, набирающий популярность в современной действительности - проведение онлайн-мероприятий, который позволяет предприятиям крупного бизнеса получать возможность взаимодействия и общения с профессионалами с целью обмена опытом и получения новых знаний. Проведение вебинаров является мощной базой для привлечения новых сотрудников, создания базы данных и т. д.

Ещё один метод, который часто используется современными предприятиями - обучение и переподготовка. Так как в настоящее время многие HR-команды зачастую имеют проблему нехватки талантливых и квалифицированных кадров, повышается потребность в использовании профессиональной переподготовки, позволяющей снизить затраты на рекрутинг, то есть поиск новых специалистов. Процесс обучения без отрыва от производства позволяет максимально вовлечь сотрудников в производственный процесс, сократить временные рамки на поиск новых, увеличить лояльность персонала и вовлечь их в рабочий процесс.

Особое внимание следует уделить soft skills и цифровым компетенциям, которые являются наиболее перспективными направлениями в ближайшие годы, а также особенности работы с поколением Z [23].

Родившиеся в 21 веке, значительно отличаются от поколения предыдущего века. Им свойственны новые взгляды на карьеру, наличие работы и отношение к ней. Сегодняшняя молодежь – потенциальные специалисты для вакантных должностей, как в настоящее время, так и в будущем, и поэтому для их привлечения следует обратить внимание на их ценности при разработке стратегии рекрутинга:

- данное поколение живут в интернете и поэтому, как правило, доверяют тем предприятиям, которые в своей деятельности используют современные технологии;
- предпочитает гибкую систему работы и возможность использовать удаленные методы работы;

– имеют высокую амбициозность и хорошую осведомленность по имеющимся возможностям трудоустройства, поэтому делают свой выбор в пользу хорошо рекламируемых вакансий, позволяющих в дальнейшем получить карьерный рост и максимальный доход.

Представленные позиции зетов к рабочему месту заставят изменить корпоративную политику практически сегодня, предусматривающую гибкость графика и возможность удалённой работы.

Учёт современных методов по процессу рекрутинга позволит сократить временные рамки на поиск кандидатов на должность, а также издержки по подбору и найму.

При снижении предложения и повышенном спросе на сотрудников, которые имеют возможности к адаптации относительно появившихся технологий заставят рекрутеров разрабатывать более современные методы, способные увеличить результативность поиска потенциальных сотрудников, к числу которых кроме digital-инструментов, может потребоваться анализ конкурентов, хантинг или поиск новых неизвестных каналов привлечения кандидатов.

Процесс рекрутинга в современном мире не имеет стандартных подходов. Многими предприятиями разрабатывается свой алгоритм проведения рекрутинга, который может состоять от шести до девятнадцати этапов. Количество этапов определяется, прежде всего, размерами бизнеса, отраслевой принадлежностью предприятия, развитостью процесса рекрутинга на предприятия и многими другими особенностями.

В данной работе представлен процесс рекрутинга состоящий из восьми этапов, позволяющий получить оптимальную результативность поиска и найма сотрудников. Следует отметить также, чтобы до конца понять тонкости рекрутинга желательно иметь практический опыт работы в данной сфере.

Процесс рекрутинга имеет законченный цикл подбора и найма сотрудников и включает следующие этапы (рисунок 7) [7, с. 1413]:



Рисунок 7 - Этапы рекрутинга

Итак, на первом этапе проводится обработка полученной заявки на основе анализа вакансии согласно должностным обязанностям и требованиям. То есть используется классический приём работы с имеющимся спросом на специалиста.

На втором этапе разрабатывается профиль по вакантной должности и составляется текст по портрету потенциального сотрудника и EVP (набор преимуществ, получаемых сотрудником при трудоустройстве на предприятие). Следует отметить, что если EVP соответствует ожиданиям, то специалист будет продолжать трудиться на предприятии.

Реализация третьего этапа определяется размещением вакансии. Для этого, как правило, современными предприятиями используются джоб-борды, карьерные страницы, профильные социальные сети, мессенджеры.

Четвертый этап предусматривает активный поиск потенциального сотрудника путем просмотра и анализа резюме, проведения первичного интервью.

Пятый этап определяется работой с потенциальными сотрудниками путем проведения технического интервью или проверки компетенций через тестовые задания.

Шестой этап демонстрирует наличие обратной связи по проведенным собеседованиям и принимается окончательное решение по потенциальному сотруднику.

Седьмой этап - отправка офферы (предложения потенциальному сотруднику от предприятия) и подтверждение кандидатом на должность выхода на работу.

Восьмой этап - прием, онбординг и адаптация нового сотрудника.

Следовательно, алгоритм базового рекрутинга представлен восьмью этапами, отдельные особенности (например, название и очередность) которых могут изменяться под действием различных факторов.

Выводы по первому разделу.

Рекрутинг представляет собой связующую деятельность, позволяющая объединить работников и безработных.

Главная цель рекрутинга заключается в поиске потенциальных сотрудников для решения вопросов по заполнению вакантных должностей на предприятии, при котором объединяются кандидаты по вакансиям с работодателем.

Для того, чтобы на предприятии сформировался эффективный процесс рекрутинга следует применять современные методы рекрутинга, что позволит предприятию обладать высококвалифицированным персоналом, готовым к работе.

2 Анализ процесса рекрутинга в ООО «Велес»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Велес»

Общество с ограниченной ответственностью «Велес» (ООО «Велес») является юридическим лицом – коммерческим предприятием, имеющим государственную регистрацию в едином государственном реестре юридических лиц 24 ноября 2008 г. по адресу: город Бузулук, Оренбургской области, улица Комсомольская, 100.

ООО «Велес» создано на основе решения четырех учредителей на основании Гражданского Кодекса РФ [11], Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» [19].

Размер уставного капитала составляет 50 000 руб., который пропорционально разделен на доли между учредителями.

Целью деятельности ООО «Велес» является получение прибыли, завоевание доминирующего положения на рынке в своем сегменте.

ООО «Велес» - это предприятие, которое является надежным, проверенным временем и делом партнером, предоставляющего услуги полного цикла по сбору, транспортировке и утилизации нефтесодержащих отходов без посредничества. Поэтому миссия предприятия – «Выбирая нашу компанию, вы выбираете надёжного партнёра и друга, который всегда придет на помощь».

Принятие гибких решений, наличие опытных специалистов, которые помогают решать задачи, контроль и экологическая безопасность определяют успех деятельности предприятия на рынке в своем сегменте.

ООО «Велес» является динамично развивающимся предприятием, основным видом деятельности которого является обработка и утилизация нефтесодержащих отходов, отходов бурения и рекультивация нарушенных и загрязненных земель. Отличительными особенностями производственного процесса предприятия является:

- полный спектр услуг по утилизации отходов III-IV классов опасности;
- широкий перечень перерабатываемых отходов;
- наличие трех лицензированных технологических комплексов;
- объём утилизированных отходов более 1млн. куб. м;
- рециклинг отходов - вовлечение конечного продукта утилизации отходов в производственный процесс.

Дополнительными видами деятельности ООО «Велес» являются:

- а
- р
- р
- р
- докупка и продажа земельных участков;
- перевозка опасных грузов;
- деятельность по мониторингу загрязнения окружающей среды для физических и юридических лиц.

Основными заказчиками ООО «Велес» являются крупные буровые и нефтедобывающие компании: АО «Оренбургнефть», АО «Газпром-добыча», АО «Газпром-бурение», ООО «РН-Бурение» и другие.

Численность работающего персонала в ООО «Велес» на 1 января 2023 года – 30 человек.

Организационная структура ООО «Велес» определяется отраслевой спецификой деятельности предприятия и представлена на рисунке 8.

Организационная структура управления является линейно-функциональной. Руководит предприятием директор, в подчинении которого находятся три линейных руководителя – начальник отдела кадров, главный инженер, главный бухгалтер.

н

м

ю

б

р

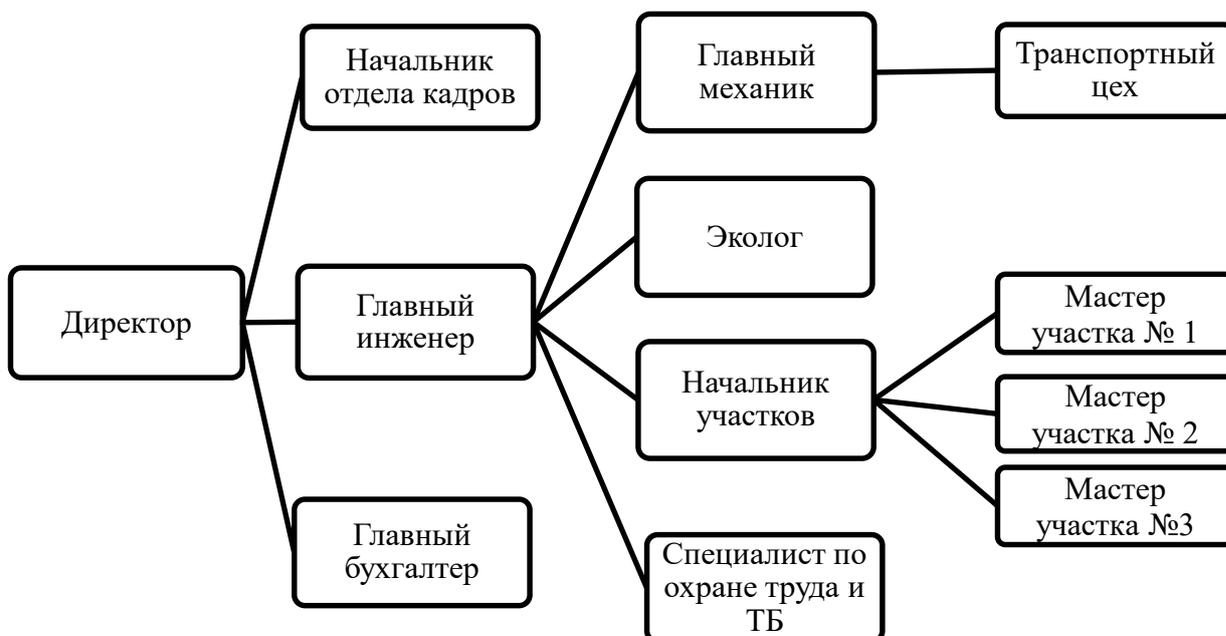


Рисунок 8 - Организационная структура управления ООО «Велес»

Организация и контроль реализации основной производственной функции закрепляется за главным инженером, в подчинение у которого находится главный механик. Он руководит работой транспортного цеха. В настоящее время у предприятия имеется свой автопарк.

С 2022 г. введена должность эколога. Введение данной должности обусловлено необходимостью строгого соблюдения экологических норм и нормативов. В 2021 г. имела практика приостановки производственной деятельности контролирующими органами в связи с нарушениями экологических нормативов.

В подчинении главного инженера находятся специалист по охране труда и техники безопасности, а также начальники участков.

Организационная структура управления, построенная по данному принципу довольно таки проста в применении. Чёткое распределение обязанностей между структурными подразделениями позволяет руководителям оперативно принимать решения, реагировать на конкурентные преимущества, поддерживать деловой климат в коллективе.

Однако у данной структуры управления имеются недостатки, к числу которых следует отнести, прежде всего, отсутствие гибкости, большой документооборот, ограниченность инициативы работников нижних ступеней управления.

Основные показатели деятельности ООО «Велес» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Велес» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2020- 2021 гг.		2021- 2022 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Выручка, тыс. руб.	134898	115200	165934	-19698	-14,60	50734	44,04
Себестоимость, тыс. руб.	97977	54035	106518	-43942	-44,85	52483	97,13
Валовая прибыль, тыс. руб.	36921	61165	59416	24244	65,66	-1749	-2,86
Управленческие расходы, тыс. руб.	33737	36031	38809	2294	6,80	2778	7,71
Прибыль от продаж, тыс. руб.	3184	25134	20607	21950	689,38	-4527	-18,01
Прибыль до ННО, тыс. руб.	1082	24655	16487	23573	2178,65	-8168	-33,13
Чистая прибыль, тыс. руб.	648	19481	12363	18833	2906,33	-7118	-36,54
Основной капитал, тыс. руб.	3715	5718	11026	2003	53,92	5308	92,83
Оборотный капитал, тыс. руб.	27960	62430	72754	34470	123,28	10324	16,54
Численность работников, чел.	30	28	30	-2	-6,67	2	7,14
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	1872	1378	1653	-494	-26,39	275	19,96
Производительность труда, тыс. руб. / чел.	4496,60	4114,29	5531,13	-382,31	-8,50	1416,84	34,44
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	62,4	49,2	55,1	-13,2	-21,15	5,9	11,99
Фондоотдача	36,31	20,15	15,05	-16,16	-44,51	-5,1	-25,31
Оборачиваемость активов, раз	4,82	1,85	2,28	-2,97	-61,62	0,43	23,24

Продолжение таблицы 1

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2020- 2021 гг.		2021- 2022 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Рентабельность продаж, %	2,36	21,82	12,42	19,46	-	-9,4	-
Рентабельность производства, %	2,05	28,59	14,76	26,54	-	-13,83	-
Затраты на рубль выручки	0,98	0,78	0,88	-0,19	-19,93	0,09	12,02

На основе анализа организационно-экономических показателей деятельности предприятия, представленных в таблице, можно сделать выводы:

- показатель выручки за 2020-2021 гг. снизился на 19 698 т. р. или на 14,60 %, но за 2021-2022 гг. его значение увеличилось на 50 734 т. р. или на 44,04 %;
- показатель себестоимости за 2020-2021 гг. сократился на 43 942 т. р. или на 44,85 %, за истекший период – на 52 483 т. р. или на 97,13 %;
- за 2021-2022 гг. прирост себестоимости опережает прирост выручки. В результате, если за 2020-2021 гг. затраты на рубль выручки уменьшились на 19,93 %, то в отчётном периоде показатель вырос на 12,02 %;
- прирост себестоимости относительно выручки в 2021-2022 гг. негативно повлияло на формирование валовой прибыли, значение которой сократилось на 2,86 %, хотя в 2020-2021 гг. показатель увеличился на 65,66 %;
- отмечается рост управленческих расходов за 2020-2021 гг. на 22,94 т. р. или на 6,80 %, за отчётный период – на 7,71 %, что способствует снижению прибыли от продаж. За 2021-2022 гг. её значение сократилось на 18,01 %;

– чистая прибыль предприятия за 2020-2021 гг. увеличилась на 18 833 т. р., но за отчетный период снизилась на 7 118 т. р. или на 36,54 % (рисунок 9).

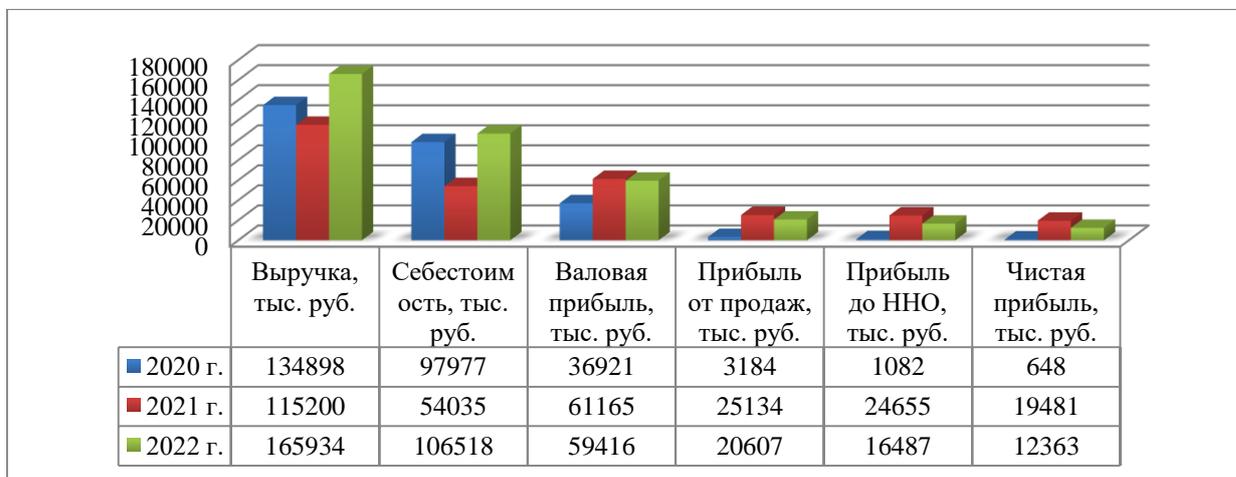


Рисунок 9 – Финансовые результаты ООО «Велес» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Анализ информации, представленной в таблице 1, позволяет сделать вывод об использовании производственного капитала предприятия. Отмечается существенное превышение оборотного капитала над основным капиталом, что характеризует структуру активов предприятия. За 2020-2022 гг. у предприятия сложилась легкая структура активов (Приложение А, таблица А.1, А.2, А.3).

Рост величины основного капитала за 2020-2021 гг. на 2 003 т. р. или на 53,92 % в больших темпах относительно выручки привело к снижению фондоотдачи на 44,51 % (рисунок 10).

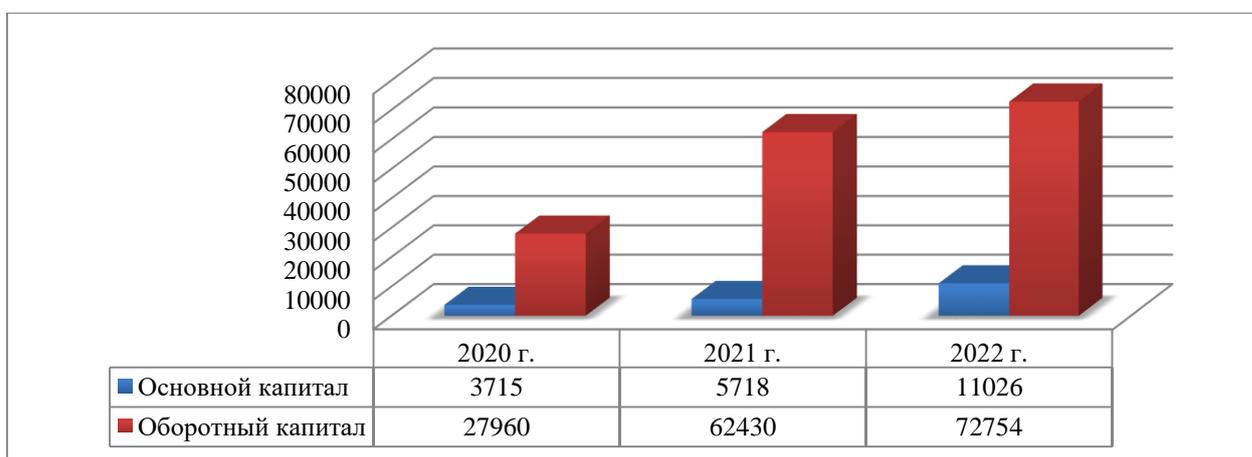


Рисунок 10 – Производственный капитал ООО «Велес» за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Аналогичная ситуация отмечается за 2021-2022 гг. Размер основного капитала демонстрирует рост на 5 308 т. р. или на 92,83 %, что практически в два раза выше по отношению к выручке. В результате фондоотдача сократилась на 25,31 %, что демонстрирует снижение эффективности использования основного капитала.

Увеличение оборотного капитала за 2020-2021 гг. на 34 470 т. р. или на 123,28 % в больших темпах относительно выручки привело к снижению оборачиваемости оборотных активов на 61,62 %.

За 2021-2022 гг. размер оборотного капитала демонстрирует рост на 10 324 т. р. или на 16,54 %, что ниже темпов роста выручки. В результате оборачиваемость оборотных активов выросла на 23,24 %, что демонстрирует повышение эффективности использования оборотного капитала.

Численность персонала за 2020-2021 гг. сократилась на 2 чел, или на 6,67 %, но за 2021-2022 гг. показатель вырос до уровня 2020 г., то есть на 7,14 %.

Эффективность использования труда персонала за 2020-2021 гг. снизилась на 8,50 %, что обусловлено в большей степени сокращением выручки относительно численности персонала. За 2021-2022 гг. отмечается положительная динамика показателя. Темп его прироста составил 34,44 %, что указывает на рост эффективности использования труда персонала.

Прирост среднегодовой оплаты труда ниже прироста выработки, что указывает на эффективность использования затрат на оплату труда. В результате размер средней заработной платы за 2020-2021 гг. сократился на 21,15 %, за 2021-2022 гг. – вырос на 11,99 %.

Эффективность деятельности предприятия измеряется показателями рентабельности, значения которых в 2020-2021 гг. указывает на повышение эффективности. Так, рентабельность продаж за данный период увеличилась на 19,46 %, рентабельность производства – на 26,54 %. В период 2021-2022 гг. данные показатели демонстрируют отрицательную динамику, что объясняется снижением размера чистой прибыли. Следовательно, за 2021-2022 гг. наблюдается снижение эффективности деятельности ООО «Велес».

Перед проведением анализа рекрутинговой деятельности следует проанализировать показатели обеспеченности персоналом ООО «Велес». В таблице 2 представлена динамика численности персонала предприятия.

Таблица 2 – Численность персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., чел.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2020- 2021 гг.		2021- 2022 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Всего, в том числе:	30	28	30	-2	-6,67	2	7,14
Руководители	4	4	4	0	0,00	0	0,00
Специалисты	9	9	10	0	0,00	1	11,11
Рабочие	17	15	16	-2	-11,76	1	6,67

Обеспеченность персоналом ООО «Велес» за 2020-2021 гг. определяется отрицательной динамикой. Общая численность работников сократилась на 6,67 % за счет снижения численности рабочих на 11,76 %.

За 2021-2022 гг. численный состав работников увеличился на 7,14 % за счет роста специалистов на 11,11 % (введена должность эколога), а также за счет повышения количества рабочих на 6,67 % (рисунок 11).

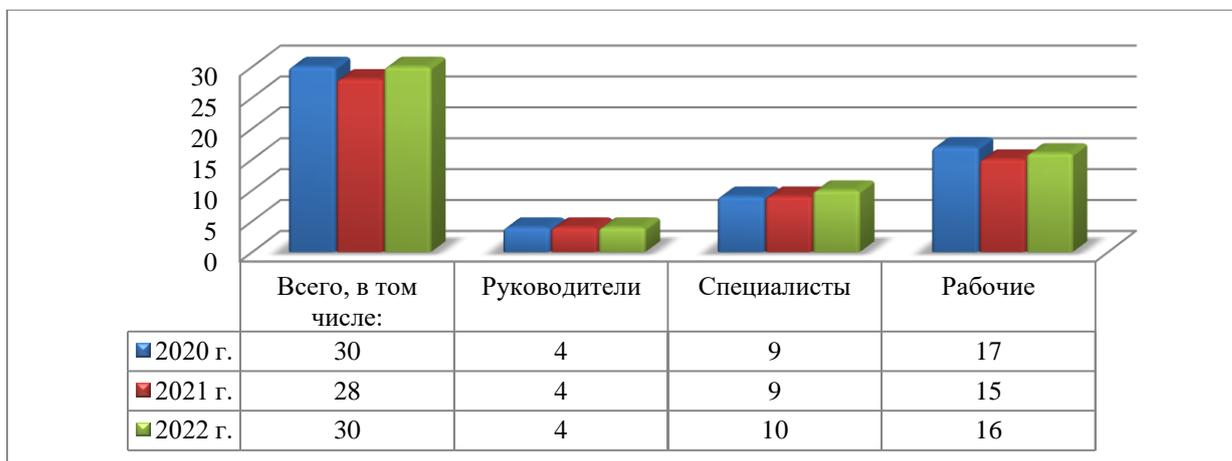


Рисунок 11 – Численность персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., чел.
Структура персонала ООО «Велес» показана в таблице 3.

Таблица 3 – Структура персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., %

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение, + / -	
				2020-2021 гг.	2021-2022 гг.
Относительно занятости					
Итого	100,00	100,00	100,00	-	-
Руководители	13,33	14,29	13,33	0,96	-0,96
Специалисты	30,00	32,14	33,33	2,14	1,19
Рабочие	56,67	53,57	53,33	-3,1	-0,24
Относительно деления по полу					
Мужчины	83,33	82,14	80,00	-1,19	-2,14
Женщины	16,67	17,86	20,00	1,19	2,14
Относительно деления по возрасту					
20-30 лет	6,67	7,14	10,00	0,47	2,86
30-40 лет	16,67	21,43	26,67	4,76	5,24
40-50 лет	66,67	60,71	50,00	-5,96	-10,71
50-60 лет	10,00	10,71	13,33	0,71	2,62
Относительно образовательного уровня					
Среднее профессиональное	40,00	39,29	36,67	-0,71	-2,62
Высшее образование	60,00	60,71	63,33	0,71	2,62
Относительно стажа работы					
До 5 лет	56,67	60,71	60,00	4,04	-0,71
До 10 лет	36,67	32,14	33,33	-4,53	1,19
До 15 лет	6,67	7,14	6,67	0,47	-0,47
Итого	100,00	100,00	100,00	-	-

В численности персонала ООО «Велес» наибольший удельный вес приходится на рабочих – более 50 %. Однако их доля в численном составе персонала за 2020-2021 гг. снизилась на 3,10 %, за последний год – на 0,24 %.

На втором месте по удельному весу работников относительно занятости находятся специалисты. Их доля за 2020-2021 гг. выросла на 2,14 %, за последний год – на 1,19 %.

Удельный вес руководителей в ООО «Велес» незначительный. Доля руководящего состава за 2020-2021 гг. выросла на 0,96 %, но за 2021-2022 гг. сократилась на 0,96 % (рисунок 12).

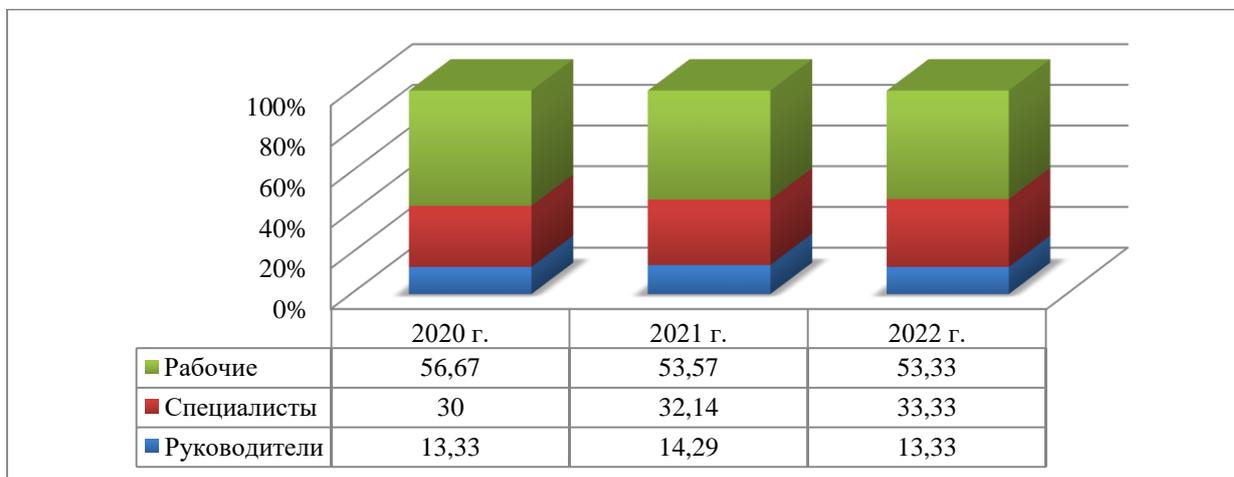


Рисунок 12 - Структура персонала ООО «Велес» относительно занятости за 2020-2022 гг., %

В численности персонала доля мужского пола за 2020-2022 гг. превышает 80 %, но их удельный вес за 2020-2021 гг. снизился на 1,19 %, за 2021-2022 гг. – на 1,19 % (рисунок 13).

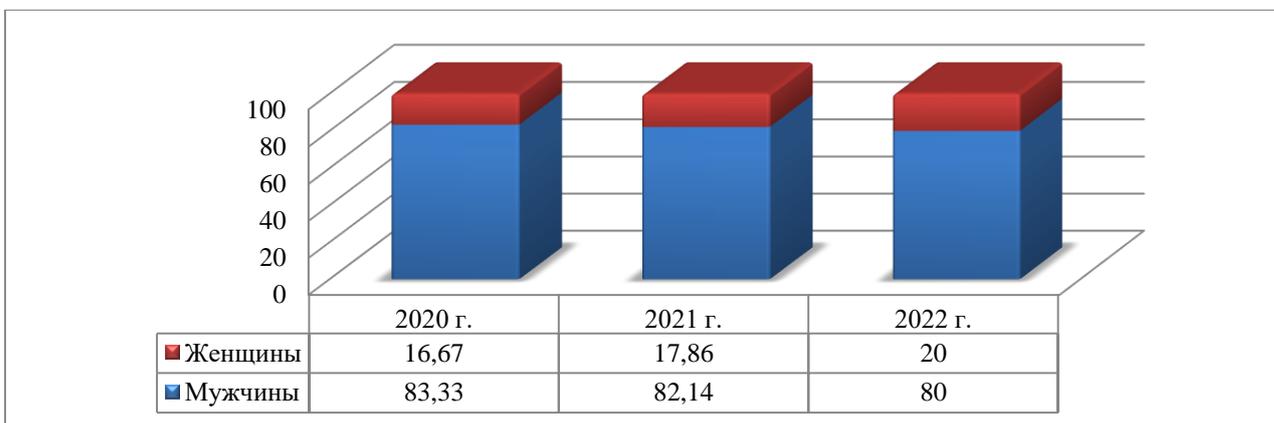


Рисунок 13 – Половая структура персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., %

В численности персонала наибольший удельный вес приходится на работников 40-50 лет, доля которых за 2020-2021 гг. снизилась на 5,96 %, за 2021-2022 гг. – на 10,71 %.

Наибольший прирост наблюдается по группе 30-40 лет. За 2020-2021 гг. прирост составил 4,76 %, за истекший период – 5,24 % (рисунок 14).

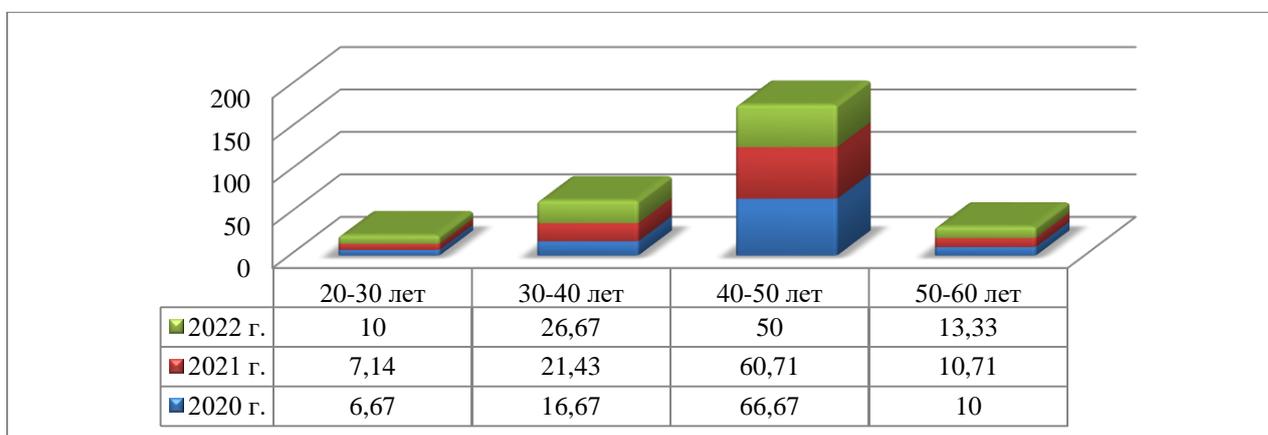


Рисунок 14 – Возрастная структура персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., %

В численности персонала наибольший удельный вес приходится на работников с высшим образованием, доля которых за 2020-2021 гг. увеличилась на 0,71 %, за 2021-2022 гг. – на 2,62 % (рисунок 15).

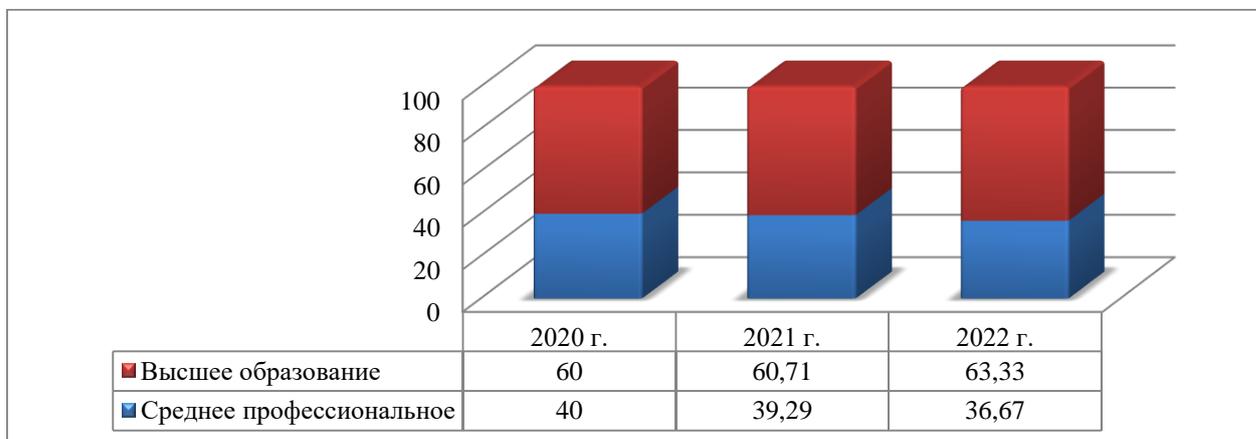


Рисунок 15 – Образовательная структура персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг., %

В численности персонала ООО «Велес» наибольший удельный вес приходится на работников, имеющих стаж работы на предприятии до пяти лет. Их доля в численном составе персонала за 2020-2021 гг. увеличилась на 4,04 %, но за последний год их удельный вес снизился на 0,71 %.

На втором месте по удельному весу находятся работники, имеющие стаж работы до десяти лет. Их доля за 2020-2021 гг. снизилась на 4,53 %, но за последний год выросла на 1,19 %.

Удельный вес работников, имеющих длительный стаж работы в ООО «Велес» незначительный. Доля данной группы за 2020-2021 гг. выросла на 0,47 %, но за 2021-2022 гг. сократилась на 0,47 % (рисунок 16).

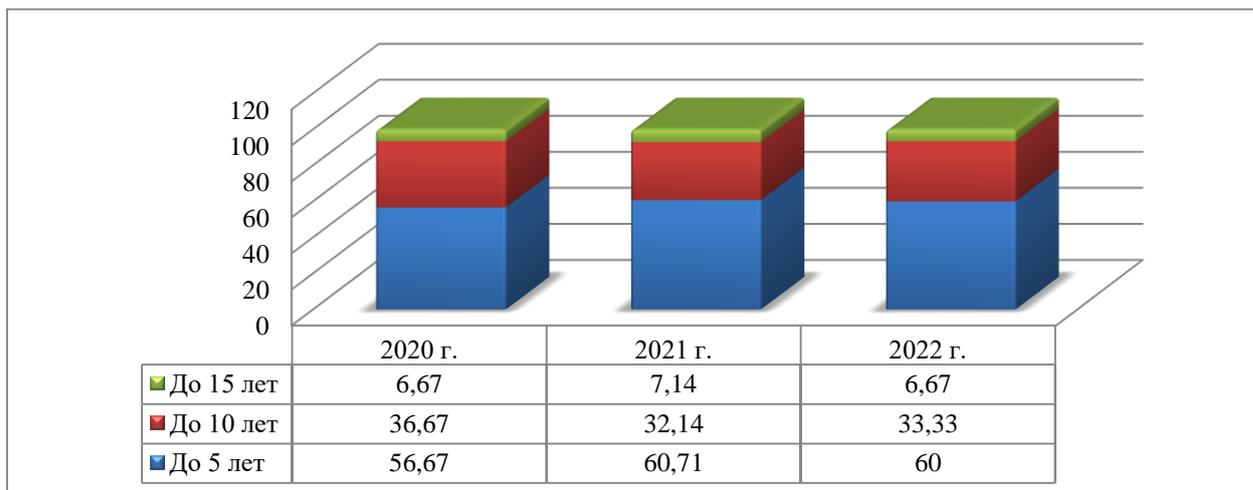


Рисунок 16 – Структура персонала ООО «Велес» относительно стажа работы за 2020-2022 гг., %

Так как доля сотрудников, имеющих стаж работы на предприятии до пяти лет занимает наибольший удельный вес, следовательно, представляется возможность с большей достоверностью проанализировать осуществление процесса рекрутинга как с позиции руководства предприятия, так и персонала.

2.2 Анализ организации и проведения рекрутинга в ООО «Велес»

Для проведения анализа рекрутинга в ООО «Велес» следует остановиться изначально на анализе коэффициентов движения персонала (таблица 4).

Таблица 4 – Показатели эффективности использования персонала ООО «Велес» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение, + / -	
				2020– 2021 гг.	2021– 2022 гг.
Коэффициент оборота по приему персонала	0,03	0,04	0,10	0,01	0,06
Коэффициент текучести персонала	0,07	0,11	0,07	0,04	-0,04
Коэффициент постоянства персонала	0,83	0,86	0,89	0,03	0,03

Следует отметить, что для ООО «Велес» характерна стабильность в численном составе персонала, так как коэффициент постоянства достаточно высокий и его значение увеличивается последовательно на 0,03 %.

Отмечается весьма низкое значение коэффициента текучести персонала, значение которого за 2021-2022 гг. сократилось на 0,04 и установилось на уровне 2020 г.

Коэффициент по приему имеет низкое значение, но оно за 2020-2021 гг. увеличилось на 0,01, за истекший период – на 0,06.

Следовательно, процесс рекрутинга за 2020-2022 гг. увеличил свою активность.

ООО «Велес» относится к предприятиям малого бизнеса относительно численной составляющей персонала, поэтому рекрутинговая деятельность на предприятии осуществляется в незначительных объёмах.

Процесс рекрутинга осуществляется отделом кадров по согласованию с администрацией ООО «Велес» и включает следующие этапы (рисунок 17).

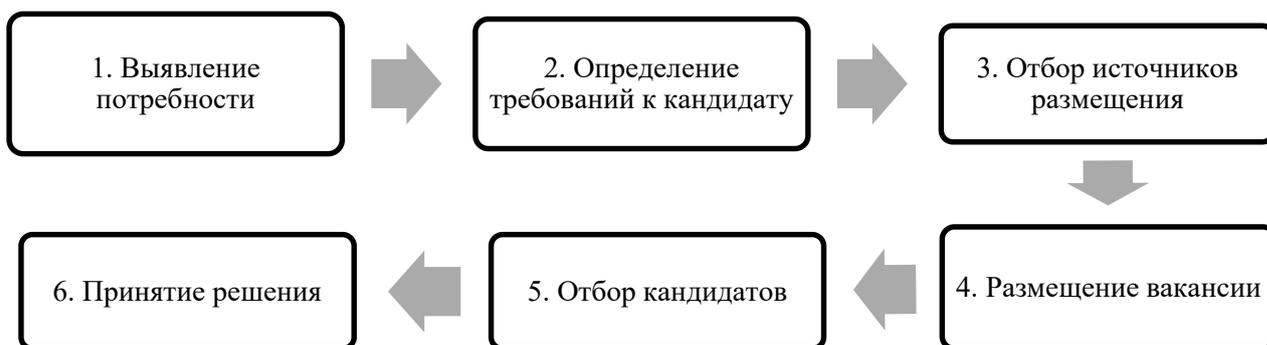


Рисунок 17 - Этапы рекрутинга в ООО «Велес»

На первом этапе осуществления процесса рекрутинга проводится обработка полученной заявки от руководства ООО «Велес» на основе анализа вакансии согласно должностным обязанностям и требованиям. То есть используется классический приём работы с имеющимся спросом на работника.

На втором этапе определяются требования к кандидату на должность. Для этого оформляется вакантный лист, имеющий установленную форму, где указываются необходимые требования к кандидату на должность по согласованию с руководителем структурного подразделения (образование, стаж работы, повышение квалификации, профессиональные компетенции и др.). Затем вакантный лист рассматривается, согласовывается членами администрации и утверждается руководителем.

Реализация третьего и четвертого этапов определяется размещением вакансии. Для этого, как правило, предприятиям используются внутренние источники (официальный сайт предприятия, рекомендации от действующих сотрудников и администрации учебных заведений по профилю предприятия, мессенджеры), а также внешние источники (рекламная кампания через СМИ, взаимодействие с Центром занятости г. Бузулука).

Как правило, ООО «Велес» отдаёт предпочтение внутренним источникам отбора и найма персонала, что обеспечивает минимизацию затрат

на поиск работников, отбору наиболее подготовленных кандидатов, способствует в дальнейшем прохождению адаптации в ускоренном ритме.

На следующем этапе проводится работа с потенциальными сотрудниками по следующей схеме (рисунок 18):

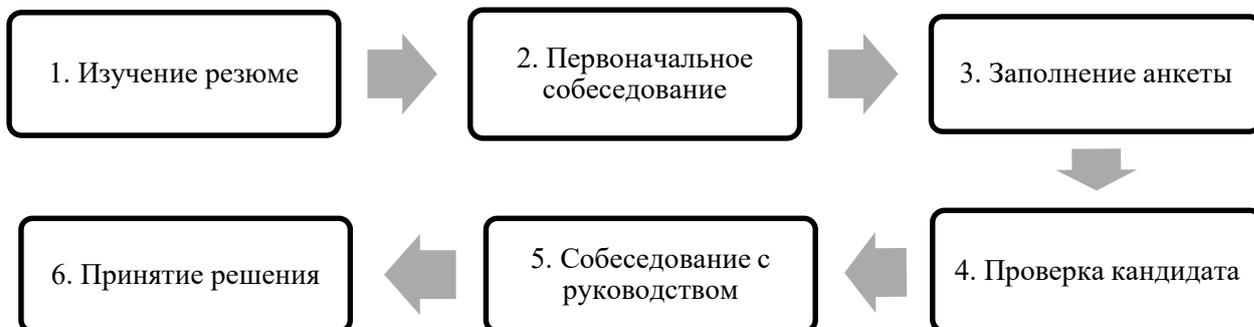


Рисунок 18 - Этапы найма в ООО «Велес»

Первоначально начальником отдела кадров ООО «Велес» изучается представленное резюме соискателем на должность. Очень приветствуются рекомендательные письма с предыдущего места работы кандидата для того, чтобы максимально представить портрет соискателя глазами другого работодателя.

Затем проводится первоначальное собеседование, в котором начальник отдела кадров рассказывает о преимуществах работы в ООО «Велес», миссии деятельности предприятия, структуре управления. Основной акцент в собеседовании делается на знакомство с требованиями и должностными обязанностями соискателя и предлагается заполнить анкету. Следует отметить, что первоначальное собеседование проводится только индивидуально без использования групповых приемов.

Анкета представляет собой бланк с разработанной формой, где представлен набор стандартизированных вопросов относительно биографических данных, образования, опыта работы и др. Цель проведения данного этапа – сверка данных анкеты соискателя на должность с

представленными им документами. Даже если кандидат на должность не будет принят на работу по различным причинам, то данная анкета, которая хранится в отделе кадров, может быть использована для рассмотрения заполнения вакансий в более позднее время.

Следующий этап предполагает проведение проверки соискателя на наличие судимости (работа на взрывоопасных объектах). Используются также мероприятия по изысканию весомых аргументов о непорядочности или ненадежности соискателя на должность на основании сведений с предыдущего места работы или неофициальных источников.

На пятом этапе предполагается проведения собеседования с руководством предприятия. Как правило, оно проводится в присутствии директора с руководителем структурного подразделения. Собеседование может быть построено различными способами (рисунок 19):

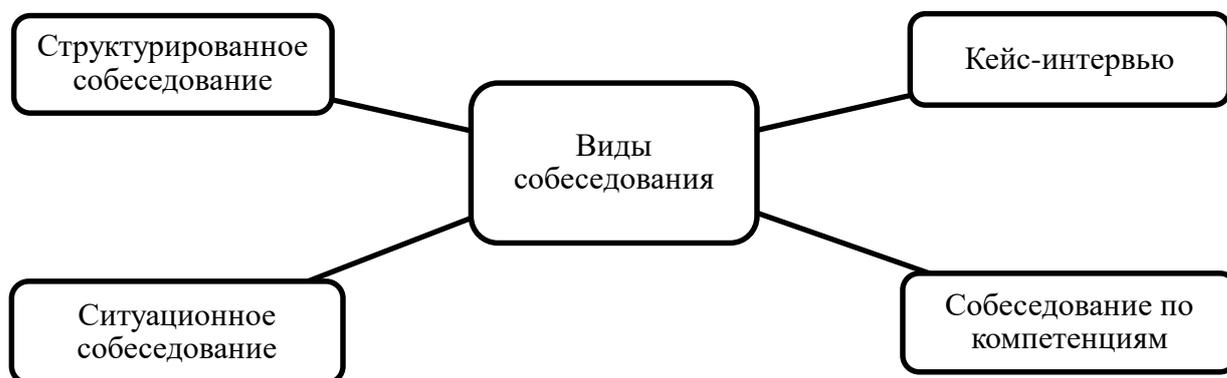


Рисунок 19 – Виды собеседования руководства ООО «Велес» с соискателями на должность

Проведение структурированного собеседования предполагает проведение беседы с соискателем по определенному перечню вопросов, ответ на которые позволяет получить информацию о кандидате на должность относительно личных и профессиональных качеств, планировании карьеры и заработной платы.

Ситуационное собеседование предполагает определение алгоритма действий соискателя на должность относительно предлагаемой производственной ситуации для определения его профессионального опыта и навыков.

Проведение собеседования на основе кейс-интервью позволяет руководству предприятия определить уровень логического мышления и способы действий в предлагаемой производственной ситуации, чтобы сравнить с практикой предприятия.

Собеседование по компетенциям проводится в том случае, когда руководство предприятия предъявляет интерес к соискателю на должность с позиции его действий в производственных ситуациях с предыдущего места работы.

Шестой этап демонстрирует наличие обратной связи по проведенным собеседованиям и принимается окончательное решение по потенциальному сотруднику.

Следует рассмотреть процесс рекрутинга со стороны работников предприятия. Для этого персоналу предложена анкета, состоящая из десяти вопросов.

Первый вопрос, на который был получен ответ от респондентов – источник информации о вакансии в ООО «Велес» (рисунок 20):

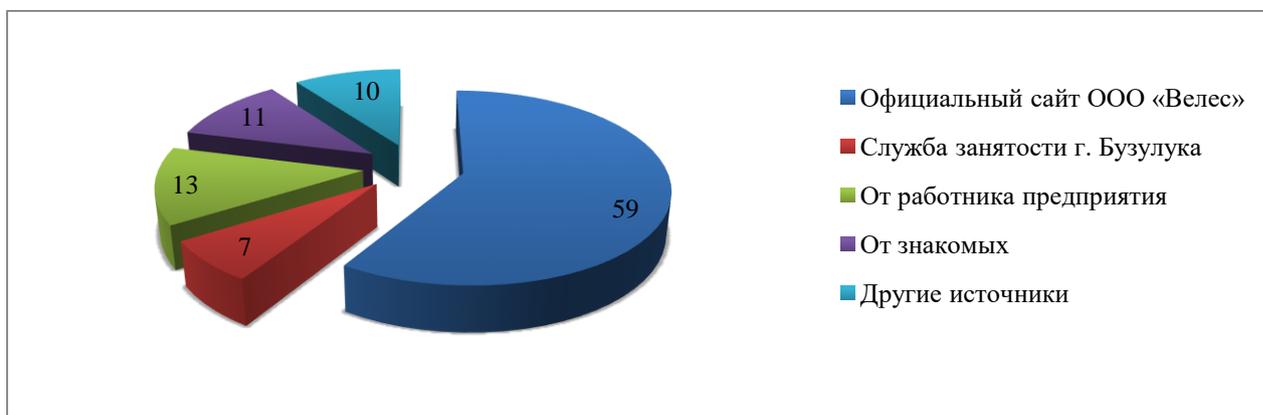


Рисунок 20 – Источник информации о вакансии ООО «Велес», %

В качестве информационного ресурса о вакансии предприятия респондентами были названы, прежде всего, официальный сайт ООО «Велес» - 59 %, от работников предприятия и знакомых соответственно 13 % и 11 %, служба занятости г. Бузулука – 7 %, другие источники информации (мессенджеры, СМИ) – 10 %

Следовательно, основным информационным ресурсом процесса рекрутинга в ООО «Велес» является официальный сайт предприятия. Действительно на сайте ООО «Велес» представлена информация о миссии, цели деятельности, партнёрах по бизнесу, преимущества предприятия относительно конкурентов и др. Поэтому одним из вопросов, стоящими перед респондентами был о полноте объема информации по вакансии, представленной на сайте. Полученные результаты показаны на рисунке 21.

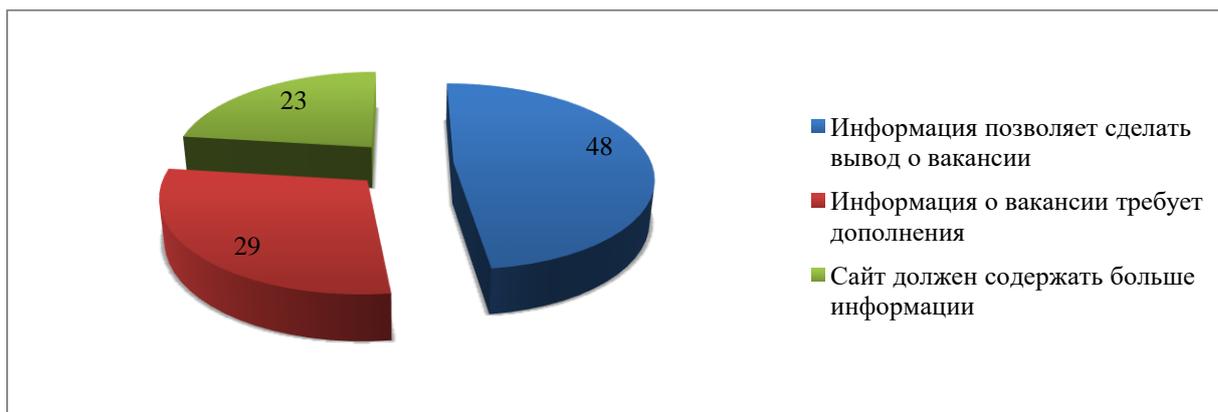


Рисунок 21 – Информативность сайта ООО «Велес», %

На основе полученных данных следует сделать вывод, что только 48 % респондентов в полном объеме удовлетворены информацией, представленной на сайте предприятия, позволяющей обширную информацию о самом предприятии и вакантной должности.

Почти тридцать процентов, опрошенных указали на то, что информацию о представленной вакансии требуется дополнить, прежде всего, требованиями к профессиональным компетенциям.

Почти четвертая часть респондентов указали на недостаток информации о деятельности предприятия: история развития, сведения о руководстве, их контактах и др.

Следующий блок вопросов касался первичного собеседования. На вопрос об удовлетворенности первым собеседованием получены ответы (рисунок 22):

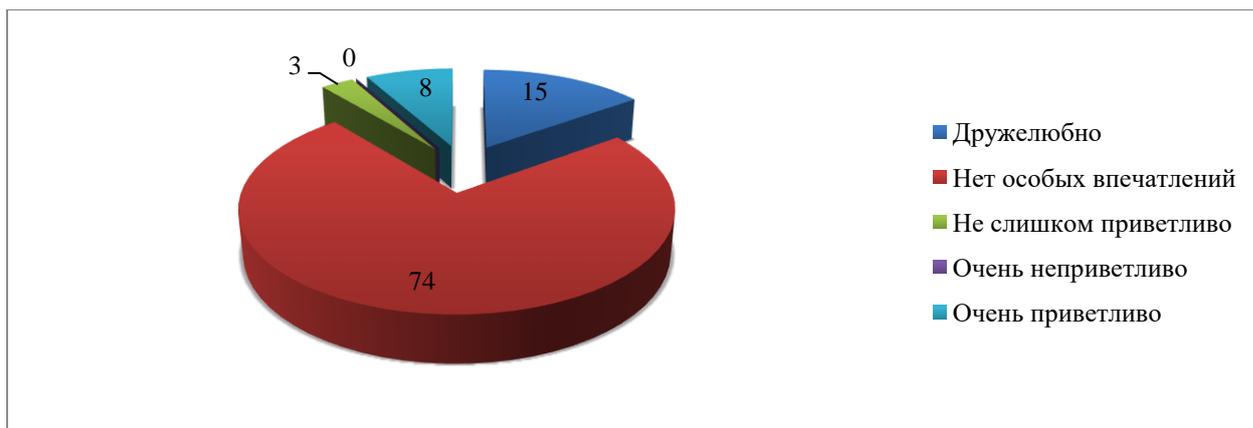


Рисунок 22 – Оценка респондентов первичного собеседования, %

Следует отметить, что, в основном, первичное собеседование начальника отдела кадров с кандидатами на должность не вызвало сверх положительных эмоций – 74 % опрошенных; беседа прошла в дружелюбной обстановке – 15 %. Среди ответов респондентов встречается 3 % указывающих на не слишком приветливое общение. Следовательно, руководству необходимо обратить внимание на уровень эмоционального фона при первом собеседовании. Но на вопрос об уровне профессионализма начальника отдела кадров был получен сто процентный результат ответов – «да, несомненно».

Перед принятием решения о приеме на работу потенциального сотрудника в процессе рекрутинга предусмотрено собеседование с руководителем. Длительность проведения собеседования характеризует компетенцию директора и руководителя структурного подразделения, поэтому данный вопрос тоже был предложен респондентам (рисунок 23):

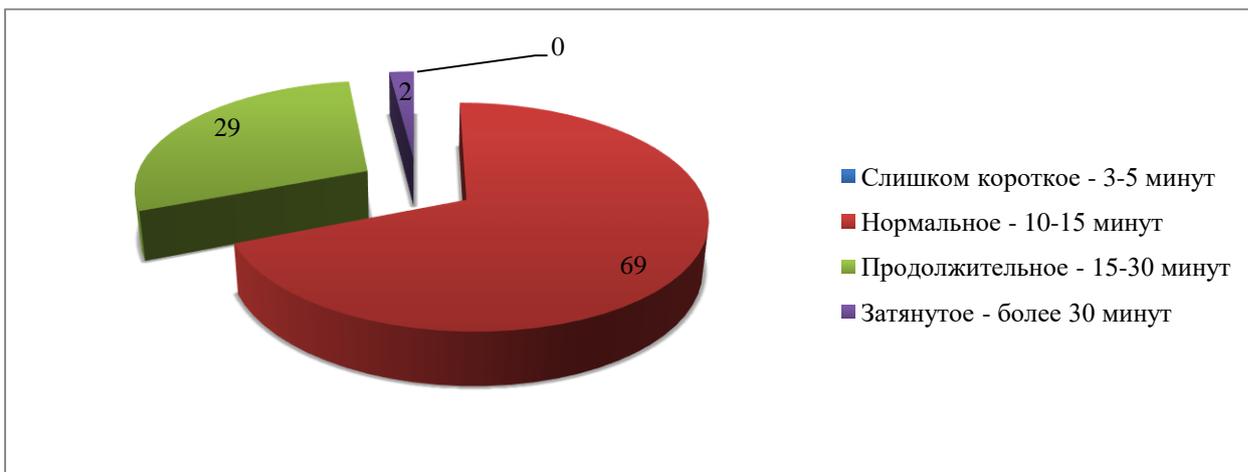


Рисунок 23 – Мнение респондентов относительно продолжительности собеседования с руководством, %

Отвечая на данный вопрос наибольший удельный вес респондентов, ответили, что собеседование проведено продолжительностью до 15 минут, что является оптимальным временем. Практически третья часть респондентов ответили, что собеседование весьма продолжительное по времени, 2 % - ответили, что собеседование затянуто по времени.

Следовательно, руководством для проведения собеседования тратится оптимальный период времени.

На принятие решения о приеме на работу в ООО «Велес», как правило, затрачивается от одной до двух недель. Однако возникают ситуации, связанные с принятием срочного решения. Поэтому респондентам был задан вопрос о времени ожидания решения о приёме на работу (рисунок 24):

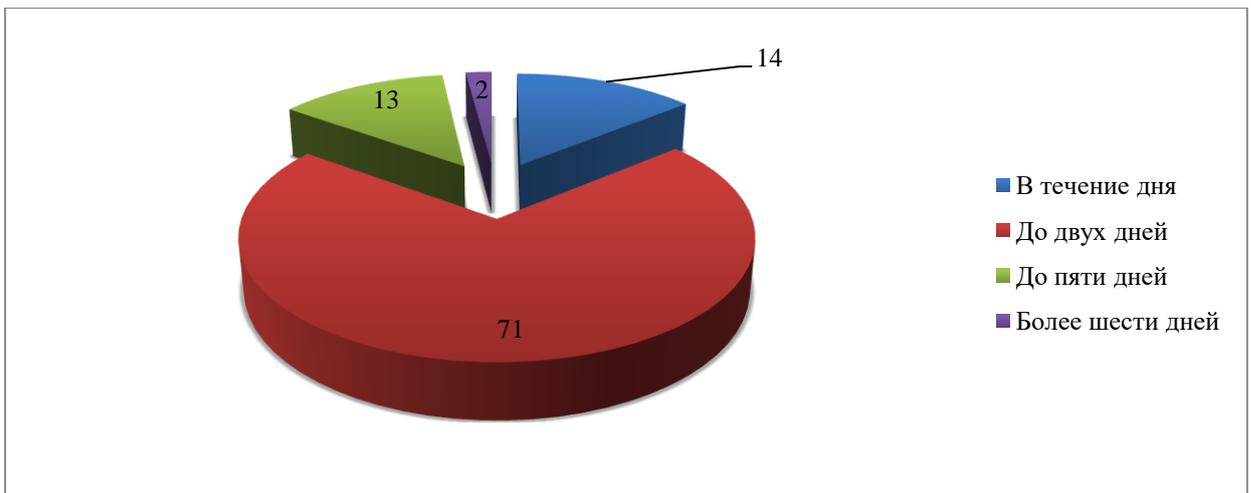


Рисунок 24 - Время ожидания решения о приёме на работу, %

Наибольшее количество респондентов ответили, что решение о приёме на работу было принято руководством предприятия сроком до двух дней – 71 % опрошенных. Примерно равные доли занимают респонденты, по которым решение о найме на работу было принято в течение дня - 14 % и сроком до пяти дней – 13 % соответственно.

В заключение анализа следует обобщить показатели эффективности процесса рекрутинга в ООО «Велес» (таблица 5).

Таблица 5 – Показатели эффективности процесса рекрутинга ООО «Велес» за 2020-2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение, + / -	
				2020– 2021 гг.	2021- 2022 гг.
Индекс привлечения	0,03	0,04	0,10	0,01	0,06
Индекс принятых предложений о работе	0,90	0,95	0,90	0,05	-0,05
Индекс замен	0,98	0,93	0,93	-0,05	0,00
Индекс времени работы над вакансией, дни	3,80	4,10	4,10	0,30	0,00
Затраты на заполнение вакансии, тыс. руб.	4,80	5,90	6,30	1,10	0,40

Анализ показателей позволил сделать вывод об эффективности применения процесса рекрутинга в ООО «Велес», однако имеются отдельные проблемы, решение которых позволит улучшить данный процесс (таблица 6).

Таблица 6 – Проблемы, связанные с эффективностью использования труда персонала ООО «СТУ»

Обнаруженная проблема	Обоснование проблемы	Мероприятия по решению проблемы
Рост затрат на закрытие вакансии	Анализ показателей эффективности рекрутинга	Плана по наполняемости официального сайта предприятия
Снижение индекса принятых предложений		Введение профессионального тестирования
Неэффективность использования времени работы по вакансии		План по снижению времени работы по вакансии
Снижение привлекательности вакансии	Результаты анкетирования	Разработка плана по привлекательности вакансии

В результате проведенного комплекса мероприятий, направленных на сокращения проблем в области рекрутинга, позволит повысить результативность данного процесса в ООО «Велес».

Выводы по второму разделу.

Анализ основных организационно-экономических показателей ООО «Велес» демонстрирует эффективность его производственной деятельности, хотя, например, отмечается её снижение по отдельным направлениям, в частности в области эффективности использования производственного капитала.

Анализ качественных и количественных показателей обеспеченности ООО «Велес» персоналом показал, что на предприятии, в основном задействован мужской труд среднего возраста, имеющие высшее образование, работающие на предприятии до десяти лет.

Коэффициентный анализ эффективности использования труда показал, что персонал на предприятии используется эффективно.

Процесс рекрутинга на предприятии осуществляется начальником отдела кадров по согласованию с руководством, включающий шесть этапов.

На основе проведения анкетирования, анализа показателей эффективности применения процесса рекрутинга, следует сделать выводы, что необходимо провести мероприятия, позволяющие улучшить данный процесс.

Система мероприятий включает:

- мероприятия по наполняемости официального сайта с целью на снижение затрат времени, которое затрачивает специалист отдела к
- введение системы профессионального тестирования с целью довышения индекса замен;
- разработать план по привлекательности вакансии с целью снижения коэффициента текучести кадров, повышения коэффициента постоянства кадров.

Данный комплекс мероприятий позволит улучшить процесс рекрутинга в ООО «Велес».

о

з

а

п

о

л

н

е

н

и

ю

в

а

к

а

3 Мероприятия по улучшению процесса рекрутинга в ООО «Велес»

3.1 Процедура совершенствования рекрутинга персонала в ООО «Велес»

Для повышения эффективности процесса рекрутинга в ООО «Велес» необходимо провести комплекс мероприятий (рисунок 25).

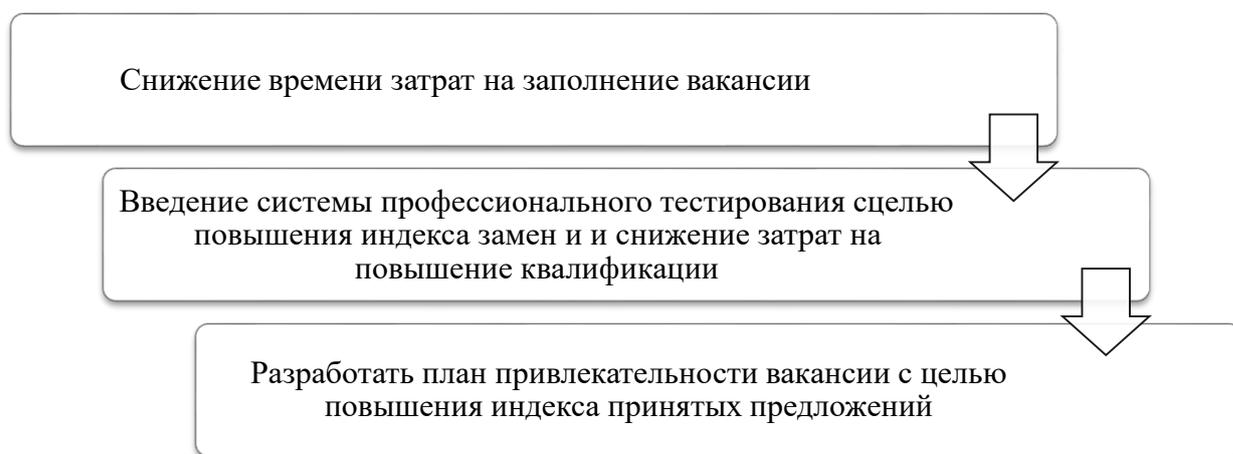


Рисунок 25 – Мероприятия по улучшению процесса рекрутинга в ООО «Велес»

Для реализации первого мероприятия, направленного на снижение затрат времени, которое затрачивает специалист отдела кадров с целью заполнения вакантных мест предлагается:

- дополнить сайт ООО «Велес» информацией о деятельности предприятия (история развития, сведения о руководстве, их контактах и др.), о требованиях к профессиональным компетенциям.
- автоматизировать процесс обработки резюме соискателя.

Расчёт затрат на проведение данного мероприятия представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Расчёт затрат по наполняемости сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях и автоматизации обработки резюме

Алгоритм проведения мероприятия	Ответственный за выполнение / размер заработной платы	Временные затраты (час.)	Расчёт затрат, руб.
Наполняемость сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях	Специалист ЦТП / 38 200	16	$38200 / 156 \times 16 + 30$ % = 1 175
Автоматизация обработки резюме	Специалист ЦТП / 38 200	38	$38200 / 156 \times 38 + 30$ % = 12 097
Обучение работе с программой специалиста отдела кадров	Специалист ЦТП / 38 200	18	$38200 / 156 \times 18 + 30$ % = 5 730
Итого	-	-	19002

В результате представленных рекомендаций в части снижения затрат времени, которое затрачивает специалист отдела кадров с целью заполнения вакантных мест, размер затрат составит - 19 002 р.

Расчёт затрат проводился исходя из размера заработной платы специалиста центра технической поддержки – 38 200 р., количества отработанных часов в месяц при 39 часов рабочей недели, а также с учётом отчислений в фонды – 30 %.

Проведение первого шага представленного алгоритма мероприятий рекомендуется провести наполняемость сайта ООО «Велес» с позиции имеющихся профессиональных компетенций относительно должностных инструкций, а также особенностях деятельности предприятия. Данный шаг необходимо было сделать, так как в процессе проведения опроса работников ООО «Велес» получена информация о недостаточности информативности сайта.

Почти тридцать процентов, опрошенных указали на то, что информацию о представленной вакансии требуется дополнить, прежде всего, требованиями к профессиональным компетенциям.

Почти четвертая часть респондентов указали на недостаток информации о деятельности предприятия: история развития, сведения о руководстве, их контактах и др.

Реализация второго шага представленного алгоритма позволяет провести автоматизацию процесса обработки резюме относительно имеющихся вакансий. Автоматизация данного процесса позволит объективно оценить специалистов, снизить затраты времени работника отдела кадров по отбору и анализу представленной информации кандидатами.

Реализация третьего шага позволит провести процесс обучения специалиста работе с программой.

Процесс обучения специалиста работе с компьютерной программой позволит ему эффективно использовать данную программу для выполнения своих задач, а также поможет избежать возможных ошибок и проблем в процессе работы. Обучение включает в себя изучение основных функций и возможностей программы, ее интерфейса, а также освоение практических навыков работы с ней. В результате специалист сможет быстро и качественно выполнять поставленные задачи, связанные с использованием данной программы.

Вторым направлением совершенствования процесса рекрутинга в ООО «Велес» является введение системы профессионального тестирования с целью повышения индекса замен.

Необходимость совершенствования процесса рекрутинга на этапе первичного собеседования определяется неудовлетворенностью большей части работников его проведением, что было определено на основе опроса. Поэтому предлагается введение профессионального тестирования, которое будет определяться включением следующих блоков вопросов:

- вопросы на оценку уровня знаний кандидата в области отраслевой деятельности предприятия;
- ситуационные вопросы: имитация реальных рабочих ситуаций для оценки навыков и умений кандидата;

- вопросы на оценку профессиональных навыков и компетенций, необходимых для выполнения конкретных задач на работе;
- вопросы на оценку соответствия кандидата требованиям безопасности, таким как оказание первой медицинской помощи или знание правил безопасности;
- вопросы на знание отраслевых стандартов и процедур.

Так как в ООО «Велес» практикуется проведение первичного тестирования при приёме на работу (включает, в основном, вопросы о персональных данных кандидата, индивидуальных качествах и способностях кандидата, таких как интеллект, личность, мотивация и социальные навыки), следует его усовершенствовать включением представленного выше блока вопросов, определяющих профессиональный уровень. Данное предложение позволит сократить этап рекрутинга на предприятии – прохождение собеседования.

Расчёт затрат на проведение данного мероприятия представлен в таблице 8.

Таблица 8 – Расчёт затрат по введению профессионального тестирования

Алгоритм проведения мероприятия	Ответственный за выполнение / размер заработной платы	Временные затраты (час.)	Расчёт затрат, руб.
Наполняемость входящего тестирования блоком профессиональных вопросов	Специалист ЦТП / 38 200	8	$38200 / 156 \times 8 + 30\% = 588$
Составление вопросов для профессионального тестирования	Главный инженер / 62 000	10	$62\,000 / 156 \times 10 + 30\% = 5\,167$
Итого	-	-	5 755

В результате представленных рекомендаций по введению профессионального тестирования с целью повышения индекса замен, размер затрат составит – 5 755 р.

Профессиональное тестирование позволяет оценить уровень знаний, навыков и компетенций кандидата для определения его пригодности к выполнению определенной работы или должности. Оно также помогает работодателю определить, какие области нуждаются в дополнительном обучении или развитии у новых сотрудников.

В результате проведенного мероприятия повысится коэффициент соответствия умений, знаний и опыта кандидата соответствующей должности. Следует отметить, что сократится количество замен, связанных с ошибочным мнением в профессионализме специалиста при найме на работу, упростится процесс отбора персонала, а также повысится индекс принятых предложений.

С целью повышения индекса принятых предложений предлагается в дополнение к предыдущему разработать план мероприятий, позволяющих:

- улучшить коммуникацию с кандидатами путем регулярного общения, чтобы узнать их мнение о предприятии и вакансии (ярмарки вакансий, общение с практикантами и др.);
- упростить процесс отбора, например, заменой входящего тестирования и собеседования на профессиональное тестирование (как представлено выше);
- предлагать привлекательные условия труда, что обязательно должно быть указано в объявлении по вакансии.

Расчёт затрат на проведение данного мероприятия представлен в таблице 9.

В результате представленных рекомендаций по повышению индекса принятых предложений о работе, размер затрат составит – 11 360 р.

Для реализации данного блока мероприятий, во-первых, необходимо разработать инструкцию, позволяющую лаконично и ёмко пояснить требования к кандидату, условия труда, возможность профессионального роста.

Таблица 9 – Расчёт затрат по повышению индекса принятых предложений о работе

Алгоритм проведения мероприятия	Ответственный за выполнение / размер заработной платы	Временные затраты (час.)	Расчёт затрат, руб.
Разработка инструкции по составлению текста объявления для вакансии	Начальник отдела кадров / 42 600	12	$42\ 600 / 156 \times 12 + 30\ \% = 4\ 260$
Проанализировать привлекательность вакансии	Начальник отдела кадров / 42 600	10	$42\ 600 / 156 \times 10 + 30\ \% = 3\ 550$
Проанализировать получаемый эффект от участия в ярмарке вакансий	Начальник отдела кадров / 42 600	6	$42\ 600 / 156 \times 6 + 30\ \% = 2\ 130$
Проанализировать сотрудничество с СПО по прохождению студентами практики	Начальник отдела кадров / 42 600	4	$42\ 600 / 156 \times 4 + 30\ \% = 1\ 420$
Итого	-	-	11 360

Во-вторых, для проведения анализа привлекательности вакансии необходимо оценить несколько факторов, которые могут повлиять на решение соискателя принять предложение о работе, к числу которых относятся:

- заработная плата, размер которой должен быть конкурентоспособным на рынке труда для данной должности и региона, возможность выплаты премий, бонусов и компенсаций;
- перспективы профессионального развития и карьерного роста;
- отзывы о предприятии и условиях работы;
- требования к квалификации для выполнения обязанностей на данной должности;
- график работы, риск и ответственность.

В-третьих, проанализировать эффект от участия в ярмарках вакансий. В настоящее время данное участие набирает популярность. В 2023 г. стартовала

Всероссийская ярмарка вакансий, позволяющая использовать многочисленные приёмы и методы привлечения соискателей на работы, продемонстрировать лучшие стороны предприятия и др.

Поэтому на данном этапе алгоритма действий следует оценить не только участие в ярмарке в очном формате, но и дистанционном, а также проанализировать количество обратившихся на предприятие по трудоустройству после её проведения.

В-четвертых, следует пересмотреть сотрудничество с образовательными организациями по вопросу прохождения студентами в стенах ООО «Велес» производственной практики и возможность их трудоустройства, что сократит расходы на заполнение вакансий.

Для определения эффективности представленных мероприятий необходимо провести соответствующие расчёты для её обоснования.

3.2 Расчет эффективности представленных мероприятий

Для определения экономической эффективности рекомендованных мероприятий необходимо изначально провести расчёт совокупных затрат, необходимых на их проведение (таблица 10).

Таблица 10 – Расчёт затрат по наполняемости сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях и автоматизации обработки резюме

Проблемы	Мероприятия	Величина затрат, руб.
Рост затрат времени, которое затрачивает специалист отдела кадров с целью заполнения вакантных мест	Наполняемости сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях и автоматизации обработки резюме	19002

Продолжение таблицы 10

Проблемы	Мероприятия	Величина затрат, руб.
Снижение индекса замен	Введение профессионального тестирования	5755
Снижение индекса принятых предложений	Разработка плана привлекательности вакансии	11360
Итого	-	36 117

В результате проведенных мероприятий общее количество затрат на оптимизацию рекрутинговой деятельности ООО «Велес» составит 36 117 р.

ООО «Велес» относится к предприятиям малого бизнеса относительно численной составляющей персонала, поэтому рекрутинговая деятельность на предприятии осуществляется в незначительных объёмах и в 2022 г. по предприятию в целом принято на работу 7 чел.

Значит, возможно, провести расчёт экономии затрат на рекрутинговую деятельность в результате проведенных мероприятий (таблица 11).

Таблица 11 – Расчёт эффективности проведённых мероприятий в ООО «Велес»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Размер экономии	
			+ / -	%
Затраты на заполнение вакансии, тыс. руб. / чел.	6,3	5,16	-1,14	-18,10
Затраты на заполнение вакансии, тыс. руб., всего	44,1	36,12	-7,98	-18,10

Следует отметить, что объем затрат по рекрутинговой деятельности в целом по предприятию сократился на 7,98 т. р. (18,10 %), в расчёте на вакансию – на 1,14 т. р.

Следовательно, рекомендуемые мероприятия, позволят сэкономить средства на проведение процесса отбора и найма персонала.

В результате, показатели движения персонала значительно улучшатся (таблица 12).

Таблица 12 – Показатели эффективности использования персонала ООО «Велес»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Размер экономии	
			+ / -	%
Коэффициент оборота по приему персонала	0,10	0,10	0	0
Коэффициент текучести персонала	0,07	0,04	-0,03	-42,86
Коэффициент постоянства персонала	0,89	0,92	0,03	3,37

Следует отметить, что для ООО «Велес» характерна стабильность в численном составе персонала, так как коэффициент постоянства достаточно высокий и его значение увеличивается на 3,37 %.

Отмечается весьма низкое значение коэффициента текучести персонала, значение которого сократилось на 0,03 и, что считается положительным знаком для предприятия. Это указывает на то, что сотрудники при правильном подборе персонала с учётом введения профессионального тестирования, сократилось количество ошибок при найме работников. Данное обстоятельство приведет к повышению производительности, снижению затрат на обучение и наём нового персонала.

Поэтому следует сделать вывод об эффективности проведенных мероприятий.

Как было отмечено выше проведенные мероприятия позволят повысить производительность труда за счёт роста выручки, по мнению экспертов рекрутинговой деятельности в среднем на 5 %.

В результате снижение затрат по отбору и найму персонала размер себестоимости сократится на 7,98 т. р. (0,01 %), что будет способствовать увеличению валовой прибыли на 13,98 %, чистой прибыли – на 8,96 %.

Следует обобщить показатели эффективности процесса рекрутинга в ООО «Велес» (таблица 13).

Таблица 13 – Показатели эффективности процесса рекрутинга ООО «Велес»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Размер экономии	
			+ / -	%
Индекс привлечения	0,10	0,11	0,01	10,00
Индекс принятых предложений о работе	0,90	0,94	0,04	4,44
Индекс замен	0,93	0,96	0,03	3,23
Индекс времени работы над вакансией, дни	4,10	2,30	-1,80	-43,90

Анализ показателей позволил сделать вывод об эффективности применения процесса рекрутинга в ООО «Велес». Так индекс привлечения персонала возрастет на 0,01 (10,00 %), индекс принятых предложений – 0,04 (4,44 %), индекс замен – на 3,23 %. Индекс времени работы над вакансией сократится на 43,90 %.

Данные обстоятельства отразятся на эффективности использования персонала в целом по предприятию (таблица 14).

Таблица 14 – Обобщенные показатели эффективности использования персонала ООО «Велес»

Показатель	До оптимизации	После оптимизации	Размер экономии	
			+ / -	%
Выручка, тыс. руб.	165934	174231	8297	5,00
Численность персонала, чел.	30	30	0	0,00
Чистая прибыль	12363	13471	1108	8,96
Производительность труда, млн. руб./чел	5,53	5,81	0,28	5,00
Рентабельность единицы персонала, %	41,21	44,90	3,69	8,96

По данным таблицы следует сделать вывод, что отмечается рост эффективности использования персонала на предприятии в плановом периоде. Так, показатель производительности труда вырастет на 5,00 %, рентабельность единицы персонала - на 8,96 %.

Результаты проведенных расчетов по эффективности рекомендуемых мероприятий позволяют сделать вывод об улучшении процесса рекрутинга на предприятии (таблица 15).

Таблица 15 – Результативность рекомендуемых мероприятий с позиции улучшения процесса рекрутинга в ООО «Велес»

Мероприятие	Экономическая эффективность	Социальная эффективность
Наполняемости сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях и автоматизации обработки резюме	Снижение затрат на обработку резюме, так как меньше времени и ресурсов будет тратиться на проверку данных	Улучшение условий труда и повышение удовлетворенности сотрудников, повышение точности работы
Введение профессионального тестирования	Сокращение времени на оценку кандидатов, снизить затраты на повышение квалификации	Улучшение качества найма
Разработка плана привлекательности вакансии	Снизить коэффициент текучести кадров, повысить коэффициент постоянства кадров	Повышение уровня удовлетворенности сотрудников, имиджа предприятия

Следовательно, в результате представленных предложений по улучшению процесса рекрутинга в ООО «Велес», направленных на наполняемости сайта ООО «Велес» информацией о профессиональных компетенциях и автоматизации обработки резюме, введение профессионального тестирования и разработки плана привлекательности вакансии позволит существенно повысить эффективность рекрутинговой деятельности предприятия.

Выводы по третьему разделу:

С целью снижения затрат времени, которое затрачивает специалист отдела кадров на заполнение вакантных мест предлагается дополнить сайт

ООО «Велес» информацией о деятельности предприятия, о требованиях к профессиональным компетенциям, автоматизировать процесс обработки резюме соискателя.

Для повышения индекса замен предлагается введение системы профессионального тестирования, что позволит сократить этап рекрутинга на предприятии – прохождение собеседования. Данное мероприятие позволит оценить уровень знаний, навыков и компетенций кандидата для определения его пригодности к выполнению определенной работы или должности, какие области нуждаются в дополнительном обучении или развитии у новых сотрудников.

С целью повышения индекса принятых предложений предлагается в дополнение к предыдущему разработать план мероприятий, позволяющих улучшить коммуникацию с кандидатами путем регулярного общения, упростить процесс отбора, предлагать привлекательные условия труда, что обязательно должно быть указано в объявлении по вакансии.

В результате проведенных мероприятий объем затрат по рекрутинговой деятельности в целом по предприятию сократился на 7,98 т. р. (18,10 %), в расчёте на вакансию – на 1,14 т. р., повысится эффективность процесса рекрутинга в ООО «Велес». Так индекс привлечения персонала возрастет на 0,01 (10,00 %), индекс принятых предложений – 0,04 (4,44 %), индекс замен – на 3,23 %. Индекс времени работы над вакансией сократится на 43,90 %.

Повысится в целом эффективность использования персонала на предприятии. Так, показатель производительности труда вырастет на 5,00 %, Рентабельность единицы персонала - на 8,96 %.

Заключение

Рекрутинг представляет собой связующую деятельность, позволяющую объединить работников и безработных.

Главная цель рекрутинга заключается в поиске потенциальных сотрудников для решения вопросов по заполнению вакантных должностей на предприятии, при котором объединяются кандидаты по вакансиям с работодателем.

Для того, чтобы на предприятии сформировался эффективный процесс рекрутинга следует применять современные методы рекрутинга, что позволит предприятию обладать высококвалифицированным персоналом, готовым к работе.

Объектом исследования в бакалаврской работе является деятельность ООО «Велес».

Проведённые расчёты по оценке деятельности ООО «Велес» на основе основных организационно-экономических показателей показывают, что

д
е
я
т
е
л

ь Анализ качественных и количественных показателей обеспеченности ООО «Велес» персоналом показал, что на предприятии, в основном задействован мужской труд среднего возраста, имеющие высшее образование, работающих на предприятии до десяти лет.

т Коэффициентный анализ эффективности использования труда показал, что персонал на предприятии используется эффективно. Так, коэффициент постоянства достаточно высокий и его значение увеличивается последовательно на 0,03 %.

р
е
д

Отмечается весьма низкое значение коэффициента текучести персонала, значение которого за 2021-2022 гг. сократилось на 0,04 и установилось на уровне 2020 г. Коэффициент по приему имеет низкое значение, но оно за 2020-2021 гг. увеличилось на 0,01, за истекший период – на 0,06.

Следовательно, процесс рекрутинга за 2020-2022 гг. увеличил свою активность.

Процесс рекрутинга на предприятии осуществляется начальником отдела кадров по согласованию с руководством, включающий шесть этапов.

На основе проведения анкетирования, анализа показателей эффективности применения процесса рекрутинга, следует сделать выводы, что необходимо провести мероприятия, позволяющие улучшить данный процесс.

С целью снижения затрат времени, которое затрачивает специалист отдела кадров на заполнение вакантных мест предлагается дополнить сайт ООО «Велес» информацией о деятельности организации, о требованиях к профессиональным компетенциям, автоматизировать процесс обработки резюме соискателя.

Для повышения индекса замен предлагается введение системы профессионального тестирования, что позволит сократить этап рекрутинга в организации – прохождение собеседования. Данное мероприятие позволит оценить уровень знаний, навыков и компетенций кандидата для определения его пригодности к выполнению определенной работы или должности, какие области нуждаются в дополнительном обучении или развитии у новых сотрудников.

С целью повышения индекса принятых предложений предлагается в дополнение к предыдущему разработать план мероприятий, позволяющих улучшить коммуникацию с кандидатами путем регулярного общения, упростить процесс отбора, предлагать привлекательные условия труда, что обязательно должно быть указано в объявлении по вакансии.

В результате проведенных мероприятий объем затрат по рекрутинговой деятельности в целом по организации сократился на 7,98 т. р. (18,10 %), в

расчёте на вакансию – на 1,14 т. р., повысится эффективность процесса рекрутинга в ООО «Велес». Так индекс привлечения персонала возрастет на 0,01 (10,00 %), индекс принятых предложений – 0,04 (4,44 %), индекс замен – на 3,23 %. Индекс времени работы над вакансией сократится на 43,90 %.

Повысится в целом эффективность использования персонала в организации. Так, показатель производительности труда вырастет на 5,00 %, Рентабельность единицы персонала - на 8,96 %.

В результате применения представленных мероприятий значительно улучшится процесс рекрутинга в ООО «Велес».

Список используемой литературы

1. Абрамов С. М., Ветошкина Т. А., Юсибов М. М. Современные технологии занятости населения : учеб. пособие. М. : Ай Пи Ар Медиа, 2023. 75 с. URL: <https://www.iprbookshop.ru/129313.html> (дата обращения: 15.07.2023).
2. Агеев М. Н., Семина А. П. Социальный рекрутмент как эффективный инструмент подбора персонала // Московский экономический журнал. – 2020. № 7. С. 38.
3. Алиева Т. М., Алешина Д. А. Внедрение операционной модели GeekSource как нового формата в области IT-рекрутмента // Beneficium. – 2021. – № 1(38). С. 49-59.
4. Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л. Учебник по управлению персоналом. – М.: Юрайт, 2020. 381 с.
5. Баркова С. А., Зубкова В. И. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата. М. : Юрайт, 2019. 183 с.
6. Беликова Е. В., Перфильева И. В., Чернявская Е. Ю. Особенности управление персоналом в системе менеджмента организации / Монография. Саратов : Амирит, 2019. – 251 с.
7. Беликова Е. В., Столярова А. Н., Чернявская Е. Ю., Шамрай-Курбатова Л. В. Специфика найма персонала и новые методы рекрутинга в условиях социальных изменений // Креативная экономика. – 2022. № 4. С. 1413-1426.
8. Биданова З. И., Лисунова О. О. Основные методы и источники рекрутинга персонала // Региональная специфика и российский опыт развития бизнеса и экономики. 2019 С. 113-116. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41042041> (дата обращения: 10.07.2023).

9. Борисова А. А., Озерникова Т. Г., Виниченко В. А. Подбор и адаптация персонала : учебник. М. : КноРус, 2023. 404 с. URL: <https://book.ru/book/949417> (дата обращения: 05.07.2023).

10. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можаяева Т. П. Управление персоналом : учебник для вузов. М. : Юрайт, 2023. 217 с. URL: <https://urait.ru/bcode/530633> (дата обращения: 17.07.2023).

11. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК) [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 30.11.1994 (в ред. 16.05.2023) // Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 13.07.2023).

12. Дейнека А. В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров. М.: «Дашков и К°», 2020. 288 с.

13. Долженкова Ю. В. Развитие теории и практики рекрутмента в Российской федерации // Академия труда и социальных отношений. 2019. С. 12-18

14. Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом». М.: Инфра-М, 2019. 568 с.

15. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Ивановская Л. В. Управление персоналом организации: учебник. М. Юрайт, 2023. 695 с.

16. Корнеев И. К., Пшенко А. В., Машурцев В. А. Документирование управленческой деятельности : учебник для вузов. М. : Юрайт, 2023. 438 с. URL: <https://urait.ru/bcode/523610> (дата обращения: 17.07.2023).

17. Куприянов А. Н. Основные тенденции и перспективы развития рекрутингового бизнеса в России // Социальная политика и социальное партнерство. 2020. № 6. С. 40-46.

18. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2023. 451 с. URL: <https://urait.ru/bcode/510341> (дата обращения: 16.07.2023).

19. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс] : Федеральный закон № 14 (ред. 16.04.2022) // Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.07.2023)

20. Одегов Ю. Г., Карташов С. А., Лабаджян М. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для академического бакалавриата. М. : Юрайт, 2019. 202 с.

21. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. М. : Юрайт, 2023. 291 с. URL: <https://urait.ru/bcode/531024> (дата обращения: 15.07.2023).

22. Особенности российского рекрутинга. Hrtv.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://hrtv.ru/articles/osobennosti-rossijskogo-rekrutinga.html> (дата обращения: 14.07.2023).

23. Офисная ностальгия. Kommersant.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4791135> (дата обращения: 14.07.2023).

24. Официальный сайт Общества с ограниченной ответственностью «Велес» URL: <https://checko.ru/company/veles-1085658037057> (дата обращения: 10.07.2023).

25. Резник С. Д., Игошина И. А. Карьерный менеджмент : учеб. пособие. М. : ИНФРА-М. 2022. 237 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1948213> (дата обращения: 05.07.2023).

26. Симачкова, Л. А. Рекрутмент: понятие, сущность и содержание // Вестник Ульяновского государственного технического университета. 2018. С. 15-19

27. Современные технологии управления персоналом : учебник ; под общ. ред. д-ра экон. наук А. А. Литвинюка. М. : ИНФРА-М, 2023. 220 с. URL: <https://znanium.com/catalog/product/1863127> (дата обращения: 06.07.2023).

28. Сокерина С. В. Технологии управления ресурсами рекрутинга: учеб. пособие. Пермь : ПГНИУ. 2022. 100 с.

29. Тарасова А. О. Особенности найма персонала в России и в Америке // Проблемы науки. 2018 №7 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-naйма-personala-v-rossii-i-v-amerike> (дата обращения: 18.07.2023).

30. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК). [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 30.12.2001 № 197 (ред. от 13.06.2023). Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 13.07.2023)

31. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. М. : Юрайт, 2021. 467 с.

32. Цифровизация подбора персонала всё больше наступает на новые сферы. Dp.ru. [Электронный ресурс]. URL: https://www.dp.ru/a/2021/07/30/Intervju_s_chatbotom (дата обращения: 14.07.2023).

33. Шапиро С. А. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособие. М. : КноРус, 2023. 347 с. URL: <https://book.ru/book/949358> (дата обращения: 05.07.2023).

Приложение А

Бухгалтерская отчетность

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс

Бухгалтерский баланс

за 2022 г.

Организация: ООО «Велес»
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Вид деятельности Обработка и утилизация опасных отходов
 Организационно-правовая форма / форма собственности: ООО / частная
 Единица измерения: тыс. руб.
 Местонахождение: 461046, Оренбургская область, город Бузулук, Комсомольская улица, 100

Форма по ОКУД	Коды
Дата	0710001
по ОКПО	31.12.2022
ИНН	89451712
по ОКВЭД	5603032851
	38.22
по ОКОПФ / ОКФС	12300/16
по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	6 197	6 197	5 647
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
4.3.	Основные средства	1150	11 026	5 718	3 715
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
4.7.	Финансовые вложения	1170	-	-	-
4.19.	Отложенные налоговые активы	1180	499	56	91
4.3.1.	Прочие внеоборотные активы	1190	20	42	45
	Итого по разделу I	1100	17 742	12 013	9 499
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4.5.	Запасы	1210	1 409	2 554	2 888
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	-	-	-
4.6.	Дебиторская задолженность	1230	69 671	53 415	16 725
4.4.	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	500	500	500
4.8.	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	785	5 084	7 622
4.9.	Прочие оборотные активы	1260	390	878	225
	Итого по разделу II	1200	72 754	62 430	27 960
	БАЛАНС	1600	90 497	74 444	37 460

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснение	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
4.10.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	50	50	50
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
4.11.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
4.12.	Резервный капитал	1360	-	-	-
4.13.	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	31 724	43 206	23 726
	Итого по разделу III	1300	31 774	43 256	23 776
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
4.16.	Заемные средства	1410	3 500	1 500	2 794
4.19.	Отложенные налоговые обязательства	1420	811	251	42
4.27.	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	3 929	3 016	828
	Итого по разделу IV	1400	8 240	47 675	3 664
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
4.16.	Заемные средства	1510	-	-	-
4.17.	Кредиторская задолженность	1520	50 482	26 421	10 020
4.18.	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
4.27.	Оценочные обязательства	1540	-	-	-
	Прочие обязательства	1550	-	-	-
	Итого по разделу V	1500	50 482	26 421	10 020
	БАЛАНС	1700	90 497	74 444	37 460

Продолжение Приложения А

Таблица А.2 - Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах

за 2022 г.

Организация: ООО «Велес»
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Вид деятельности Обработка и утилизация опасных отходов
 Организационно-правовая форма / форма собственности:
 ООО / частная собственность
 Единица измерения: тыс. руб.

Коды	
0710001	Форма по ОКУД
31.12.2022	Дата
89451712	по ОКПО
5603032851	ИНН
38.22	по ОКВЭД
12300/16	по ОКОПФ /
	ОКФС
384	по ОКЕИ

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
4.22.	Выручка	2110	165 934	115 200
4.23.	Себестоимость продаж	2120	(106 518)	(54 035)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	59 416	61 165
4.23.	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(38 809)	(36 031)
	Прибыль (убыток) от продаж	(43)	20 607	25 134
4.24.	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	50	25
	Проценты к уплате	2330	(70)	(38)
4.24.	Прочие доходы	2340	801	1480
4.24.	Прочие расходы	2350	(4 901)	(1 946)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	124	16 487	24 655
4.19.	Текущий налог на прибыль	2410	(4 124)	(5 174)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		-	-
4.19.	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
4.19.	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	12 363	19 483

Продолжение Приложения А

Таблица А.3 - Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах

за 2021 г.

Организация: ООО «Велес»
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Вид деятельности Обработка и утилизация опасных отходов
 Организационно-правовая форма / форма собственности:
 ООО/ частная собственность
 Единица измерения: тыс. руб.

Форма по ОКУД	Коды
Дата	0710001
по ОКПО	31.12.2021
ИНН	89451712
по ОКВЭД	5603032851
по ОКОПФ /	38.22
ОКФС	12300/16
по ОКЕИ	384

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.
4.22.	Выручка	2110	115 200	134 898
4.23.	Себестоимость продаж	2120	(54 035)	(9 7977)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	61 165	36 921
4.23.	Коммерческие расходы	2210	(-)	(-)
	Управленческие расходы	2220	(36 031)	(33 737)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	25 134	3 184
4.24.	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	25	32
	Проценты к уплате	2330	(38)	(66)
4.24.	Прочие доходы	2340	1 480	33
4.24.	Прочие расходы	2350	(1 946)	(2 001)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	24 655	1 082
4.19.	Текущий налог на прибыль	2410	(5 174)	(434)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)		-	-
4.19.	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-	-
4.19.	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-	-
	Прочее	2460	-	-
	Чистая прибыль (убыток)	2400	19 481	648