

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 Совершенствование процесса рекрутинга организации (на примере
ООО «EN ROM»)

Обучающийся

К.Р. Зайляева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

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

Тольятти 2023

Аннотация

Общий объем работы составляет 42 страницы без приложений. Выпускная квалификационная работа содержит 18 таблиц, 13 рисунков. Список используемой литературы включает 32 источника.

Объект исследования – компания ООО «EN ROM».

Предметом исследования являются процесс рекрутинга персонала в организации.

Цель исследования – разработка рекомендаций по совершенствованию процесса рекрутинга персонала в ООО «EN ROM».

С учетом указанной цели поставлены и решены следующие задачи:

- раскрыто понятие и сущность рекрутинга на предприятии;
- дана организационно-экономическая характеристика компании ООО «EN ROM»;
- рассмотрена организация рекрутинга специалистов на предприятии;
- рассмотрены пути улучшения процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM».

На основании проведенного анализа был разработан алгоритм последовательности этапов рекрутинга персонала на предприятии ООО «EN ROM», а также определены критерии отбора и найма персонала (карты компетенций).

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты применения рекрутинга в системе управления кадрами предприятия.....	6
1.1 Понятие и сущность рекрутинга на предприятии	6
1.2 Методические основы оценки процесса рекрутинга на предприятии ...	9
2 Анализ эффективности рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM»	18
2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «EN ROM»	18
2.2 Оценка эффективности процесса рекрутинга на предприятии	23
3 Пути улучшения процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM» ..	33
3.1 Разработка мероприятий по оптимизации процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM»	33
3.2 Экономическое обоснование эффективности предложенных рекомендаций	35
Заключение	38
Список используемых источников.....	40
Приложение А Анкета	43

Введение

Тема исследования актуальна в свете современных вызовов, с которыми сталкиваются предприятия различных отраслей. В условиях высокой нестабильности и конкуренции каждая компания должна адаптироваться и находить новые способы повышения своей эффективности. Ключевыми факторами, определяющими устойчивость и стабильность организации, являются ее персонал и система управления.

Управление персоналом играет важную роль в деятельности предприятия в целом. Качество работы персонала и их профессиональный уровень непосредственно влияют на результаты компании, как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Поэтому организации должны уделять достаточно внимания развитию своих сотрудников и созданию эффективной системы управления. Процесс рекрутинга кандидатов является неотъемлемой частью работы организации. Он направлен на привлечение наиболее подходящих и талантливых индивидуумов, которые смогут внести вклад в развитие и достижение целей организации. Необходимо уделять особое внимание каждому этапу – от составления вакансий до проведения собеседований, и выбора наиболее подходящих кандидатов. Качество людских ресурсов организации, определяет результат ее функционирования, поскольку именно кадры, своими знаниями, навыками и опытом, определяют эффективность работы организации.

Существуют различные подходы и методики, раскрывающие вопросы повышения эффективности процесса рекрутинга в организациях. Российские исследователи, такие как А.Я. Кибанов, В.А. Дятлов, М.И. Магура, А.В. Бычкова, В.В. Травин, В.В. Кафидов, Д.А. Аширов, А.Н. Аверин, Т.Ю. Базаров, Н.П. Беляцкий, В.Р. Веснин, И.Н. Герчикова и многие другие, внесли значительный вклад в исследование этой области. Они предложили новые идеи и концепции, которые помогли улучшить процессы рекрутинга и управления персоналом. Их работы дают возможность рассмотреть различные

аспекты этой дисциплины и применить новые подходы в практике управления персоналом. В данной работе были учтены фундаментальные и прикладные разработки указанных авторов. Это позволило добавить новую информацию и подчеркнуть уникальность данного исследования.

Объект исследования – компания ООО «EN ROM».

Предметом исследования являются процесс рекрутинга персонала в организации.

Цель исследования – формирование мероприятий, способствующих совершенствованию процесса рекрутинга в ООО «EN ROM».

Для достижения цели в работе поставлены задачи:

- раскрыть понятие и сущность рекрутинга на предприятии;
- дать организационно-экономическую характеристику компании ООО «EN ROM»;
- рассмотреть организацию рекрутинга специалистов на предприятии;
- рассмотреть пути улучшения процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM».

На основе исследований, проведенных как отечественными, так и зарубежными учеными в области управления процессом рекрутинга на предприятии, теории организации и теории управления, а также социально-экономического анализа, была разработана теоретическая, методологическая и информационная основа данного исследования.

Методами исследования выступают анализ и оценка, сравнение и обобщение, метод опроса.

Структурно работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемых источников и приложения.

1 Теоретические аспекты применения рекрутинга в системе управления кадрами предприятия

1.1 Понятие и сущность рекрутинга на предприятии

Одной из ключевых сфер деятельности отдела управления персоналом является подбор новых сотрудников. Главная цель этого процесса заключается в удовлетворении потребностей предприятия в высококвалифицированных специалистах. Качество персонала непосредственно связано с эффективностью подбора. В условиях современного рынка труда, выбор правильных кандидатов становится важным фактором, определяющим стабильность и экономическую позицию компании, ее способность справиться с неблагоприятными внешними факторами и преодолеть трудности. Исследования в области управления показывают, что около 95% успеха и эффективности организации зависят от ее сотрудников [21, с.1323].

Подбор и управление персоналом играют ключевую роль в успешном функционировании организации. Это связано с тем, что именно люди обеспечивают эффективное использование доступных ресурсов и определяют экономические показатели и конкурентоспособность предприятия. Важно разработать стратегию найма и рекрутинга, которая будет направлена на привлечение квалифицированных специалистов, чтобы обеспечить достижение целей и дальнейшее развитие организации. Успешность рекрутинга персонала является залогом успеха и обеспечения необходимых кадровых ресурсов для предприятия [30].

Процесс подбора персонала – основная задача, которая заключается в тщательном изучении навыков и профессиональных качеств каждого кандидата, чтобы определить, подходит ли он для выполнения определенных обязанностей на конкретной должности. Рекрутинг включает оценку всех претендентов, в том числе и из резерва, чтобы убедиться, что они соответствуют требованиям. Из всего множества кандидатов выбирается

наиболее подходящий, учитывая его специализацию, квалификацию, личные качества и способности, а также соответствие его интересам и потребностям организации [8, с.66].

Характеристику понятия рекрутинга кадров в работах специалистов отразим в таблице 1.

Таблица 1 – Понятие процесса рекрутинга в работах специалистов

Авторы	Характеристика понятия
Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю.	Рекрутинг это серия мероприятий, осуществляемых организацией для выявления из списка заявителей лица или лиц, наилучшим образом подходящих для вакантного места работы [18, с.118]
А.Я. Кибанов	Рекрутинг - это сложный и важный процесс, который играет ключевую роль в эволюционном развитии предприятия. Его целью является не только нахождение подходящих кандидатов на вакантные должности, но и учет ожиданий личности, предприятия и общества. Этот процесс направлен на обеспечение позитивных изменений и роста компании, а также на создание гармоничной среды, где каждый сотрудник может проявить свой потенциал. При подборе кандидатов учитываются их навыки, опыт, мотивация и соответствие ценностям предприятия [15, с.31]
Казанцева А.	Рекрутинг это процесс, с помощью которого организация выбирает из ряда заявителей одного или несколько человек, наиболее подходящих по имеющимся критериям на вакантное место [13, с.24]
Н.А. Нагибина	Рекрутинг - это процесс, который направлен на изучение психологических и профессиональных характеристик потенциального сотрудника с целью определения его пригодности для выполнения определенных рабочих обязанностей. В ходе этого процесса осуществляется выбор наиболее подходящего кандидата из множества претендентов, учитывая соответствие его квалификации, специализации, личных качеств и способностей, а также его соответствие требованиям работы, интересам организации и самого кандидата [27, с.137]

Исследование различных взглядов на процесс рекрутинга персонала позволило выделить основные характеристики рекрутинга, которые характеризуют данный процесс как конкретные действия организации для привлечения, изучения и оценки потенциальных кандидатов на имеющиеся вакантные должности с целью выбора самых компетентных сотрудников, отвечающих требованиям данной работы [29].

Процесс рекрутинга персонала в организации происходит в несколько

этапов и его составляющими являются такие процедуры как: подбор и затем отбор [28].

А.О. Алеева в своем исследовании акцентирует внимание на том, что подбор и отбор необходимо разделять. Схематично различие подбора и отбора кадров представлено на рисунке 1.

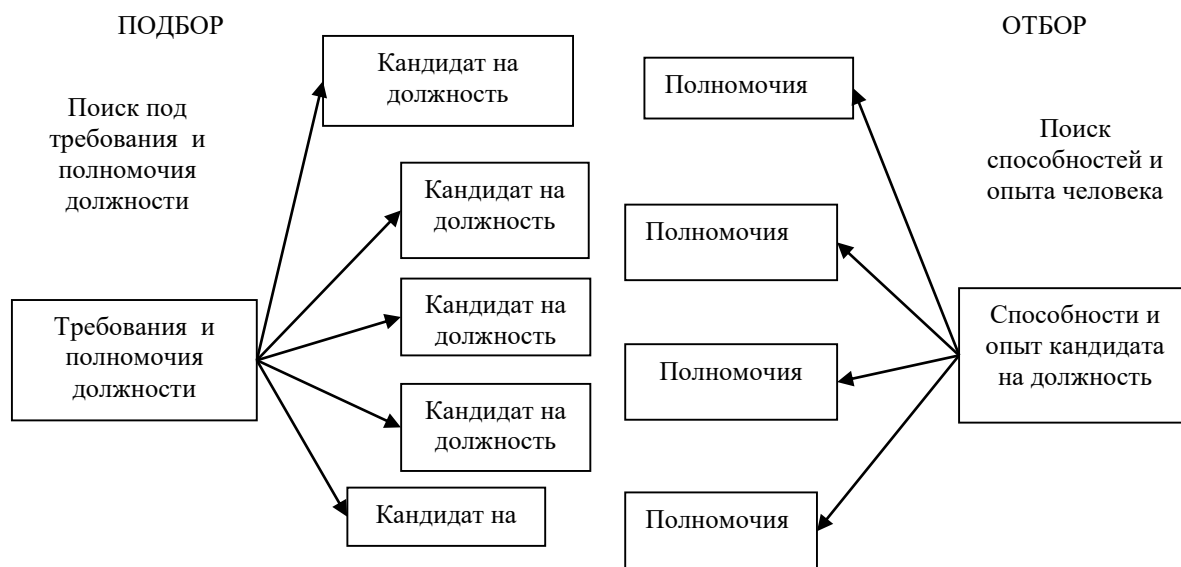


Рисунок 1 – Различие подбора и отбора персонала [3, с.21]

Эффективность рекрутинга персонала во многом зависит от соблюдения принципов (таблица 2).

Таблица 2 – Принципы рекрутинга персонала [5, с.381]

Принцип	Описание
Комплексность	Данный принцип означает, что однозначно нельзя принимать решение о найме сотрудника, опираясь только на один фактор. Например, выбор системного администратора не должен основываться исключительно на его технических навыках. Важно также учитывать его ответственность, аккуратность и трудолюбие, поскольку эти качества играют важную роль в формировании команды [26].
Объективность	Когда речь идет о процессе оценки кандидатов на работу, важно учитывать, что мнение интервьюера может быть субъективным. Чтобы обеспечить объективность результатов, необходимо использовать методы, которые позволят сравнивать кандидатов на равных условиях.

Продолжение таблицы 2

Принцип	Описание
Научность	В настоящее время существуют различные инновационные подходы, которые позволяют более точно определить подходящего соискателя и создать его полный профиль. Одним из таких подходов является использование современных разработок, включая тесты и психологические приемы [24]. Они помогают составить наиболее достоверный портрет кандидата и оценить его навыки, надежность и соответствие требованиям вакансии. Однако, для достижения максимальной эффективности, стоит также внедрять нестандартные методы, которые позволяют выявить скрытые качества и потенциал соискателя [25].
Непрерывность	Работа специалиста-кадровика в процессе рекрутинга не является разовыми мероприятиями, а носит непрерывный характер начиная с того момента как поставлена задача найма нового сотрудника и до того момента как он окончательно принят в штат с учетом испытательного срока [23]
Непредвзятость	Оценка специалиста должна быть исключительно по его профессиональным качествам и опыту, а не основываться на личных предубеждениях или субъективных взглядах. Непредвзятость в найме является ключевым аспектом развития разнообразной и инклюзивной рабочей среды [22]

Таким образом, процесс профессионального подбора персонала представляет собой хорошо структурированную систему, позволяющую выявить потенциальных сотрудников, наиболее подходящих для обучения и успешного выполнения профессиональных обязанностей в определенной области. Эта система основана на различных этапах и методах, которые помогают найти кандидатов с определенными индивидуальными качествами, соответствующими требованиям данной специальности.

1.2 Методические основы оценки процесса рекрутинга на предприятии

В современной организации, эффективная система подбора персонала играет важную роль, подобно хорошо настроенному механизму. Она не только способна отбирать лучших сотрудников, но и определять сферы и специальности, требующие новых специалистов. Неудачное проведение процесса отбора может привести к негативным последствиям, таким как

высокая текучесть кадров, неблагоприятный психологический климат в коллективе, а также низкая дисциплина (частые прогулы, опоздания и нежелание оставаться на рабочем месте) [20].

Факторы, влияющие на результат подбора персонала в организации, отражены в таблице 3.

Таблица 3 – Факторы, влияющие на результат подбора персонала [6, с.1091]

1 Внешние факторы:	
Изменения, происходящие на рынке труда, могут прямо или косвенно влиять на скорость закрытия вакансии	Изменения в трудовом законодательстве РФ могут косвенно оказывать влияние на сам процесс рекрутинга [19]
2. Внутренние (субъективные) факторы:	
Характеристики работников как внутренний фактор, влияющий на результат рекрутинга	Характеристики организации как внутренний фактор, влияющий на результат рекрутинга
Образование Возраст Отсутствие судимости Стаж работы Также работодатели оценивают кандидатов по гендерному признаку и наличию детей, что незаконно	Условия и организация труда Действующая в организации система мотивации персонала Размер оплаты труда и условия (система оплаты труда, размер премии и пр.) Наличие в организации дополнительных социальных гарантий и льгот для работников

Если мы обратим внимание на опыт подбора персонала в разных странах, мы увидим, что существуют три основных подхода: американский (западный), японский (восточный) и российский.

Рынок труда в разных странах Европы имеет свои особенности и предпочтения в отношении найма специалистов. Каждая страна имеет свои уникальные критерии, по которым производится рекрутинг кадров. Влияние культурных особенностей приводит к тому, что каждое государство оценивает важность различных показателей по-своему [2].

Так, если в Италии и Испании акцент делается на практических навыках, то во Франции и Италии большую ценность представляет опыт работы за границей. В целом можно сделать вывод, что каждая страна имеет свои предпочтения в отборе специалистов, но общая тенденция заключается в том,

что работодатели ищут квалифицированных сотрудников с уникальными навыками и опытом, чтобы обеспечить конкурентоспособность своих компаний.

Кадровый отбор является одной из ключевых проблем, с которыми сталкиваются работодатели, будь то российские компании или иностранные организации. И это не зависит от объема предложений, поступающих на рынок труда. Причина этому вполне понятна: от способности организации привлечь «правильных» специалистов напрямую зависит эффективность работы компании. Только в случае успешного выбора кандидата на определенную должность, у которого личностные и профессиональные качества наиболее соответствуют требованиям этой должности, и при условии его успешной мотивации и развития, можно достичь поставленных целей.

Основные концепции рекрутинга в современных компаниях представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Концепции рекрутинга кадров [9, с.81]

Концепции	Содержание	Условия применения
Найм для соответствия	Отбор кандидатов, которые хорошо впишутся в действующий коллектив и опыт и ценности которых соотносятся с настоящими действиями организации	В стабильных организациях
Поиск «новой крови»	Отбор кандидатов, обладающих и способных проявить требуемое разнообразие	При необходимости изменений на предприятии
Наем для текущей работы	Подход с позиций сиюминутных требований к работе	В отношении офисных работников, производственных рабочих
Наем для долгосрочной карьеры	Основан на потенциальной приспособляемости работника к изменениям в организации	Применим к менеджерам и специалистам
Наем подготовленных	Наем уже обученных и подготовленных кандидатов	При необходимости снизить расходы на обучение и подготовку
Наем подготавливаемых	Наем неподготовленных или подготавливаемых кандидатов	Формирование у кандидатов навыков, необходимых работодателю

Помимо вышеуказанных факторов, организации при отборе кандидатов также учитывают дополнительные критерии, которые помогают им принять взвешенное решение.

Одним из таких критериев является возраст соискателя. Компании стремятся найти баланс между молодыми и опытными работниками, чтобы обеспечить разнообразие и динамичность в команде. Образование также играет важную роль при отборе кандидатов. Организации обращают внимание на репутацию учебного заведения, в котором соискатель получил свое образование.

Престижные учебные институты или университеты могут быть дополнительным плюсом для кандидата. Результаты тестов по предметам, связанным с менеджментом, также являются важным фактором при оценке кандидатов. Это позволяет организациям оценить знания и навыки соискателя в области управления, что является ключевым для успешной работы в менеджменте. Предыдущий опыт работы также имеет большое значение при отборе кандидатов. Работодатели обращают внимание на релевантный опыт, который может подтвердить, что соискатель обладает необходимыми навыками и знаниями для выполнения задач в области менеджмента.

Кроме того, личные характеристики соискателя также могут быть важными при отборе. Компании могут обратить внимание на такие качества, как коммуникабельность, лидерские навыки, способность к работе в команде и адаптация к изменениям. Рассмотренные характеристики могут быть решающими факторами при принятии решения о приеме на работу.

Следует учитывать, что технологии не стоят на месте. Если раньше к работникам предъявляли только базовые требования, которых было достаточно для выполнения должностных обязанностей, то теперь перечень придется значительно расширить, чтобы не отставать от конкурентов.

Согласно статьям 3 и 64 Трудового кодекса Российской Федерации, нельзя отказывать в приеме на работу по причине пола, возраста, национальности, семейного положения или наличия детей у соискателя.

Однако, женщинам часто бывает сложнее найти работу, поскольку на собеседованиях им задают вопросы, которые мужчинам задают реже и которые могут быть неприятными (например, о семейном положении, наличии детей и планах на личную жизнь) [1].

В последние годы на рекрутинг кадров стал оказывать существенное влияние процесс цифровизации. Специалисты все чаще говорят о возможном применении искусственного интеллекта при найме кадров [17, с. 29].

Применение искусственного интеллекта в процессе подбора персонала предоставляет широкие возможности для улучшения этого процесса:

- позволяет оптимизировать сбор и обработку огромного объема информации, что в свою очередь обеспечивает более эффективный подбор кандидатов;
- благодаря использованию искусственного интеллекта, можно преодолеть ошибки, возникающие из-за влияния человеческого фактора. Автоматизированные системы могут анализировать данные без предвзятости и субъективности, что уменьшает вероятность субъективных ошибок при отборе кандидатов; искусственный интеллект также способствует повышению интенсивности и производительности процесса подбора персонала. Автоматизированные системы могут обрабатывать большое количество данных за короткий промежуток времени, что позволяет быстрее находить подходящих кандидатов и сокращать время, затрачиваемое на процесс подбора;
- улучшение логистики организационных вопросов подбора персонала также является одним из преимуществ использования искусственного интеллекта. Автоматические системы могут эффективно управлять базами данных кандидатов, фильтровать и обновлять их, что помогает поддерживать актуальность информации и облегчает процесс поиска подходящих кандидатов;
- внедрение многозадачности в работу с персоналом является еще одним преимуществом использования искусственного интеллекта.

Автоматизированные системы могут одновременно выполнять несколько задач, что позволяет эффективно управлять процессом подбора персонала и ускорять его [16, с.64].

Благодаря развитию искусственного интеллекта, процесс подбора персонала становится более эффективным и автоматизированным, что помогает компаниям экономить время и ресурсы при найме новых сотрудников [14].

Облачные технологии в сфере рекрутинга персонала предоставляют немало преимуществ, которые стоит упомянуть [12]:

- они позволяют частично автоматизировать поиск подходящих кандидатов. При помощи облачных систем можно создать эффективные алгоритмы, которые будут сканировать резюме и заявления, а также анализировать статистическую документацию, чтобы выделить наиболее подходящих соискателей [11];
- облачные технологии обеспечивают оперативную работу с поступающей информацией. Благодаря облачным системам, резюме и заявления могут быть обработаны и рассмотрены намного быстрее. Компании больше не придется тратить время на ручную обработку документов, что позволяет сократить время на принятие решений и найти подходящих кандидатов быстрее [10];
- еще одним преимуществом облачных технологий является отсутствие необходимости приобретать дорогостоящее оборудование для локального хранения данных. Вместо этого, все данные хранятся в облаке, что позволяет экономить средства, которые можно использовать для других целей [7];
- облачные технологии предоставляют возможность доступа к базам данных организации из любой точки мира и с любого устройства, подключенного к интернету. Это означает, что рекрутеры могут работать удаленно и иметь доступ к необходимой информации в любое время и в любом месте, что особенно полезно, если компания имеет

филиалы или представительства в разных странах [4];

– облачные технологии позволяют дистанционно взаимодействовать с соискателями. Рекрутеры могут проводить собеседования по видеосвязи, обмениваться документами и информацией через облачные платформы, что упрощает процесс найма, особенно если компания и кандидат находятся в разных городах или даже странах.

Облачные технологии открывают новые возможности для улучшения процесса подбора персонала. В прошлом рекрутеры проводили бесконечные часы, подбирая подходящих кандидатов, но с развитием облачных технологий, значительная часть работы может быть автоматизирована на цифровой платформе.

Облачные системы становятся формой аутсорсинга, предоставляющей компаниям возможность делегировать сложные задачи подбора персонала профессиональным внешним организациям и тем самым сэкономить свои ресурсы. Этот подход к управлению персоналом является практичным и эффективным способом, который помогает компаниям справиться с трудностями, связанными с подбором кадров [31, с.176].

Для оценки эффективности подбора персонала на работу используются различные показатели, которые учитывают, как экономическую, так и результативную эффективность:

- один из таких показателей – выполнение планов набора персонала. Он позволяет оценить результативность процесса подбора, но не учитывает экономическую сторону;
- другой показатель, который является комплексным, учитывает и экономическую эффективность, и результативность, – это соотношение роста затрат на поиск и подбор персонала к росту прибыли. Он позволяет оценить, насколько затраты на поиск и подбор персонала соотносятся с полученной прибылью;
- важным показателем является динамика (увеличение или

уменьшение) расходов на подбор персонала. Этот показатель оценивает экономичность процесса подбора, но не учитывает результативность;

– еще одним показателем, оценивающим результативность, но не учитывающим экономичность, является количество уволившихся сотрудников в процессе испытательного срока в течение года [32, с.208].

Результаты, которые должны быть достигнуты на разных этапах подбора:

На первом этапе поиска и привлечения кандидатов основной целью является привлечение наибольшего числа потенциальных соискателей с требуемыми навыками и качествами, чтобы увеличить выбор для последующего этапа. Чем больше кандидатов мы сможем привлечь, тем больше вероятность найти идеального кандидата для вакансии.

На втором этапе, который включает оценку и отбор привлеченных кандидатов, важно учесть количество уволившихся или уволенных сотрудников за год. Это позволит оценить эффективность процесса отбора и принятия решений в компании.

Чем меньше количество увольнений, тем больше вероятность, что мы выбрали подходящих кандидатов, которые остаются долгосрочными и ценными членами команды.

В целом успешное завершение каждого этапа подбора персонала приводит к увеличению численности кандидатов с нужными навыками и снижению количества увольнений сотрудников, что обеспечивает компании больший выбор и стабильность в работе [39, с.41].

Таким образом, в последние годы многие узбекские компании стремятся внедрить и активно использовать методы, используемые за рубежом, в поиске персонала. Они осознают, что опыт иностранных компаний доказал свою успешность и стремятся следовать их примеру. В связи с этим, наблюдается тенденция усложнения технологий рекрутинга, чтобы улучшить эффективность подбора персонала.

Однако, для дальнейшего успешного развития узбекских предприятий необходимо не останавливаться на достигнутом и внедрять инновационные технологии в области рекрутинга. Это поможет сократить расходы на подбор персонала и повысить результативность, а также ускорить процесс закрытия вакансий.

В конечном итоге, правильный подход к найму персонала может стать ключевым фактором в повышении эффективности организации.

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что основная цель процесса рекрутинга персонала заключается в эффективном привлечении и найме высококвалифицированных сотрудников, которые будут соответствовать потребностям и требованиям компании. При этом важно минимизировать затраты и ресурсы, чтобы обеспечить оптимальное использование человеческого потенциала. Критерии подбора кадров должны зависеть от специфики деятельности, должностных обязанностей и от ситуации на рынке труда.

2 Анализ эффективности рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM»

2.1 Краткая характеристика предприятия ООО «EN ROM»

Компания ООО «EN ROM» зарегистрирована в едином государственном реестре юридических лиц 4 сентября 2018г.

Юридический адрес ООО «EN ROM»: 100149, Узбекистан, город Ташкент, Чиланзарский район, ул. Тирсакобод, 26.

При регистрации руководитель ООО «EN ROM» указал вид деятельности в соответствии с кодами ОКВЭД: производство продуктов мукомольной и крупяной промышленности (10.61).

Дополнительно организация заявила следующие виды деятельности:

- выращивание зерновых (кроме риса), зернобобовых культур и семян масличных культур;
- выращивание овощей, бахчевых, корнеплодных и клубнеплодных культур, грибов и трюфелей;
- выращивание табака и махорки и др.

Схема организационной структуры управления компанией ООО «EN ROM» представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура управления ООО «EN ROM»

Структура управления ООО «EN ROM» относится к линейно-функциональным, поскольку в ней присутствуют как линейные, так и функциональные принципы организации между подразделениями.

Основные экономические показатели деятельности ООО «EN ROM» за 2020-2022гг. представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные экономические показатели деятельности ООО «EN ROM» за 2020-2022гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Отклонение 2021г. от 2020г.		Отклонение 2022г. от 2021г.	
				Сумма	%	Сумма	%
Выручка, т. р.	14 080	6 246	11 702	-7 834	44,36	5 456	187,35
Себестоимость, т. р.	12 690	5 348	9 935	-7 342	42,14	4 587	185,77
Валовая прибыль, т. р.	1 390	898	1 767	-492	64,60	869	196,77
Прибыль (убыток) от продаж	677	178	921	-499	26,29	743	517,42
Среднегодовая стоимость основных фондов, т. р.	1 508	1 470	1 428	-39	97,45	-42	97,18
Среднегодовая стоимость имущества, т. р.	2 179	2 202	2 311	23	101,06	109	104,95
Рентабельность имущества, %	9,40	1,62	28,51	-7,78	17,25	26,89	1 758,19
Среднесписочная численность персонала, чел.	15	13	12	-1,5	89,66	-1	92,31
Размер среднемесячной заработной платы, т. р./чел.	29,00	27,65	29,20	-1,35	95,34	1,55	105,61
Налог на прибыль, т. р.	36	6	116	-30	17,43	110	1845,24
Чистая прибыль, т. р.	205	36	659	-169	17,43	623	1845,24
Рентабельность продаж, %	4,81	2,85	7,87	-1,96	59,27	5,02	276,17
Производительность труда, т. р./чел.	971,03	480,46	975,17	-490,57	49,48	494,71	202,96

Согласно данным таблицы 5 выручка компании ООО «EN ROM» в 2021 году сократилась на 7 834 т. р. в связи с экономической обстановкой в период распространения пандемии. В 2022 году ситуация улучшилась, деятельность компании ООО «EN ROM» стала приносить больше доходов. Данное изменение позволило предприятию в 2022 году получить валовую прибыль в

размере 1767 т. р. и чистую прибыль в размере 659 т. р. (рисунок 3).

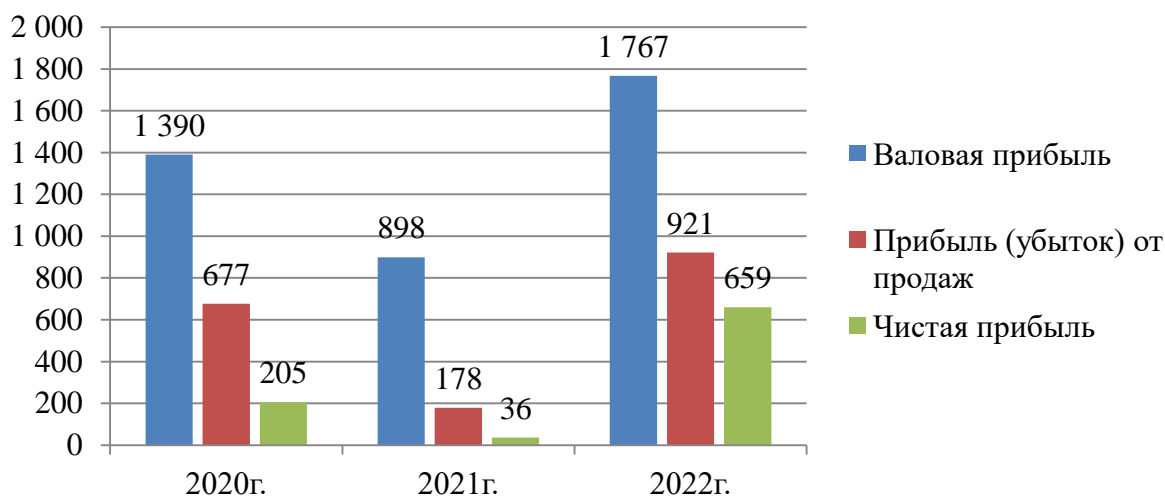


Рисунок 3 – Изменение показателей прибыли ООО «EN ROM» за 2020-2022гг., т. р.

Анализируя результаты расчета показателей рентабельности деятельности предприятия, можно утверждать, что за исследуемый период компания ООО «EN ROM» стало чуть более эффективно применять финансовые ресурсы, показатели рентабельности имеют положительную динамику.

Все сотрудники работают по окладной системе оплаты труда и получают фиксированный оклад и премию в размере 20% от оклада при выполнении компанией плана по выручке.

Кадровый состав в ООО «EN ROM» закрепляется двумя внутренними документами (таблица 6).

Таблица 6 – Документальное закрепление структуры и штата в ООО «EN ROM»

Название документа	Содержание (наполнение)
Структура и штатная численность	Внутренний документ организации, в котором отражаются структурные взаимосвязи в разрезе должностей и численности персонала
Штатное расписание (форма Т-3)	Внутренний документ организации, в котором отражаются утвержденные структурные подразделения и должности

В таблице 7 отражено изменение численности кадров ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Таблица 7 – Абсолютные показатели движения кадров ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
				2021г. от 2020г.	2022г. от 2021г.	2021г. от 2020г.	2022г. от 2021г.
Численность персонала на начало года, чел.	15	14	12	-1	-2	93,33	85,71
Принято на работу, чел.	2	1	2	-1	1	50,00	200,00
Выбыло, чел., в т.ч.	3	3	2	0	-1	100,00	66,67
- по собственному желанию	2	1	2	-1	1	50,00	200,00
- по согласованию сторон	1	2	0	2	-2	100,00	0,00
Численность персонала на конец года, чел.	14	12	12	-2	0	85,71	100,00
Среднесписочная численность персонала, чел.	15	13	12	-2	-1	89,66	92,31
Количество работников, проработавших весь год, чел	12	11	10	-1	-1	91,67	90,91

Согласно данным таблицы 7 численность кадров в компании за три года сократилась с 14 чел. до 12 чел. (рисунок 4).

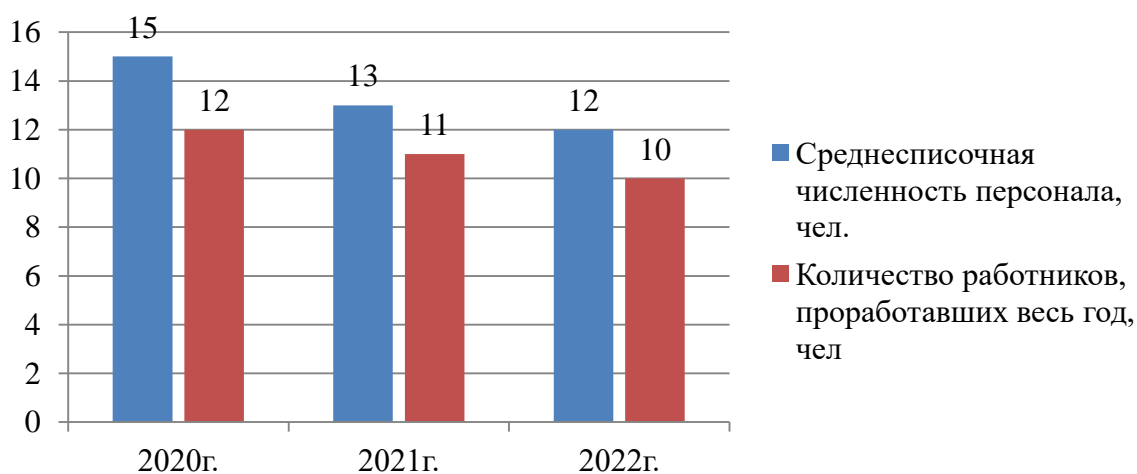


Рисунок 4 – Изменение показателей прибыли ООО «EN ROM» за 2020-2022гг., т. р.

Сокращение численности кадров в ООО «EN ROM» связано с сокращением спроса на услуги компании в период коронавируса и, соответственно, уменьшением необходимого количества работников. Однако необходимо отметить и то, что в анализируемом периоде кадры покидают предприятие и по собственному желанию, причиной которого стал поиск более высокооплачиваемой работы.

Относительные показатели движения кадров ООО «EN ROM» в 2020-2022гг. представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Относительные показатели движения кадров ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Отклонение (+,-)		Темп роста, %	
				2021г. от 2020г.	2022г. от 2021г.	2021г. от 2020г.	2022г. от 2021г.
Коэффициент оборота по приему работников в организацию	0,138	0,077	0,167	-0,061	0,090	55,77	216,67
Коэффициент оборота по выбытию работников из организации	0,207	0,231	0,167	0,024	-0,064	111,54	72,22
Коэффициент текучести кадров	0,138	0,077	0,167	-0,061	0,090	55,77	216,67
Коэффициент (стабильности) постоянства кадров	0,828	0,846	0,833	0,019	-0,013	102,24	98,48

Расчитанные показатели свидетельствуют об увеличении показателя текучести кадров в ООО «EN ROM» и показателя оборота по приему и выбытию. Данную динамику следует признать негативной. Однако за счет сокращения общей численности кадров показатель стабильности кадров в ООО «EN ROM» вырос с 0,828 до 0,833.

Изменение относительных показателей, характеризующих движение кадров в компании ООО «EN ROM» за 2020-2022гг. для наглядности представлено на рисунке 5.

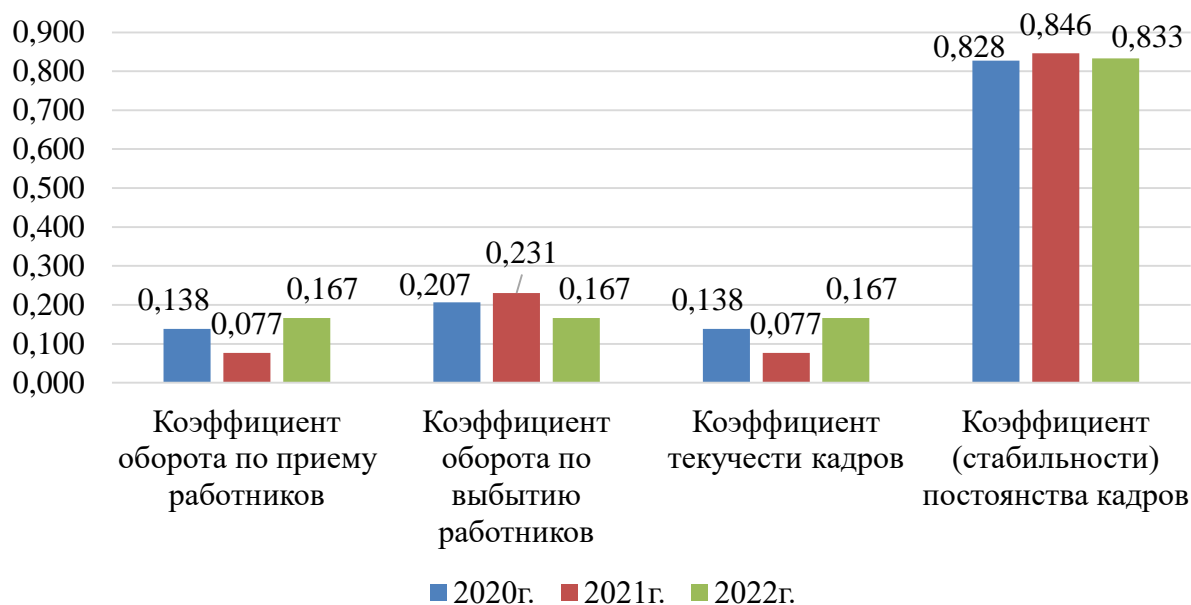


Рисунок 5 – Изменение относительных показателей движения кадров в компании ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Таким образом, объем производства в 2020-2021гг. сократился из-за внешних экономических факторов и, в том числе, пандемии. Но в 2022г. руководство организации начало восстанавливать производственные процессы, начав с работы с издержками, что положительно отразилось на показателях рентабельности.

2.2 Оценка эффективности процесса рекрутинга на предприятии

В компании ООО «EN ROM» процесс найма и отбора персонала не регламентирован внутренними документами. Наймом персонала в организации занимается непосредственно руководитель (генеральный директор). Это связано с малой численностью персонала в организации и экономией финансовых ресурсов.

Процесс найма в компании ООО «EN ROM» протекает сразу в несколько этапов.

Алгоритм найма персонала в компании ООО «EN ROM» и последовательность его этапов изображены на рисунке 6.

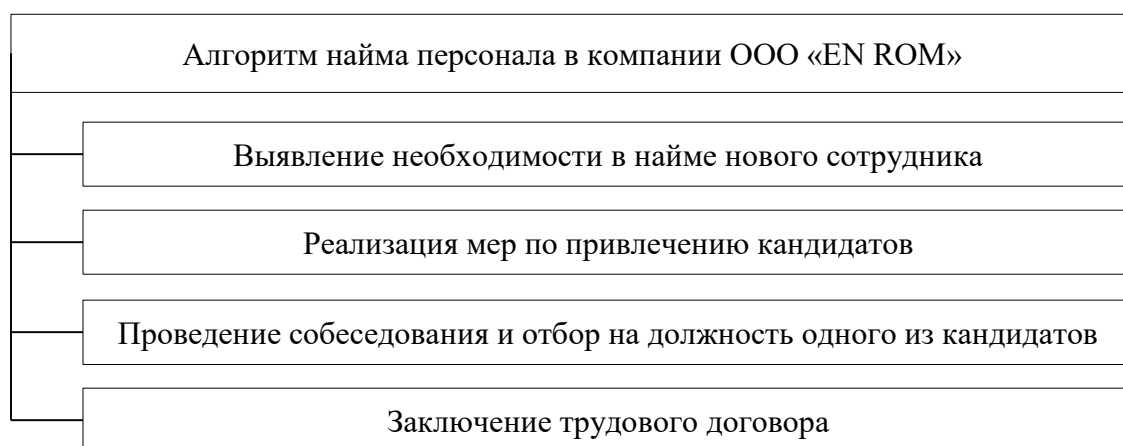


Рисунок 6 – Алгоритм найма персонала в компании ООО «EN ROM»

Расходы компании ООО «EN ROM» на процесс рекрутинга персонала за 2020-2022гг. отражены в таблице 9.

Таблица 9 – Расходы компании ООО «EN ROM» на процесс рекрутинга персонала за 2020-2022гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Отклонение 2021г. от 2020г.		Отклонение 2022г. от 2021г.	
				Сумма	%	Сумма	%
Сумма затрат на оформление вакансии на профильных сайтах, т. р.	3,80	2,50	4,10	-1,30	65,79	1,60	164,00
Расходы на оформление принятого сотрудника, т. р.	1,40	0,80	1,50	-0,60	57,14	0,70	187,50
Итого	5,20	3,30	5,60	-1,90	63,46	2,30	169,70

Как видно из данных таблицы 9 расходы компании ООО «EN ROM» на найм сотрудников увеличились в анализируемом периоде, что связано с ростом цен на профильных сайтах по трудоустройству.

Общая сумма расходов в процессе рекрутинга в компании ООО «EN ROM» увеличилась с 5,20 т. р. за год до 5,60 т. р.

В таблице 10 рассмотрим количественные характеристики отбора кадров при найме сотрудников в компанию ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Таблица 10 – Количественные характеристики отбора кадров в ходе рекрутинга сотрудников в ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Отклонение 2021г. от 2020г.		Отклонение 2022г. от 2021г.	
				Сумма	%	Сумма	%
Количество открываемых вакансий, ед.	2	1	2	-1	50,00	1	200,00
Количество обратившихся на вакансию, чел.	11	8	10	-3	72,73	2	125,00
Количество обратившихся, соответствующих требуемым характеристикам должности, чел.	4	2	4	-2	50,00	2	200,00
Количество работников прошедших собеседование и принятых на работу, чел.	2	1	2	-1	50,00	1	100,00
Количество работников, оставшихся после испытательного срока, чел.	2	1	2	-1	50,00	1	100,00

Согласно проведенному анализу при отборе персонала в компанию обратились соискатели с требуемыми характеристиками в количестве, превышающем открытые вакансии (рисунок 7).

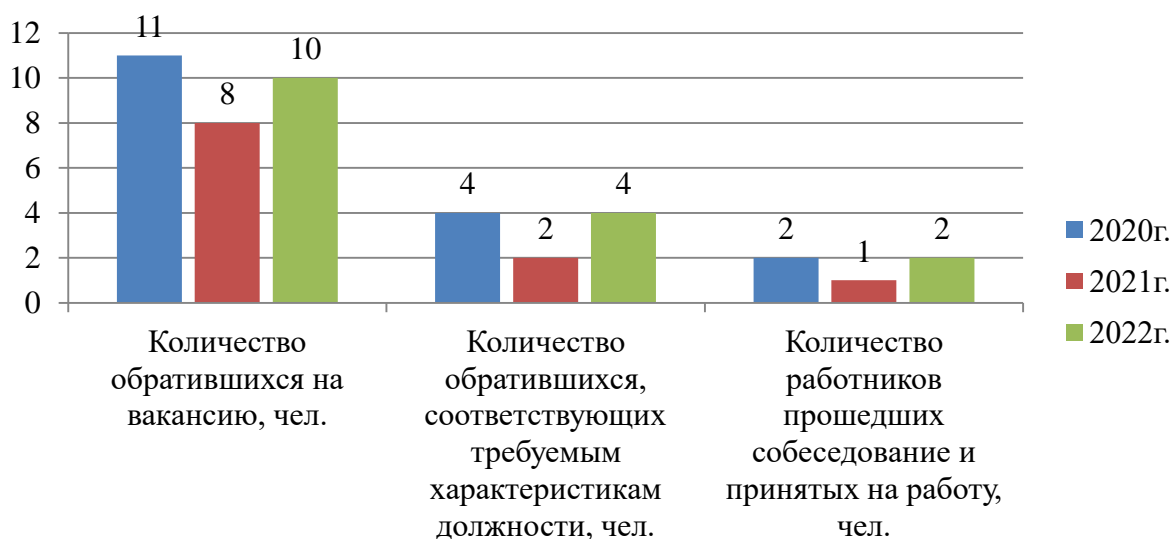


Рисунок 7 – Количественные характеристики отбора кадров в ходе рекрутинга сотрудников в ООО «EN ROM» в 2020-2022гг.

Таким образом, рассмотрение процесса рекрутинга персонала в ООО «EN ROM» позволило сделать вывод, что рекрутингом в связи с малочисленным штатом занимается генеральный директор самостоятельно. Подбор кадров на вакантные должности и найм спонтанные и непрофессиональные. Руководитель интересуется только резюме, где проверяет выполняемые ранее обязанности.

Проведенный в ходе исследования опрос 10 сотрудников, которые пришли в компанию за последние 5 лет, позволил выявить следующие характеристики процесса рекрутинга в ООО «EN ROM». Основным источником информации о вакансии в компании ООО «EN ROM» послужил интернет (рисунок 8).

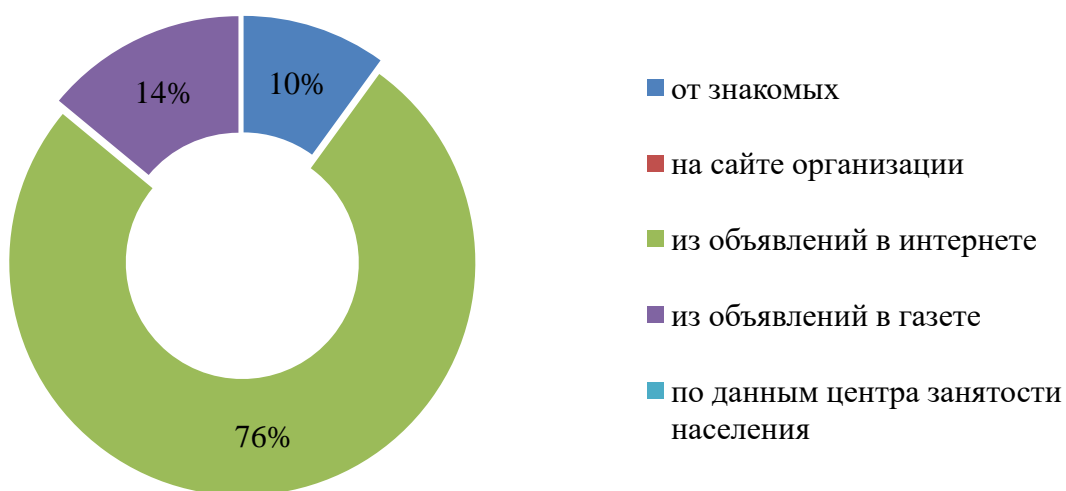


Рисунок 8 – Источник информации о вакантной должности в компании ООО «EN ROM»

ООО «EN ROM» имеет собственный информационный сайт, где кандидаты могли получить информацию о направлении деятельности компании и другие данные.

И следующим вопросом был: «Достаточно ли полная информация представлена на сайте нашей компании?» (таблица 11).

Таблица 11 – Информативность сайта ООО «EN ROM»

Варианты ответов	Кол-во ответов, чел.	Кол-во ответивших, %
Вполне	4	40
Да, но не совсем	1	10
Нет, сайт мог бы содержать больше информации	5	50
Всего:	10	100

Оценка ответов респондентов позволяет сделать вывод, что наполняемость сайта информацией низкая и не позволяет кандидатам на вакантные должности в полном объеме оценить положение и репутацию компании на рынке. И, как следствие, они не могут увидеть перспективность работы там.

Респондентам, которые трудоустроивались в компанию ООО «EN ROM» также был задан вопрос о профессиональных сайтах для поиска работы (таблица 12).

Таблица 12 – Наиболее посещаемые респондентами сайты для поиска работы

Варианты ответов	Кол-во ответов, чел.	Кол-во ответивших, %
HH.ru	5	50
rabota.ru	1	10
SuperJob	3	30
Социальные сети	1	10
Всего:	10	100

По результатам ответов сделан вывод, что чаще всего используется сайт HH.ru. Наиболее посещаемые респондентами сайты для поиска работы отражены на рисунке 9.

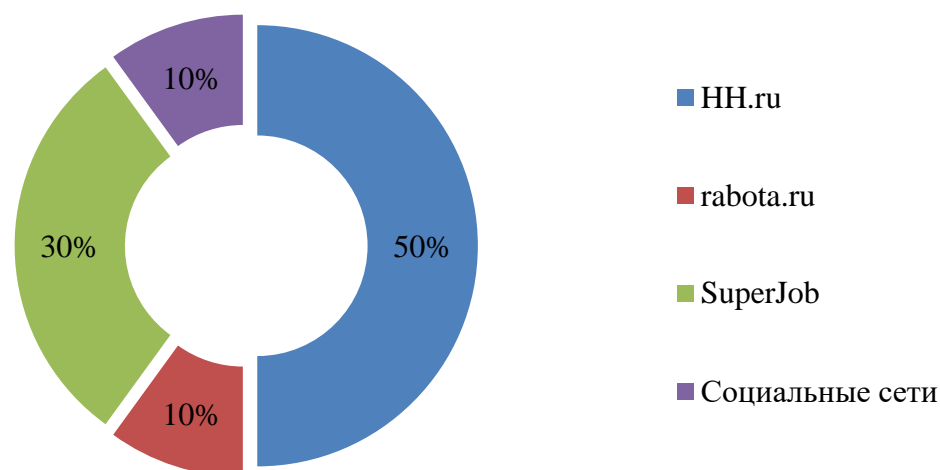


Рисунок 9 – Наиболее посещаемые респондентами сайты для поиска работы

При собеседовании руководителем компании ООО «EN ROM» утверждены были лишь те, кто по ее субъективным понятиям больше всего подходил для работы в ее компании. Например, было отказано соискательнице, которая имеет большой опыт работы, но недавно вышла с декретного отпуска. Всего за 2020-2022гг. в компанию было нанято 5 человек. В ходе анализа был проведен опрос (Приложение А).

Для выявления удовлетворённостью сотрудниками собеседованием, был задан вопрос: «Как с Вами общались наши сотрудники во время Вашего первого визита?» (таблица 13).

Таблица 13 – Оценка респондентами первичного собеседования компании ООО «EN ROM»

Варианты ответов	Кол-во ответивших, чел.	Кол-во ответивших, %
Очень приветливо	-	-
Дружелюбно	2	20
Нормально, у меня нет особых впечатлений	6	60
Не слишком приветливо	2	20
Очень не приветливо	-	-
Всего	10	100

Большая часть участников опроса отметили рутинность и скоротечность собеседования компании ООО «EN ROM», без особых впечатлений (рисунок 10).

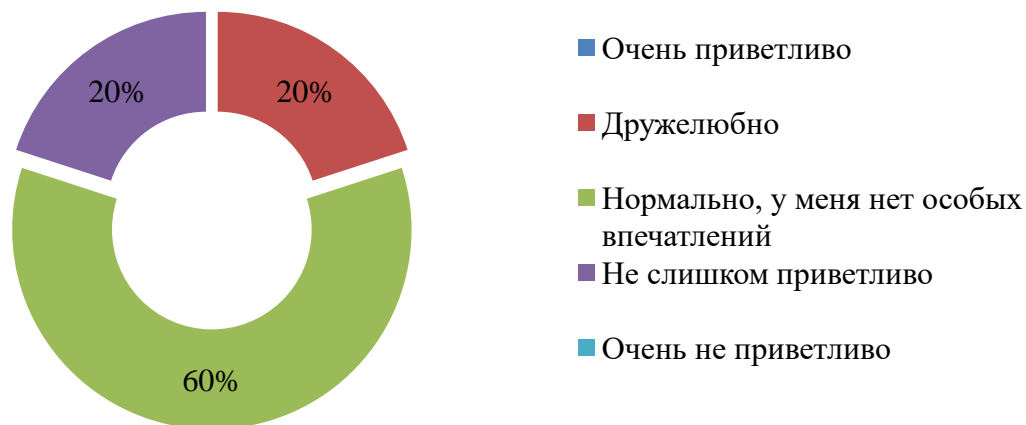


Рисунок 10 – Оценка респондентами первичного собеседования

Продолжительность проводимого собеседования, по мнению респондентов, отражена в таблице 14.

Таблица 14 – Мнение респондентов о продолжительности собеседования

Варианты ответов	Кол-во ответивших, чел.	Удельный вес ответивших, %
Слишком короткое (2-5 мин.)	3	30
Нормальное (10-15 мин.)	6	60
Продолжительное (15-30 мин.)	1	10
Слишком затянутое (30-60 мин.)	-	-
Всего	10	100

Большая часть участников опроса считает, что продолжительность собеседования была в пределах нормы, то есть 10-15 минут. Для троих респондентов оно показалось коротким и лишь для одного человека - затянутым (рисунок 10).

На собеседовании представитель компании должен не только интересоваться пришедшим кандидатом на должность, но и рассказать ему о

компании, где предстоит работать в случае выбора его среди других кандидатов. Полнота информации о компании на собеседовании, по мнению участников опроса, отражена на рисунке 11.

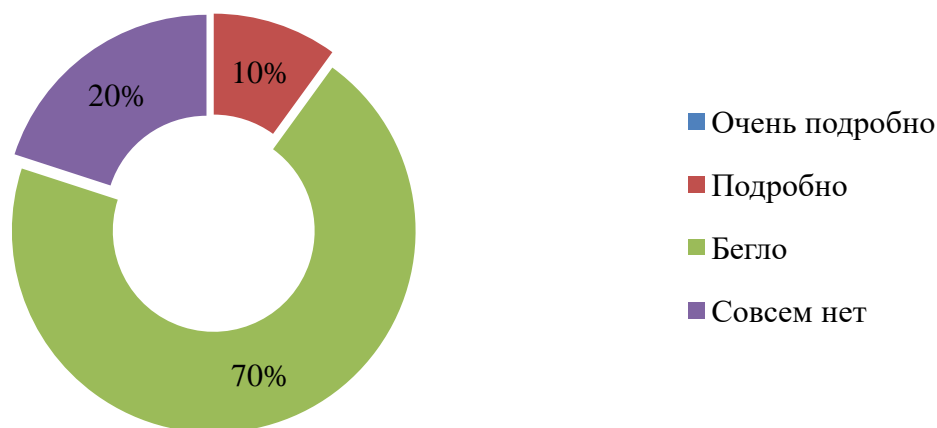


Рисунок 11 – Полнота информации о компании на собеседовании

Как видно из ответов, большинство (3 из 5 опрошенных сотрудников) считают, что им лишь бегло предоставили информацию о компании, куда их приняли на работу. Для того, чтобы принять решение о найме того или иного сотрудника порой уходит много времени. Оценка участниками опроса времени ожидания ответа от организации представлена в таблице 15.

Таблица 15 – Время ожидания ответа от организации

Варианты ответов	Кол-во ответивших, чел.	Удельный вес ответивших, %
к вечеру того же дня	2	20
спустя 1-2 дня	4	40
спустя 2-3 дня	4	40
спустя 3-7 дней	-	-
Всего:	10	100

Опрос показал, что о положительном решении кандидаты узнают достаточно быстро, как правило, руководителю хватает 2-дней для принятия решения. Оценка общего уровня удовлетворенности участников опроса процессом рекрутинга в ООО «EN ROM» представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Общий уровень удовлетворённости процессом рекрутинга

Варианты ответов	Кол-во ответивших, чел	Удельный вес ответивших, %
Очень доволен (довольна)	-	-
Доволен (довольна)	3	30
Скорее доволен (довольна)	5	50
Нормально	2	20
Скорее недоволен (довольна)	-	-
Недоволен (довольна)	-	-
Полностью недоволен (довольна)	-	-
Всего:	10	100

По результатам исследования можно сделать следующие выводы. Участники опроса высоко оценивают общий уровень проведения собеседований в компании ООО «EN ROM». Большинство кандидатов быстро получали уведомление о своем принятии на работу. Продолжительность собеседования составляла от 10 до 15 минут. Большинство кандидатов отметили дружелюбное общение со стороны HR-специалистов компании. Однако, сами принятые сотрудники получали информацию о компании лишь поверхностно.

Проведенное исследование позволило сформулировать слабые стороны процесса рекрутинга персонала в ООО «EN ROM» (рисунок 12).

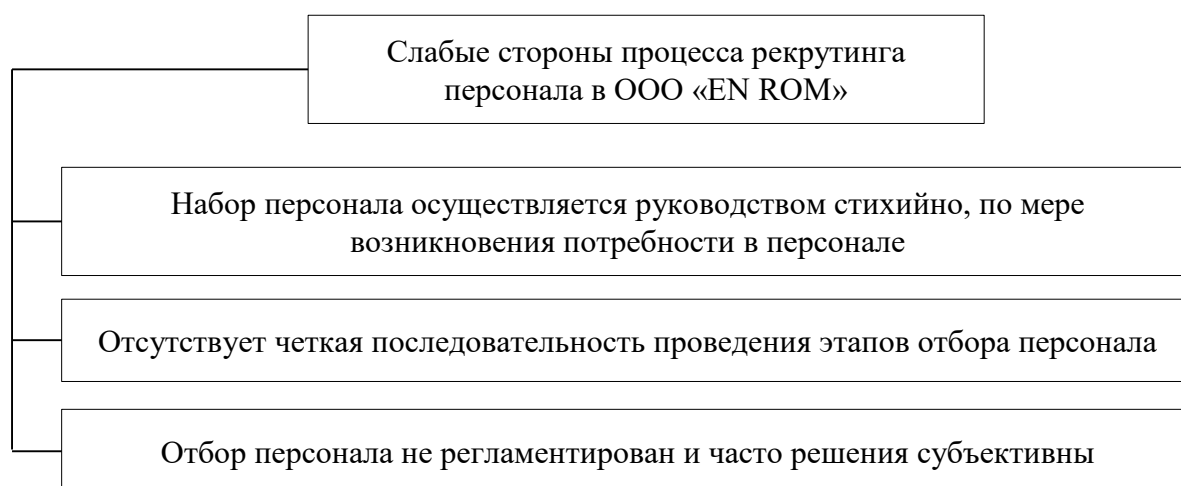


Рисунок 12 – Дерево проблем в процессе рекрутинга персонала в компании ООО «EN ROM»

Согласно проведенному исследованию к основным проблемам в процессе рекрутинга персонала в компании ООО «EN ROM» относятся: отсутствие планирования и стихийность процесса рекрутинга, нет разработанной последовательности мероприятий по проведению отбора персонала, отсутствует регламент процесса отбора и субъективность в принятии решений о принятии сотрудников в штат.

Указанные слабые места в процессе рекрутинга персонала в компании ООО «EN ROM» приводят к несогласованности в работе новых работников, обманутые ожидания, как у работодателя, так и у работника, и, как следствие, финансовые потери компании.

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что для привлечения кандидатов на открытые вакансии в компании ООО «EN ROM» необходимо более активно использовать информацию о самой компании. Это может включать в себя не только использование логотипов и атрибутики, но и предоставление информации об основной сфере деятельности, подчеркивание многолетнего опыта работы на рынке и других показателей стабильности. Такие дополнительные сведения помогут создать уникальное представление о компании ООО «EN ROM», что в свою очередь привлечет больше кандидатов и повысит эффективность процесса подбора. Следует больше рассказывать о перспективах развития организации, что позволит повысить заинтересованность кандидатов на должность в получении данной должности.

3 Пути улучшения процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM»

3.1 Разработка мероприятий по оптимизации процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM»

Выявленные в ходе исследования слабые места в процессе рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM» можно убрать при принятии соответствующих управленческих решений.

Рассмотрим возможность оптимизировать процесс рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM» с помощью:

- разработки алгоритма (последовательности) этапов рекрутинга персонала;
- формирования карты компетенций для сотрудников.

Для более эффективного найма кадров и улучшения качества рекрутинговых процессов, рекомендуется разработать алгоритм подбора и отбора персонала.

Для этого необходимо:

- провести анализ требований к должности;
- изучить опыт и знания, необходимые для выполнения работы;
- выявить наиболее важные навыки и качества, которые востребованы именно в данной должности.

Помимо конкретных навыков, которые часто перечислены в описании вакансии, следует учитывать такие аспекты, как:

- коммуникационные навыки человека;
- управленческие способности;
- адаптивность к изменениям;
- способность к сотрудничеству и другие.

Составление карты компетенций для кандидата – важный этап процесса подбора персонала, позволяющий определить требуемые навыки, знания и

личностные качества для успешного выполнения задач на конкретной должности.

Предлагаемый алгоритм этапов рекрутинга персонала содержит следующие этапы:

- 1 этап – предварительная отборочная беседа с кандидатами;

Данный этап необходим для первичной общей оценки профессиональных и личных качеств претендентов на должность.

- 2 этап – заполнение бланка заявления и анкеты претендента на должность;

Этот этап предоставляет возможность кандидату предоставить дополнительную информацию о своем опыте работы, образовании и навыках.

- 3 этап – собеседование;

Кандидатам на одну должность задаются одни и те же вопросы в одной и той же последовательности. Это позволит сравнить их умения и знания при выборе.

На этапе собеседования могут быть рассмотрены конкретные ситуационные задачи из практики организации.

- 4 этап – проверка рекомендаций и послужного списка;

Данный этап необходим, поскольку именно рекомендации с предыдущих мест работы и другие документы о профессиональной деятельности позволяют оценить профессиональную репутацию кандидата на должность.

- 5 этап – принятие решения о найме.

На данном этапе работодатель принимает решение о приеме на работу. Если кандидат соответствует требованиям вакансии и успешно прошел все предыдущие этапы отбора, то с ним можно заключить трудовой договор.

Таким образом, предлагается разработать алгоритм последовательности этапов рекрутинга персонала, а также определить критерии отбора и найма персонала (карты компетенций) и применять для соискателей структурированное собеседование. Разработка алгоритма найма сотрудников

и последующее его использование в рекрутинговых процессах ООО «EN ROM» позволит организации более эффективно подбирать персонал, основываясь на объективных критериях и требованиях. Далее рассчитаем эффективность предложенных рекомендаций.

3.2 Экономическое обоснование эффективности предложенных рекомендаций

Для оценки эффективности предложенных рекомендаций необходимо рассчитать затраты, которые компания понесет для их реализации. При этом затраты будут как единовременные, так и текущие.

К единовременным затратам относятся единовременные расходы ООО «EN ROM», например, на поиск информации, создание флаеров для ярмарки вакансий и пр. Текущие затраты ООО «EN ROM» это расходы на рекрутинг, которые учитываются ежемесячно, в том числе оплата сайта HH.ru.

Затраты на реализацию предложенных рекомендаций минимальны и составят около 700 руб., затрачиваемые в основном на канцелярию и составление карты компетенций для всех должностей компании ООО «EN ROM», а также на оформление анкет для соискателей.

В таблице 17 представлены ожидаемые социально-экономические результаты при реализации предложенных рекомендаций.

Таблица 17 – Ожидаемые социально-экономические результаты при реализации в ООО «EN ROM» предложенных рекомендаций

Эффекты	Описание
Экономический эффект	Формирование алгоритма рекрутинга позволит нанимать достойных сотрудников без излишних расходов на их поиск и отбор
Социальный эффект	Совершенствование процесса рекрутинга позволит подбирать не только профессионалов, но и с оптимальными личными качествами. Это положительно отразится на микроклимате в организации, снизит уровень конфликтности в коллективе и пр.

Расходы составят 0,7 т. р. Оперативное регулирование работы с человеческими ресурсами должно проводиться самими руководителями подразделений.

Динамика основных экономических показателей при реализации мероприятий в ООО «EN ROM» представлена в таблице 18.

Таблица 18 – Динамика основных экономических показателей при реализации мероприятий в ООО «EN ROM»

Показатели	2022г.	Прогноз	Отклонение	
			Абсолютное (+,-)	Темп роста, %
Объем выручки за период, т. р.	11 702	11 936	234	102,00
Среднесписочная численность, чел.	12	12	0	0,00
Объем выработки из расчета на 1 чел. (показатель производительности труда)	975,17	994,67	19,50	102,00

Анализируя данные таблицы 18 можно отметить, что выручка ООО «EN ROM» увеличится на 234 т. р. и при неизменном количестве среднесписочной численности сотрудников приведет к росту выработки, приходящейся на 1 чел. на 19,50 т. р./чел. (рисунок 13).

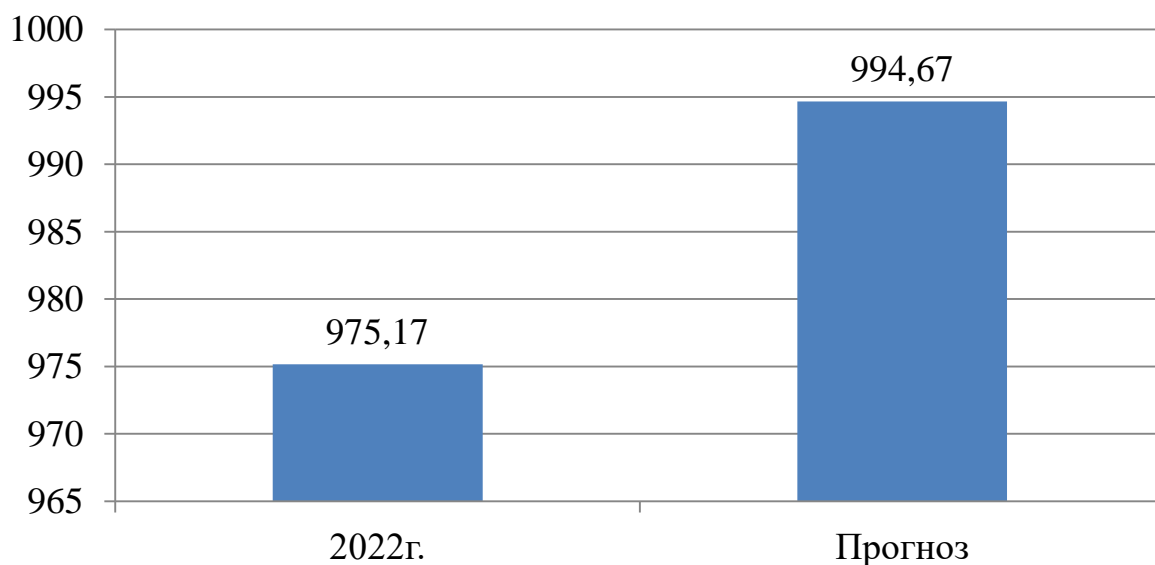


Рисунок 13 – Изменение объема выработки из расчета на 1 чел., т. р./чел.

В результате реализации предложенных мер ожидается снижение текучести кадров, поскольку внутренний микроклимат компании улучшится, лояльность сотрудников к компании станет выше и пр.

Оптимизация процесса рекрутинга в ООО «EN ROM» будет способствовать формированию крепкой кадровой базы компании. Поскольку позволит привлекать и выбирать на вакантные должности не просто профессионалов, но и талантливых сотрудников, которые будут способствовать дальнейшему развитию организации.

Повышение производительности труда в ООО «EN ROM» с 975,17 т. р./чел. до 994,67 т. р./чел., в свою очередь, положительно отразится на финансах самой организации – объем выручки увеличится с 11 702 т. р. до 11 936 т. р.

Подводя итог третьего раздела исследования можно сделать вывод, что совершенствование процесса рекрутинга персонала в ООО «EN ROM» будет способствовать привлечению к работе более эффективных сотрудников, что повлияет на повышение эффективности работы всей организации в целом. Качественно подобранный эффективный персонал будет способствовать развитию компании и достижению ей поставленных целей и задач. Экономический эффект в сфере управления в ООО «EN ROM» будет достигнут за счет снижения трудоемкости выполнения функций управления, в результате избавления от повторяющихся функций, траты времени на набор новых сотрудников.

Заключение

Проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что процесс профессионального подбора персонала представляет собой хорошо структурированную систему, позволяющую выявить потенциальных сотрудников, наиболее подходящих для обучения и успешного выполнения профессиональных обязанностей в определенной области.

Основная цель процесса рекрутинга персонала заключается в эффективном привлечении и найме высококвалифицированных сотрудников, которые будут соответствовать потребностям и требованиям компании. При этом важно минимизировать затраты и ресурсы, чтобы обеспечить оптимальное использование человеческого потенциала. Эта система основана на различных этапах и методах, которые помогают найти кандидатов с определенными индивидуальными качествами, соответствующими требованиям данной специальности. Критерии подбора кадров должны зависеть от специфики деятельности, должностных обязанностей и от ситуации на рынке труда.

В практической части исследования был проведен анализ эффективности рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM».

Выручка компании ООО «EN ROM» в 2021 году сократилась на 7 834 т. р. в связи с резким сокращением спроса на услуги в период распространения пандемии. В 2022 году ситуация улучшилась, деятельность компании ООО «EN ROM» стала приносить больше доходов. Данное изменение позволило предприятию в 2022 году получить валовую прибыль в размере 1767 т. р. и чистую прибыль в размере 659 т. р.

Анализируя результаты расчета показателей рентабельности деятельности предприятия, можно утверждать, что за исследуемый период компания ООО «EN ROM» стало чуть более эффективно применять финансовые ресурсы, показатели рентабельности имеют положительную динамику.

В компании ООО «EN ROM» процесс найма и отбора персонала не регламентирован внутренними документами. Наймом персонала в организации занимается непосредственно руководитель (генеральный директор).

Найм персонала происходит по универсальной схеме для всех категорий работников. При этом собеседование с кандидатами на должность проводится спонтанно, вопросы заранее не подготовлены. В ходе отбора кандидатов руководитель сравнивает все резюме с должностными требованиями и так как требования к кандидату примерные, то ему приходится полагаться на собственное представление о должности.

Проведенное исследование процесса рекрутинга на предприятии ООО «EN ROM» позволило выявить следующие проблемы:

- вопросы набора и отбора персонала решаются лишь при возникновении потребности в персонале;
- процесс рекрутинга не систематизирован и не имеет четкой последовательности;
- отсутствует регламентация отбора персонала, что приводит к субъективности в решениях.

Для совершенствования рекрутинга персонала в компании ООО «EN ROM» был разработан алгоритм последовательности этапов рекрутинга персонала, а также определены критерии отбора и найма персонала (карты компетенций).

Расчет и оценка эффективности предложенных рекомендаций показали, что повышение производительности труда в ООО «EN ROM» с 975,17 т. р./чел. до 994,67 т. р./чел. при оптимизации процесса рекрутинга, в свою очередь, положительно отразится на финансах самой организации – объем выручки увеличится с 11 702 т. р. до 11 936 т. р.

Список используемых источников

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: учебное пособие / А.Р. Алавердов. – М.: Маркет ДС, 2020. – 304 с.
2. Алеева, А.О. Особенности подбора персонала на предприятии креативной направленности / А.О. Алеева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 1, № 11(131). – С. 21-28.
3. Бабурян, К.В. Текучесть кадров: причины и последствия для организации / К.В. Бабурян, О.А. Алексеев // Энигма. – 2020. – № 17-1. – С. 138-144.
4. Бандурина, И. П. Современные тенденции найма персонала / И. П. Бандурина, К. И. Соколова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 4. – С. 381-384.
5. Богатырева, И. В. Современные тенденции в сфере подбора персонала в условиях цифровизации / И. В. Богатырева, Л. А. Илюхина // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 8(145). – С. 1091-1094.
6. Боярченкова, А. С. Подбор персонала и его особенности в условиях пандемии / А. С. Боярченкова // Via scientiarum – Дорога знаний. – 2022. – № 1. – С. 18-22.
7. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебное пособие / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 399 с.
8. Вагин, Е.В. Принципы и критерии эффективности подбора персонала / Е.В. Вагин // Инновационная наука. – 2021. – № 6. – С. 81-83.
9. Гузуева, Э. Р. Исследование современных технологий подбора персонала / Э. Р. Гузуева, З. М. Ибрагимова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2021. – Т. 11, № 10-1. – С. 279-286.
10. Дейнека А.В. Управление персоналом. – М.: Дашков и Ко, 2022. – 292 с.
11. Десфонтейнес, Л. Г. Особенности дистанционного подбора персонала в сфере сервиса / Л. Г. Десфонтейнес, Т. С. Хныкина, А. Е.

Карманова // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 4(129). – С. 1424-1428.

12. Казанцева А. Эффективный подбор персонала. Практическое руководство для начинающих. – М.: Издательские решения, 2020. – 80 с.

13. Кафидов В.В. Управление человеческими ресурсами. – СПб.: Питер, 2022. – 208 с.

14. Кибанов А. Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учебно-практ. пособие для студентов вузов / А. Я. Кибанов, Д. К. Захаров, И. А. Федорова; Под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2019. – 80 с.

15. Киселкина, О. В. Инновационные подходы к процессам подбора и отбора персонала в организациях / О. В. Киселкина // Региональный экономический журнал. – 2022. – № 1(32). – С. 64-70.

16. Коломиец, А. И. Рекрутмент или подбор персонала / А. И. Коломиец. – М.: ООО «Директ-Медиа», 2023. – 76 с.

17. Коноваленко В.А., Коноваленко М.Ю., Соломатин А.А. Психология управления персоналом. – М.: Юрайт, 2022. – 477 с.

18. Коновалов, М. А. Преимущества использования цифровых технологий при подборе персонала / М. А. Коновалов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2022. – № 94. – С. 188-202.

19. Лукьянова, М. Т. Концептуальные подходы к процессу отбора и подбора персонала / М. Т. Лукьянова // Российский электронный научный журнал. – 2022. – № 4(46). – С. 308-317.

20. Магарамова, Д. Т. Технология и методы подбора и отбора персонала организации / Д. Т. Магарамова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 4(141). – С. 1323-1327.

21. Магомаева, Э. Р. Перспективы использования зарубежного опыта подбора, отбора и найма персонала организации / Э.Р. Магомаева, Ф.С. Нухова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 1(138). – С. 1140-1143.

22. Макарова И. Управление человеческими ресурсами. Уроки

эффективного HR-менеджмента. – М.: Дело, 2021. – 470 с.

23. Маслова, В. М. Роль цифровой культуры в подборе и отборе персонала организации / В. М. Маслова // Самоуправление. – 2021. – № 3(125). – С. 432-435.

24. Михайлина Г.И, Матраева Л.В., Михайлин Д.Л., Беляк А.В. Управление персоналом. – М.: Дашков и Ко, 2019. – 280 с.

25. Набережная, Д.С. Методы оценки эффективности системы найма персонала / Д.С. Набережная // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 27. – С. 678-684.

26. Нагибина, Н.А. Затратный подход в оценке найма персонала организации / Н.А. Нагибина // Организатор производства. – 2022. – Т. 30, № 4. – С. 137-148.

27. Наминова К.А. Теоретические аспекты процесса найма персонала организации / К. А. Наминова, И. И. Анжиров, А. Б. Цедеев [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 10(135). – С. 1036-1039.

28. Оганесян И.А. Управление персоналом организации: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2020. – 462с.

29. Пешкова, Я. Е. Современные методы системы найма персонала / Я. Е. Пешкова // Современная школа России. Вопросы модернизации. – 2022. – № 1-1(38). – С. 176-179.

30. Понамарев, О. В. Преимущества и недостатки подбора персонала на основе аутсорсинга / О. В. Понамарев // Научный Лидер. – 2022. – № 6(51). – С. 121-126.

31. Титова, С. В. Современные технологии подбора, отбора и найма персонала в организации / С. В. Титова, С. А. Вяткина // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 1(150). – С. 1314-1317.

32. Трудовой кодекс Российской Федерации [принят ГД 30 декабря 2001]. – [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

Приложение А

Анкета

Прошу Вас принять участие в исследовании. Внимательно прочитайте вопросы и отметьте те позиции, которые отражают Ваше мнение и отношение.

БЛОК 1. АНАЛИЗ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ

1. Как Вы узнали о предлагаемой работе в нашей компании?

- от знакомых
- на сайте организации;
- из объявлений в интернете
- из объявлений в газете
- по данным центра занятости населения;
- другое _____

2. Достаточно ли полная информация представлена на сайте компании?

- вполне
- да, но не совсем
- нет, сайт мог бы быть более информативным

3. Какие сайты вы чаще всего посещали для поиска работы?

- SuperJob
- HH.ru
- rabota.ru
- социальные сети

Продолжение приложения А

3. Причина обращения:

- безработный;
- смена места жительства
- смена профессии
- неудовлетворенность имеющейся работы
- смена работы в связи с состоянием здоровья
- заинтересовала конкретная вакансия
- другое _____

4. По каким критериям вы выбрали нашу организацию?

- надежность компании
- возможность дальнейшего роста
- высокая зарплата
- хороший коллектив
- месторасположение

5. Отправляли ли Вы свое профессиональное резюме на электронную почту организации?

- да;
- нет.

6. Как быстро Ваше резюме было рассмотрено, и Вы получили ответ из организации?

- в течение дня;
- в течение 2-3 дней;
- в течение недели.

БЛОК 2. АНАЛИЗ ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИЮ

1. Как с Вами обращались сотрудники во время Вашего первого визита?

- очень приветливо;
- дружелюбно;
- нормально, у меня нет особых впечатлений;
- не слишком приветливо;
- очень не приветливо.

2. Представитель компании во время собеседования вел себя профессионально?

- да, несомненно;
- да;
- скорее да;
- скорее нет;
- нет;
- совсем нет.

Продолжение приложения А

3. Насколько продолжительным было собеседование с представителем нашей компании при приеме Вас на работу?

- слишком короткое (2-5 мин.);
- нормальное (10-15 мин.);
- продолжительное (15-30 мин.);
- слишком затянутое (30- 60 мин.).

4. Какое собеседование с Вами проводилось?

- индивидуальное;
- групповое;
- дистанционное.

5. Насколько подробно объяснил Вам представитель нашей компании содержание работы, которой Вы интересовались?

- очень подробно;
- подробно;
- только бегло;
- совсем нет.

6. Как быстро Вы получили ответ о приёме на работу?

- к вечеру;
- спустя 1-2 дня;
- спустя 2-3 дня;
- спустя 3-7 дней;
- долго находилось в кадровом резерве.

Благодарим за сотрудничество!