

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)

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по совершенствованию рекрутинга в организации
(на примере ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка»)

Обучающийся

О.В. Моор

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

Л.Л. Кифа, кандидат педагогических наук

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: О.В. Моор.

Тема работы: «Разработка мероприятий по совершенствованию рекрутинга в организации ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».

Научный руководитель: кандидат педагогических наук, Л.Л. Кифа.

Цель исследования – разработка путей совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка» на основе проведенного анализа.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является организация ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка». Предметом исследования выпускной квалификационной работы выступает процесс рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».

Методы исследования – аксиоматический, обобщение, анализа и синтеза, социологического исследования, формализации и синтеза, экономического анализа.

После выявления определенных недостатков в процессе рекрутинга в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка», был предпринят ряд мероприятий с целью его улучшения. Эти усовершенствования привели к положительным результатам, а именно, экономический эффект от их внедрения составил 116,66 т.р.

Важно подчеркнуть, что данная работа имеет практическое значение, поскольку некоторые её аспекты, представленные в разделах 2.2 и 3.1, могут быть использованы руководством ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка» для улучшения процесса рекрутинга персонала.

Структура и объем данной работы включают введение, три основных раздела, заключение, а также список используемой литературы, в котором учтено 26 источников. Кроме того, представлены 3 приложения. Общий объем текста, за исключением приложений, составляет 56 страниц машинописи, включая 6 таблиц и 9 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты рекрутинга персонала в организации	6
1.1 Понятие и виды рекрутинга персонала в организации	6
1.2 Процесс и методы рекрутинга персонала.....	15
2 Анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка»	22
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации	22
2.2 Анализ процесса рекрутинга персонала в организации.....	29
3 Пути совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».....	38
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию рекрутинга персонала в организации	38
3.2 Социально-экономическая эффективности предложенных мер.....	45
Заключение	51
Список используемой литературы и используемых источников.....	54
Приложение А Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2021 года.....	57
Приложение Б Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2022 года.....	60
Приложение В Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2023 года.....	63

Введение

Работа любой организации неизбежно связана с необходимостью комплектования штата работников. От того, насколько эффективно организован процесс формирования персонала, в значительной степени зависит функционирование организации и качество производимой продукции или предоставляемых услуг.

Персонал является основным стратегическим ресурсом, благодаря которому определяются условия формирования конкурентных преимуществ на рынке и направления дальнейшего развития организации. Для эффективной деятельности и развития организации необходимо, чтобы они были высокопрофессиональны и ориентированы на достижение организационных целей.

Основной целью организации является обеспечение выполнения задуманных планов в отношении аспектов, связанных с человеческим фактором. Эти аспекты включают в себя численность сотрудников, их профессиональные навыки, уровень производительности и другие аналогичные факторы. Недостаточное совершенство в управлении этими процессами может привести к повышению издержек и, в конечном итоге, к убыткам в материальных ресурсах.

Актуальность темы исследования обосновывается тем, что в современных условиях рыночных отношений и рынка рабочей силы, вопросам формирования штата работников придается особо важное значение, а именно по поиску и подбору работников, оценки персонала, повышения квалификации и его практической подготовки к принятию большей ответственности. Однако часто на современных предприятиях возникает ситуация нехватки квалифицированных кадров, как на качественном, так и в количественном отношении.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка путей совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка» на основе проведенного анализа.

Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты рекрутинга персонала в организации;
- провести анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка»;
- разработать пути совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является организация ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».

Предметом исследования выпускной квалификационной работы выступает процесс рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка».

В исследовании были применены разнообразные методы для достижения целей работы. В частности, аксиоматический метод использовался, обобщение, анализ и синтез. Также было проведено социологическое исследование для получения мнений и отзывов участников, а формализация и синтез позволили выработать рекомендации и решения на основе полученных результатов. Кроме того, в работе был проведен экономический анализ для оценки эффективности предлагаемых решений.

Информационная база исследования включала в себя научную и методическую литературу, а также научные статьи, посвященные теме рекрутинга персонала. Кроме того, использовались данные и отчетность, предоставленные ГКДОУ детским садом № 9 «Звездочка».

Структура выпускной квалификационной работы охватывает следующие разделы: введение, основная часть, включающая в себя 3 раздела, заключение, список используемой литературы и приложения.

1 Теоретические аспекты рекрутинга персонала в организации

1.1 Понятие и виды рекрутинга персонала в организации

Стремительное развитие науки и технологий обусловило ландшафт общественных и экономических изменений в XXI веке, к которым быстро привыкаем и уже не представляем жизнь без них. Эти изменения претерпели как подбор кадров, так и работа с ними, ведь именно люди являются катализатором и причиной общественного развития. Сегодня формирование нового персонала в организации происходит с помощью рекрутинга, заменившего архаический набор рабочей силы, согласной выполнять работы в обмен на средства обитания. Современный рекрутинг является самым важным средством повышения эффективности производства и внедрения качественной системы для поиска и подбора квалифицированного и мотивированного персонала. В современном мире на смену уже привычному термину «подбор» пришло популярное выражение «рекрутинг персонала», которое является сложным, многокомпонентным и отличается в зависимости от того, кто его проводит – работодатель или агентство. Поэтому, чтобы правильно сформировать современное понятие рекрутинга, нужно рассмотреть его историческое развитие.

Исследуя определенные исторические события, можно утверждать, что рекрутинг – это не новое явление, которое существовало еще во времена Древнего Рима и имперского Китая, ведь это периоды частых войн и попадания в рабство, через которое люди оказывались в ситуации выполнения работ на собственника и за свою труд получали вознаграждение. Однако само понятие «рекрутер» дословно означает «набирать войско»: в европейских армиях в XVII веке «рекрутами» называли кандидатов для последующей военной службы [6, с. 105].

Но, эти процессы совсем не соответствуют сегодняшним стандартам, поэтому большинство исследований эволюции рекрутинга начинаются с

конца 1800-х годов. Исследователи поделили эволюцию развития сначала на период с 1800 по 1910 годы, который называют Первой промышленной революцией. Он включает в себя период активности и реформ, социальных и политических изменений, направленных на преодоление злоупотреблений, навязываемых американской рабочей силе. Период, известный трудом женщин и детей на фабриках и первыми ограничениями часов работы, которые зависели от возраста, но также этот период – это первые изменения в многовековой практике найма, включавшей поиск, привлечение и оплату родителям за труд их детей и еще более жестокие подходы, такие как каббала и рабство, пережитки которых еще долго искоренялись на местном, национальном и глобальном уровнях. Эти вехи заложили основу для дальнейшего развития современных методов управления бизнесом, улучшивших отношение к работникам и кандидатам [15, с. 142].

Начиная с 1910 года исследователи стали освещать события за каждые 10 лет, со времени, которое называют «Второй промышленной революцией» – когда технологии способствовали росту размеров и количеству отраслей промышленности. Это десятилетие стало переломным в выравнивании интересов промышленных работодателей, профессионального образования и развития растущей теории управления для современной индустриальной эпохи, которая должна была наступить. Тем не менее, вступление США в Первую мировую войну в 1917 году и пандемия 1918 года стали мощными событиями, уменьшившими наличие талантов в конце десятилетия [1, с. 116].

1920-1930-е – послевоенные годы и бурные изменения, которые происходили, ведь законодательство способствовало развитию бизнеса в целях стимулирования экономики и в течение следующих нескольких лет занятость и цены на акции стремительно выросли. Прогрессивное образование продолжало развиваться в школах и университетах и все больше американцев получали среднее образование. С 1930 началась депрессия, потому что большинство домохозяйств имели одного кормильца, а примерно каждый четвертый работник был безработным [10, с. 70].

В 1940 году с вступлением США во Вторую мировую войну началась новое военное время и появились объявления о работе, созданные с целью призвать страну к действиям и поддержке войны. Больше всего вакансий было связано с вооруженными силами и военными усилиями, а также с сельским хозяйством. Женщины были широко трудоустроены и их навыки ценились – и по этой необходимости начали возникать рекрутинговые агентства. После Второй мировой войны рекрутинговая индустрия сделала скачок вперед, поскольку начало формироваться большое количество агентств по трудоустройству и рекламных агентств, которые специализировались на обслуживании работников, не призванных на военную службу. Но, к сожалению, эти достижения не развивались в дальнейшем и в 1950-е годы произошел спад в развитии: мужчины, вернувшись с войны, начали переквалифицироваться с целью поиска работы, иногда с помощью хедхантеров, а женщины вернулись в роли матерей и домохозяек [9, с. 103].

В 1960-е годы наблюдался экономический рост, гражданские беспорядки, война во Вьетнаме, а также массовый выход на рынок труда представителей поколения «бумеров». Выросло количество управленческих и канцелярских должностей, работодатели начали сотрудничать с колледжами и университетами, предлагая стажировку и кооперативы. Отделы кадров размещали объявления в газетах, классифицированы по полу, возрасту и расе и ждали отзывов. После значительного экономического роста и низкого уровня безработицы в конце 1960-х годов рекрутинговые фирмы переориентировались на работу с работодателями, а не с работниками – когда компании начали передавать свои усилия по подбору персонала на аутсорсинг. Это привело к развитию практики «холодных звонков», хотя они еще не были приняты многими работодателями и в основном стали обычной практикой посторонних кадровых фирм [23, с. 148].

Появление и активное использование в 1980-х годах аналоговых факсимильных аппаратов позволила по-новому передавать резюме компаниям, но большинство поисков компаний проводились с помощью

телефонных книг и библиотеки. Подбор персонала был достаточно громоздким, поскольку специалисты по персоналу все еще отслеживали и хранили бумажные резюме. Это десятилетие принесло обещание новых технологий. В кадровых технологиях появился предшественник современных систем отслеживания кандидатов в виде программного обеспечения, которое существовало на компьютере рекрутера и с помощью которого можно было искать кандидатов в реляционной базе данных резюме, которые были отсканированы, отправлены по факсу или электронной почте в систему.

1990-е годы отметились появлением онлайн досок объявлений – сообществ, размещенных такими организациями как CompuServe, Prodigy и AOL. Роль рекрутеров начала включать поиск квалифицированных кандидатов с помощью онлайн-инструментов и к концу десятилетия поставила под угрозу статус-кво газетных объявлений о поиске работы [26, с. 148].

Начало десятилетия ознаменовалось экономическим ростом, по которому последовала Большая рецессия 2007 года. Резюме начали заполнять доски объявлений о вакансиях, но количество резюме не равнялось качеству соискателей. Рекрутеры быстро сформировали привычку просто передавать внутренне разработанные описания должностных обязанностей, ожидая потенциальных кандидаты все это прочтут.

В 2010-м компании имели больше кандидатов на работу, чем когда-либо, технические навыки были востребованы, а организации учились работать в более экономной и гибкой среде после рецессии 2007-2008 годов. С появлением LinkedIn и бурным развитием социальных сетей для работодателей и кандидатов стало привычным явлением проверять социальные и цифровые профили. Наблюдалось возобновление интереса к рекомендациям и важности отношения к кандидатам и работникам для корпоративного успеха – особенно их измеряемого влияния на результаты деятельности компании [8, с. 183].

В 2016 году миллениалы стали самым многочисленным поколением рабочей силы. Новые технологические тенденции и идеи появились во второй

половине десятилетия быстро внедряются в повседневную практику, например, социальные сети для размещения вакансий, агрегаторы вакансий, инструменты поиска, мобильный рекрутинг и мобильные сайты карьеры, программная реклама вакансий, машинное обучение, автоматизация рабочих мест и т.д. Наблюдался рост беспокойства относительно разнообразия на рабочем месте, равенства в оплате труда и новый фокус на гендерно-нейтральном языке должностных описаний обязанностей.

2020 год – это начало пандемии COVID-19, которая ускорила развитие HR-технологий быстрее, чем, возможно, было бы без пандемии – виртуальные собеседования, виртуальный онбординг (адаптация), виртуальные рабочие места – все это стало нормой. Всплеск найма начался из-за изменений на рынках труда и увеличения потребности в здравоохранении, поскольку наблюдался наибольший разрыв между имеющимися рабочими местами и квалифицированными работниками в недавней истории [4, с. 138].

Обобщив взгляды авторов на формирование практического рекрутинга, можно согласиться, что на каждом этапе развития общества самое важное значение имеют люди, а сегодня – это работники, которые формируют компании и есть основным капиталом для них. Каждая компания ищет лучших, которые имеют необходимый уровень образования, опыт практической работы, компетентность, ответственно и творчески относятся к своим профессиональным обязанностям, постоянно повышают уровень квалификации, стремятся к культурному и духовному развитию, имеют высокий уровень мотивации и лояльности к работодателю. Таких людей немного и основная задача – их найти. Эта задача решается с помощью рекрутинга персонала.

Соответственно, в литературе нет единого определения рекрутинга, но следует отметить, что различия между определениями не существенны, хотя в каждом внимание уделяется разным факторам в разной степени. Например, Ю.А. Будник термин рекрутинг определяют как «процесс изучения профессиональных и психологических качеств работника, вызванный

необходимостью установить его способность выполнять конкретные обязанности на определенном рабочем месте; выборе из совокупности потенциальных работников тех, кто способен удовлетворить потребности организации» [2, с. 69].

В.А. Толочек описывает рекрутинг персонала как процесс обеспечения организации работниками желаемых качеств, характеристик, которые отвечают определенным требованиям, способны своевременно и качественно решать задачи и достижения поставленных целей [21, с. 136].

А.А. Литвинюк рассматривает подбор персонала как «процесс изучения психологических и профессиональных качеств сотрудника с целью его определения пригодности для выполнения должностных обязанностей на конкретной работе или должности и оптимального выбора необходимого количества соискателей с учетом его квалификации, профессии, личностных качеств и способностей, которые отвечают целям и задачам организации» [23, с. 184].

Таким образом, можно заключить и сформулировать, что рекрутинг персонала – это процесс удовлетворения потребностей компании в квалифицированных человеческих ресурсах на основе оценки и использования их профессиональных и личных качеств и навыков для ее эффективной и конкурентоспособной работы. Рекрутинг в своем составе содержит два основных процесса: подбора персонала, цель которого найти подходящих для вакансии кандидатов и отбора персонала как процесса определения наиболее подходящей кандидатуры из числа подобранных.

Роль рекрутинга персонала – это качественный подбор, из которого формируется эффективная команда специалистов, выполняющих свою работу эффективно и четко (см. рисунок 1).

Сущность и важность этого можно увидеть на рисунке 1, ведь именно рекрутинг является связующим звеном всех элементов и каждый элемент в системе влияет и зависит друг от друга. Также этот рисунок доказывает, что профессиональный рекрутер должен знать каждое звено системы и

максимально владеть информацией, чтобы правильно и профессионально привлекать кандидатов и формировать ценности профессионального рекрутинга.

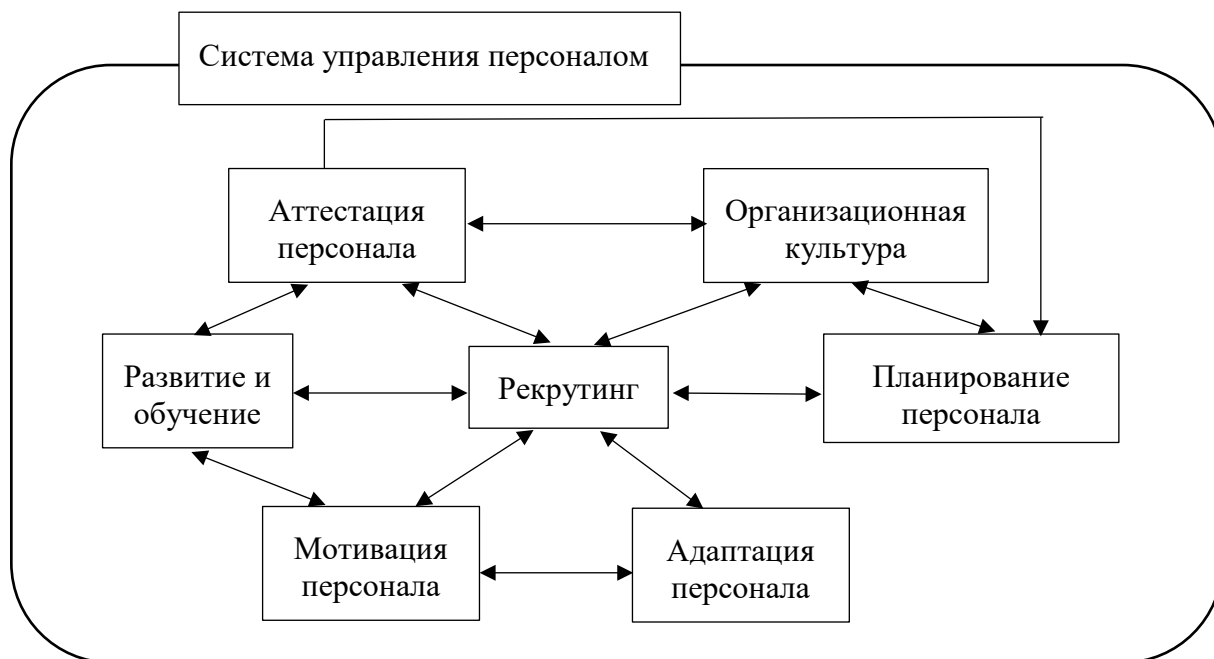


Рисунок 1 – Место и взаимосвязь рекрутинга персонала с другими элементами системы управления персоналом [11, с. 163]

Такой подход будет формировать у кандидатов определенный образ рекрутера, который после первого разговора и интервью трансформируется в «бренд работодателя». С одной стороны это станет причиной выбрать именно эту компанию, а с другой – поднимет образ и значение специальности на новом уровне.

В практике менеджмента выделяется пять основных видов рекрутинга, имеющие свои специфические положительные и отрицательные черты, которые можно использовать в разных условиях реализации процесса подбора персонала: внутренний рекрутинг, внешний рекрутинг, удержанный рекрутинг, рекрутинг кампуса и рекрутинг на основе удержания персонала.

В таблице 1 рассмотрим более подробно каждый вид рекрутинга персонала.

Таблица 1 – Характеристика видов рекрутинга персонала [3, с. 205]

Виды рекрутинга	Характеристика
Внутренний рекрутинг	<p>Это метод, который используют рекрутеры для внутреннего набора талантов, то есть в рамках одной организации, но не разных отделов. Это позволяет членам команды заполнить пробелы в навыках и мотивирует их, создавая возможности карьерного роста. Данный метод сокращает затраты на найм нового человека извне, поскольку экономит время и деньги. Главным преимуществом внутреннего подбора кадров у компании есть уменьшение текучести кадров. Используя такой подход, можно дешевле и быстрее найти потенциального кандидата на вакантную должность. Рекрутерам не нужно снова проходить тестирование и проверку имеющихся сотрудников.</p>
Внешний рекрутинг	<p>Это отбор и наем потенциальных кандидатов, и содержание имеющейся квалифицированной и компетентной рабочей силы из числа кандидатов внешнего рынка труда (кандидаты за пределами компании). Наружный подбор реализуется за счет специфической управленческой функции в компании, включающей изучение внешней среды рынка труда, создание систем брендинга работодателя и рост конкурентоспособности рабочих мест, поиска методов отбора и найма лучших кандидатов для открытых вакансий, размещение наемных работников в нужном проекте в соответствии с их навыками. Плюс - возможность привлечения новых сил, идей в компанию, поиск более конкурентоспособной рабочей силы, возможность реализации массового подбора персонала и т.д. Минусом, является распространение рисков ошибки отбора, как в профессиональной и социальной сфере</p>
Удержанный рекрутинг	<p>Это один из способов, которым пользуются компаний, когда им не удается найти идеальный подход к организации рекрутинга. В этом случае компании снимают фирму, выполняющую для них функцию рекрутинга персонала за отдельную финансовую оплату. Эти фирмы (кадровые агентства) несут ответственность за качество подбора, его сроки и соответствие подобранного кандидата требованиям заказчика. Такой метод есть качественным, но высококачественным, его эффективно использовать или при условии, если компания не хочет удерживать в штате отдельную единицу рекрутера, или не нуждаются в постоянном найме работников, или если необходимо найти уникального кандидата, с поиском которого не может справиться штатный рекрутер компании.</p>

Продолжение таблицы 1

Виды рекрутинга	Характеристика
Рекрутинг кампуса	<p>Один из современных методов, который является наиболее распространенным для найма молодой рабочей силы. Этот подход используется рекрутерами в двух вариантах, первый, когда компания нуждается в наборе персонала на позиции, не требующие высокого уровня опыта, но при этом, обладающих определенным необходимым уровнем квалификации. Второй, когда компания ищет работников уникальных профессий, которых нет на рынке труда, но при этом есть специализированные учебные заведения, которые готовят специалистов этого направления. Рекрутинг в университетском городке – это, как правило, расширенный процесс, который включает целевые посещения кампуса, действия перед трудоустройством путем университетской стажировки, оценки, собеседования и интерната. Иногда, некоторые компании инвестируют в специфические учебные программы и принимают участие в разработке программ подготовки для максимального приближения подготовленных кадров к требованиям компании. Цель рекрутинг в кампусе – получить доступ к огромному количеству выпускников, ищущих работу. Это помогает компаниям удовлетворять постоянно растущий спрос на таланты, нанимая кандидатов из разных университетов.</p>
Рекрутинг на основе удержания персонала	<p>Из-за высокого уровня финансовых, управленческих и временных расходов, в некоторых случаях целесообразно сохранение персонала, его содержание в компании, на этапе обнаружения им желания увольнения. В этом случае менеджеры по персоналу используют специфический вид рекрутинга, как рекрутинг содержания. Чаще этот метод используется для уникальных ценных работников, ключевых сотрудников, а также работников, имеющих дефицитные профессии. Особенностью этого метода и отличием его от других является специфичность методов внутреннего воздействия на работающий персонал с помощью, мотивационных программ, изменений в характере и формах деятельности, финансового стимулирования, расширения функций. Чаще рекрутинг содержания имеет индивидуальные инструменты воздействия на каждого работника, в зависимости от текущей ситуации в компании и мотивационной составляющей.</p>

Итак, рекрутинг персонала – это процесс удовлетворения потребностей компании в квалифицированных человеческих ресурсах на основе оценки и использования их профессиональных и личных качеств и навыков для ее эффективной и конкурентоспособной работы. Рекрутинг в своем составе содержит два основных процесса: подбора персонала, цель которого найти

подходящих для вакансии кандидатов и отбора персонала как процесса определения наиболее подходящей кандидатуры из числа подобранных.

В практике менеджмента выделяется пять основных видов рекрутинга, имеющие свои специфические положительные и отрицательные черты, которые можно использовать в разных условиях реализации процесса подбора персонала: внутренний рекрутинг, внешний рекрутинг, удержанный рекрутинг, рекрутинг кампуса и рекрутинг на основе удержания персонала.

1.2 Процесс и методы рекрутинга персонала

Процесс рекрутинга персонала у каждой компании имеет свои особенности, зависящие от сферы деятельности, специфики вакансии, срочности, финансов и от того, кто этим занимается (в зависимости от размеров организации) – отдельный человек, совмещение должностей или агентство, но в любом случае выделяются основные этапы, которых для получения качественного результата нужно придерживаться (рисунок 2).

Этап анализа рынка и оценки потребностей компании является важнейшим стартовым этапом процесса подбора персонала, включающего в себя получение максимума от клиента, менеджером по найму, чтобы полностью понять ожидания и потребности, связанные с должностью. На этом этапе менеджер должен убедиться, что потребности в наборе персонала определены своевременно и точно. Важно правильно выполнить эту часть процесса найма, поскольку это повлияет на остальные элементы цикла подбора персонала и его эффективность.

Убедиться, что касается критериев типа кандидата, осуществить предварительный анализ внутреннего и внешнего рынка труда, для понимания характера и распространенности вакансии, оценить возможные внутренние резервы удержания.

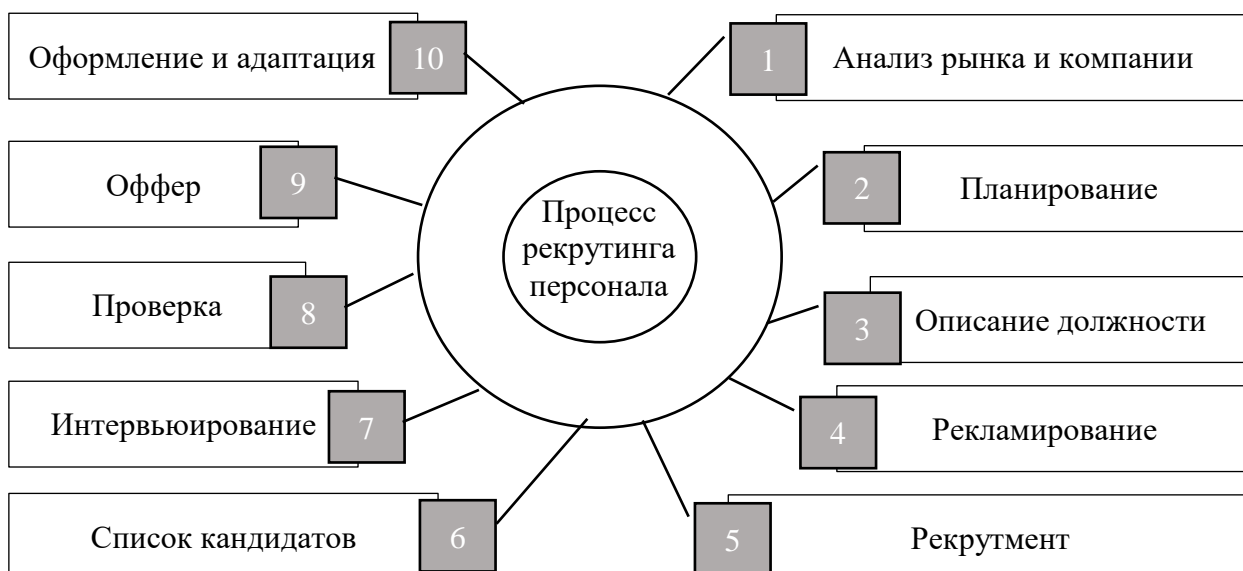


Рисунок 2 – Процесс рекрутинга персонала [17, с. 163]

Перед началом процесса найма на этом этапе важно убедиться и определить все факты, приоритеты, навыки, долгосрочные и краткосрочные планы найма и т.д.

Второй этап – на этом этапе предполагается установление текущих и перспективных плановых потребностей в персонале. Очень часто этот этап соединяют с предварительным, определяя при анализе временные и качественные характеристики рамок найма персонала.

Третий этап подразумевает подготовку идеального описания работы кандидата. В этом случае создается (при отсутствии) должностная инструкция, которая четко определяет требования организации и является важной частью каждого процесса найма. Это помогает кандидатам лучше понять должностную роль и позволяет им оценить, подходят ли они для этой должности или нет. Должностная инструкция должна быть максимально конкретной. Идеальное описание должности включает название должности, представление компании, обзор работы с необходимыми деталями, обязанностями, повседневными задачами, ожидаемыми навыками, соответствующим диапазоном заработной платы, желаемыми местами,

преимуществами, которые предоставляет компания, и дополнительными преимуществами [24, с. 142].

Четвертый этап – рекламирование должности путём размещения информации о ней на ресурсах главных источников поиска работы. Этот и следующий шаг решающий, когда начинается процесс продвижения и рекламирование вакансии или объявления о работе. Если процесс поиска талантов оказывается успешным, рекрутер сможет как можно быстрее подобрать нужного кандидата на вакантную должность. Этот шаг определяет тип таланта, который поступает в компанию, а также помогает определить, какого типа таланта рекрутер ищет в свою организацию.

Следующий пятый этап тесно связан с предыдущим и предполагает организацию непосредственного рекрутинга талантов в компанию. Кандидатов на вакансии можно искать из внутреннего или наружного источника. Поиск талантов является одной из важнейших частей процесса подбора персонала. Это помогает генерировать рефералов как внутри, так и снаружи в социальных сетях и на досках вакансии. Если в компании используются внутренние источники найма, это мотивирует текущих сотрудников быть более производительными [13, с. 204]. Найм через внутренние источники уменьшает издержки и усилия. Среди форм внутренних источников поиска можно определить: перевод – прием на работу сотрудников из этой организации, переведя их из одного отдела в другой, если они больше подходят для другой должности; повышение по службе – повышение сотрудника с высокой производительностью, чтобы он занял руководящую должность в организации; понижение в должности – в зависимости от производительности и спроса на рабочую силу, сотрудники иногда могут быть перемещены на более низкую должность; рекомендации на работу – сотрудники компании могут создавать ажиотаж у своих аккаунтах в социальных сетях, чтобы генерировать рекомендации на работу на вакансию; сотрудники, вышедшие на пенсию – иногда, если есть срочная потребность, вышедшего на пенсию работника, можно позвать заполнить вакансию на

короткий период, пока кто-то другой не сможет заменить его; предыдущие кандидаты – кандидаты, подавшие заявку раньше, но которые не попали на конкурс, могут быть выгодными на текущую должность, при этом менеджер тратит меньше времени и ресурсов на поиск [20, с. 1188].

Рекрутинг из внешних источников предполагает гораздо более широкий выбор из большого числа кандидатов. При этом, если используется этот тип, эффективно использование таких источников для поиска талантов [16, с. 143]:

- реклама – цифровая или печатная, помогает создать сильную идентичность бренда и привлечь эффективную рабочую силу;
- порталы вакансий – с увеличением использования Интернета эффективным стало размещение вакансии на порталах вакансий, где те, кто ищет работу и лучшие возможности, предоставляют отличный способ подключиться к отраслевым талантам;
- сайт компании по карьере – страница карьеры на веб-сайте компании может помочь тем, кто заинтересован в определенной организации и хочет подать заявку на вакантные должности;
- социальная сеть – сегодня является лучшим местом для поиска потенциальных работников. Это отличный способ найти таланты в отрасли, а также привлечь соискателей работы, которые ищут возможности развития;
- ярмарки вакансий – предлагают доступ к большому количеству талантов и помогают повысить узнаваемость бренда и построить идентичность бренда, экономя средства, время и усилия;
- трудоустройство в университетском городке предполагает привлечение молодых студентов, имеющих большой творческий потенциал, которые открыты к новому и готовы к обучению и усовершенствованию;
- государственная служба занятости населения и его онлайн портал – использование этого источника направлено на упрощение поиска кандидатов за счет их высокого уровня концентрации на одном месте,

кроме того, использование этого источника позволяет сократить затраты времени на предварительный осмотр и подбор кандидатов.

Шестой этап предполагает отбор и формирование короткого списка кандидатов на должность, является одним из наиболее трудоемких этапов, ведь включает в себя отбор кандидатов, входящих в пул соответствующих претендентов желаемым и необходимым спецификациям и с которыми видится возможность продолжить следующий шаг в процессе найма, который обычно включает определенный тип собеседования. Существует широкий круг методов создания такого пула, среди которых распространены: отсеивание резюме с помощью соответствия минимальным образовательным требованиям, сортировка резюме по соответствию квалификации, навыков, опыта, знаний [5, с. 182].

При формировании короткого списка целесообразно создание предварительного списка уточняющих вопросов, которые целесообразно задать претенденту на будущем собеседовании. Такой подход сокращает затраты времени на работу с резюме и подготовку рекрутера [7, с. 115].

Седьмой этап является одной из критических точек процесса рекрутинга персонала. Эффективные собеседования обнаруживают слабые места, обозначают потенциальные риски, а также обеспечивают соответствие ожиданий вознаграждения, зарплаты и личности кандидата. Этот этап также используется для проверки квалификации, способностей и возможностей. На этом этапе задачей рекрутера есть подготовка сценария проведения интервью, включающего, в частности, подготовку вопросов, которые предоставляют подробную информацию о квалификации и профессиональном опыте каждого кандидата, чтобы определить, подходят ли они для предлагаемой должности. В этом процессе важно избегать нерелевантных вопросов, чтобы оценить ответ кандидата. Вопросы должны иметь специфику, направленную на непосредственную должность и процесс работы [22, с. 124]. В зависимости от размера компании, особенностей отрасли, а также характеров должностей, могут использоваться различные подходы к формату проведения

собеседования и количеству собеседований к моменту предложения оффера. Например, у некоторых случаях первичное собеседование может проводиться с помощью телефонного разговора или виртуальной беседы, а в некоторых случаях собеседование проводится непосредственно с рекрутером или даже руководителем, используются и групповые собеседования для определенных должностей и т.д. [18, с. 190].

Восьмой этап является необязательным, но в большинстве крупных компаний достаточно распространенным. Он предусматривает проведение финального скрининга кандидатов перед предоставлением оффера. В управленческой практике, этот скрининг осуществляется службой безопасности компании или привлеченными внешними источниками, с целью определения честности и законности кандидата в социальной и профессиональной жизни. При массовом наборе персонала или у крупных компаний этот процесс может быть удален из жизненного цикла. В других случаях, на этом этапе целесообразно провести проверку рекомендаций кандидата, а также общей информации, приведенной в резюме [14, с. 7].

Девятый этап предусматривает процесс предоставления ответа (оффера), кандидату относительно соответствия компании и приглашения и заключения контракта, и обсуждение рабочих нюансов. Большинство современных рекрутеров используют платформы электронной регистрации, чтобы помочь кандидатам получить лучший опыт без хлопот физического визита в офис. С помощью электронной платформы рекрутеры могут создать контрольный список документов, которые должен предоставить кандидат. Когда кандидаты загрузят свои документы и предоставляют свои цифровые подписи и подтверждение, они успешно регистрируют кандидата как сотрудника. Однако распространенной остается и практика физического контакта при оформлении на рабочее место [19, с. 136].

Десятый этап – предполагает реализацию процедуры адаптации сотрудника на рабочем месте. Согласно исследованию, опыт адаптации оказывает непосредственное влияние на взаимодействие кандидата с членами

команды, производительность и продолжительность его работы в компании. Интеграция с компанией должна быть плавной и бесперебойной, чтобы его было легко адаптировать для новичков. Некоторые шаги процесса адаптации включают установку ожиданий, границ, целей и сроков, укрепление доверия и уверенности внутри команды, а также налаживание отношений вне проекта и внутри компании [25, с. 406].

Полный цикл процесса рекрутинга персонала позволяет компаниям и кадровым агентствам создавать положительные впечатления от кандидатов, улучшать привлечение и повышение уровня конверсии. Однако полный цикл может применяться не для всех организаций, а некоторые организации могут использовать только определенные этапы исчерпывающего списка, описанного выше.

Таким образом, рассмотрев теоретические аспекты рекрутинга персонала в организации, сформулируем следующие выводы. Рекрутинг персонала – это процесс удовлетворения потребностей компании в квалифицированных человеческих ресурсах на основе оценки и использования их профессиональных и личных качеств и навыков для ее эффективной и конкурентоспособной работы. Рекрутинг в своем составе содержит два основных процесса: подбора персонала и отбора персонала.

Процесс рекрутинга персонала у каждой компании имеет свои особенности, зависящие от сферы деятельности, специфики вакансии, срочности, финансов и от того, кто этим занимается – отдельный человек, совмещение должностей или агентство, но в любом случае выделяются основные этапы, которых для получения качественного результата нужно придерживаться.

2 Анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка»

2.1 Организационно-экономическая характеристика организации

Полное фирменное наименование организации – Государственное казенное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 9 «Звездочка».

Сокращенное фирменное наименование организации – ГКДОУ д/с №9 «Звездочка».

Тип образовательного учреждения (организации) – дошкольное образовательное учреждение.

Юридический адрес организации: 468320, Казахстан, г. Байконур, ул. Янгеля, д. 3А.

Учредитель организации: Управление образованием города Байконур.

ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» было создано в декабре 1996 года и является дошкольным образовательным учреждением, предназначенным для организации и проведения образовательного процесса детей дошкольного возраста. Детский сад находится на территории города и может принимать до 100 детей в возрасте от 2 до 7 лет.

Основными целями ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» являются создание условий для полноценного развития детей, формирование у них познавательных и социально-культурных компетенций, а также обеспечение здоровья и безопасности в процессе обучения [12].

Для достижения поставленных целей в детском саду организованы различные виды деятельности, включая игровую, творческую, физическую и познавательную. Для проведения занятий и развлечений детям предоставлены соответствующие помещения, оборудованные необходимым инвентарем.

Педагогический коллектив ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» состоит из высококвалифицированных специалистов, прошедших специальную подготовку в области дошкольного образования. Каждый педагогический

работник стремится к тому, чтобы максимально раскрыть творческий потенциал каждого ребенка и помочь ему достичь оптимальных результатов в развитии.

«ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» обеспечивает достижение следующих целей:

- всестороннее развитие психических и физических качеств в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями;
- создание благоприятных условий для полноценного проживания ребенком дошкольного детства;
- формирование основ базовой культуры личности;
- подготовка ребенка к жизни в современном обществе.

Освоение образовательных программ предусматривает очную форму образования без применения дистанционных технологий. Основная образовательная программа дошкольного образования «От рождения до школы» под редакцией Н.Е. Вераксы, Т.С. Комаровой и других. Численность обучающихся за счёт бюджетных ассигнований местных бюджетов (в том числе с выделением численности обучающихся, являющихся иностранными гражданами) – 204» [12].

«Образовательная деятельность в ДОО осуществляется в соответствии с направлениями развития ребенка, представленными в пяти образовательных областях:

- социально-коммуникативное развитие;
- познавательное развитие;
- речевое развитие;
- художественно-эстетическое развитие;
- физическое развитие» [12].

Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования представляет собой совокупность обязательных требований к дошкольному образованию. Предметом регулирования ФГОС являются

отношения в сфере образования, возникающие при реализации образовательной программы дошкольного образования.

ФГОС ДО представляет собой совокупность обязательных требований к дошкольному образованию:

- требования к структуре образовательной программы дошкольного образования и её объёму;
- требования к условиям реализации основной образовательной программы дошкольного образования;
- требования к результатам освоения основной образовательной программы дошкольного образования.

ФГОС ДО утверждён приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» № 115 (зарегистрирован в Минюсте Российской Федерации 14.11.2013).

Нормативные правовые документы Российской Федерации, которые регламентируют деятельность ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»:

- Федеральный закон от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ;
- Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.01.2014 №08-5;
- Письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 07.02.2014 №01-52-22/05-382;
- Письмо Министерства образования и науки Российской Федерации от 28.02.2014 №08-249 «Комментарии к ФГОС дошкольного образования»;
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 №1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».

Далее рассмотрим организационную структуру ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» (рисунок 3).

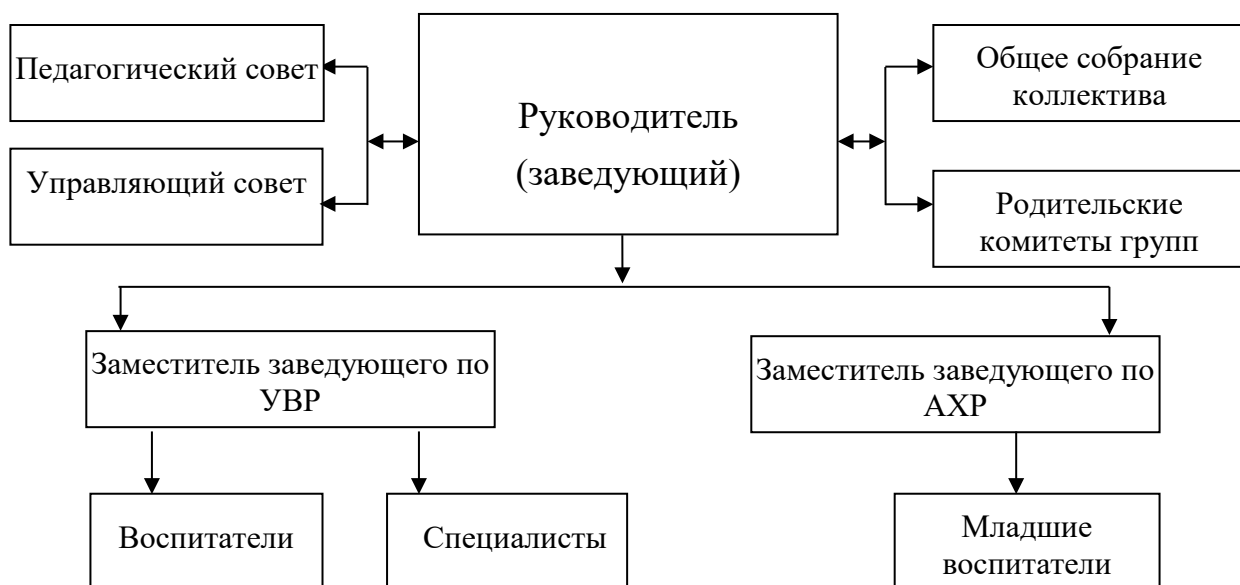


Рисунок 3 – Организационная структура ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»

Как видно из рисунка 3, организационная структура управления ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» является иерархической, так как оперативное управление организацией осуществляет руководитель (заведующий ГКДОУ).

«Непосредственное руководство учреждением осуществляет заведующий ГКДОУ д/с №9 «Звездочка», который действует от имени учреждения, представляет его во всех учреждениях и организациях;

- планирует, организует и контролирует образовательный процесс и административно-хозяйственную деятельность, отвечает за качество и эффективность работы учреждения;
- осуществляет подбор, приём на работу и расстановку кадров, устанавливает должностные обязанности работников учреждения, увольняет, налагает дисциплинарные взыскания и поощряет работников учреждения в соответствии с трудовым законодательством РФ;
- распоряжается имуществом учреждения в соответствии с законодательством РФ и обеспечивает рациональное использование финансовых средств;

- осуществляет систему внешних связей учреждения, необходимых для его успешного функционирования и развития;
- представляет учреждение во всех государственных, общественных организациях, учреждениях, предприятиях;
- принимает участие в работе совещаний, конференций и других мероприятий, организуемых и проводимых учредителем в соответствии с годовым календарным планом;
- формирует контингент детей в пределах, устанавливаемых нормативными документами;
- поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе;
- самостоятельно решает иные вопросы, возникающие в текущей деятельности и не отнесенные к компетенции органов самоуправления учреждения либо учредителя» [12].

«Заместитель заведующего по УВР осуществляет руководство учебно-воспитательной работой учреждения. Заместитель заведующего по АХЧ отвечает за сохранность здания дошкольного учреждения и имущества, организует материально-техническое снабжение педагогического процесса.

Общее собрание работников учреждения является органом общественного самоуправления ГЗДОУ, который включает в себя весь трудовой коллектив учреждения. Общее собрание коллектива проводится по необходимости, но не реже двух раз в год. Коллегиальным органом самоуправления в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» является управляющий совет. Он представляет интересы всех участников образовательного процесса и иных лиц, заинтересованных в развитии учреждения. Члены управляющего совета избираются сроком на 3 года» [12].

«Постоянно действующим органом самоуправления учреждения является педагогический совет. Он создается для коллегиального рассмотрения вопросов образовательной работы с детьми и методической работы с педагогическим персоналом учреждения. Проводится

педагогический совет не реже 4 раз в течение учебного года, в состав совета входят все педагоги. Для обеспечения постоянной и систематической связи учреждения с родителями (законными представителями) воспитанников создается родительский комитет группы. Родительский комитет призван содействовать учреждению в его работе и организовывать выполнение всеми родителями (законными представителями) законных требований учреждения» [12].

Таким образом, организационная структура управления ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» представляет собой иерархическую систему управления, включающую руководство, педагогический коллектив и дополнительный персонал. Каждый из персонала имеет свои обязанности и отвечает за определенную сферу деятельности. Такая структура позволяет учреждению эффективно функционировать и обеспечивать высокое качество образовательной и воспитательной деятельности.

Далее проведем анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» за 2020-2022 годы (таблица 2), используя данные отчетности (Приложения А-В).

Данные таблицы 2 и рисунка 3 позволяют сделать выводы, что в 2021 году доходы имели тенденцию к росту (на 23,32%), а расходы сократились на 9,29%. В 2022 году наблюдалась обратная динамика: доходы организации сократились на 4,56%, а расходы увеличились на 22,03%. Специфика деятельности данной организации заключается в том, что расходы существенно превышают доходы организации, что формирует отрицательный операционный результат. И соответственно, деятельность организации была нерентабельной, а расходы на рубль доходов характеризовались высокими значениями.

В 2021 году среднегодовая выработка организации снизилась на 1,54%, в то время как среднегодовая заработная плата снизилась на 21,15%, что указывает на улучшение использования персонала.

Таблица 2 – Анализ основных организационно-экономических показателей деятельности ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» за 2020-2022 годы

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. Изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс.Изм. (+/-)	Темп прироста, %
1. Доходы, тыс.руб.	3843	4739	4523	896	23,32	-216	-4,56
2. Расходы, тыс.руб.	40938	37134	45315	-3804	-9,29	8181	22,03
3. Чистый операционный результат, тыс.руб.	-37095	-32395	-40792	4700	-12,67	-8397	25,92
4. Основные средства, тыс. руб.	2384	2109	1983	-275	-11,54	-126	-5,97
5. Оборотные активы, тыс. руб.	4435	4493	4512	58	1,31	19	0,42
6. Среднесписочная численность персонала, чел.	31	32	34	1	3,23	2	6,25
7. Фонд оплаты труда персонала, тыс. руб.	21565	17553	23820	-4012	-18,60	6267	35,70
8. Среднегодовая выработка работающего, тыс.руб. (стр1/стр.6)	3120,74	3072,53	2952,12	-48,21	-1,54	-120,41	-3,92
9. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр7/стр6)	695,65	548,53	700,59	-147,11	-21,15	152,06	27,72
10. Фондоотдача (стр1/стр4)	1,61	2,25	2,28	0,64	39,39	0,03	1,51
11. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр5)	0,87	1,05	1,00	0,19	21,72	-0,05	-4,96
12. Рентабельность деятельности, % (стр3/стр1) × 100%	-965,26	-683,58	-901,88	281,68	-	-218,30	-
13. Затраты на рубль доходов, стр2/стр1*100 коп.)	1065,26	783,58	1001,88	-281,68	-26,44	218,30	27,86

На рисунке 4 представим динамику основных показателей деятельности детского сада

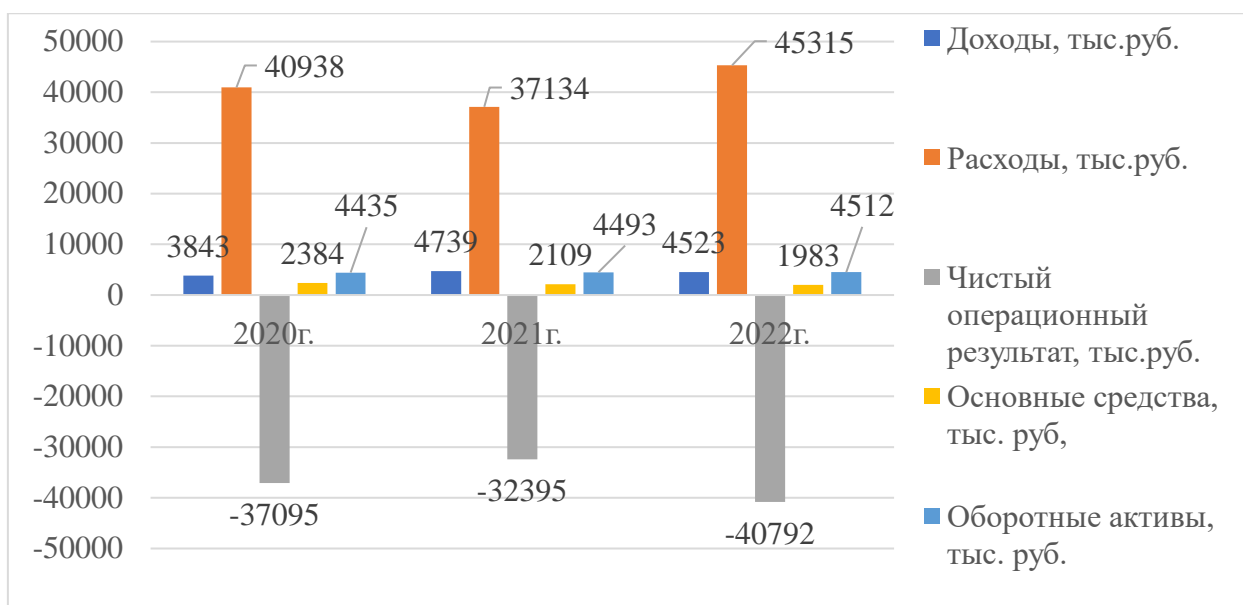


Рисунок 4 – Динамика основных показателей деятельности за 2020-2022 годы

В то же время, за анализируемый период отмечается улучшение использования основных средств и оборотных активов организации. Фондоотдача и оборачиваемость оборотных активов увеличились, что свидетельствует об улучшении использования данных ресурсов.

Однако, в 2022 году, среднегодовая выработка снизилась на 3,92%, в то время как среднегодовая заработная плата выросла на 27,72%. Эти данные свидетельствуют об ухудшении использования персонала организации.

Таким образом, проведенный анализ показал, что ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» демонстрирует неэффективность деятельности и использования персонала, тогда как использование основных средств и оборотных активов улучшилось.

2.2 Анализ процесса рекрутинга персонала в организации

В ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» в своей повседневной деятельности использует различные технологии, наборы методик по подбору персонала в организации, привлекает различные источники поиска и мониторинг потребностей рынка труда, предприятие самостоятельно определяет порядок

использование тех или иных методик подбора опираясь на массу причин, начиная от общей численности персонала и текучести в организации и заканчивая профессионализмом менеджеров по подбору кадров.

Сегодня на ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» используют основные технологии поиска кандидатов на вакантные должности как:

- государственный фонд занятости – как основной источник подбора персонала, к которому, в большинстве случаев, обращается организация;
- подбор с помощью сотрудников – рекомендации от уже работающих сотрудников, родственные связи и т.д.

Для организации такие методы имеют как ряд преимуществ и недостатков. Предприятие не тратит время и деньги на поиск новых людей и часто обеспечивает достаточная степень совместимости только что принятых на работу с компанией в результате близких отношений их с уже работающим персоналом. Работодателю не обязательно иметь в штате менеджера по подбору персонала при условии сотрудничества с центром занятости, именно потому как такого органа по подбору персонала в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» нет, поэтому обязанности по контролю, мотивации, планированию выполняет директор, а ответственным за адаптацию нового сотрудника несут его сотрудники, в случае или непосредственно линейный управляющий.

Недостатками являются высокая ответственность сотрудников организации, ведь используя рекомендации собственных работников, организация привлекает специалиста, проверенного самими работниками, к которым имеет определенный уровень доверия, также весомая часть ответственности за работу новичка и уровень их квалификации лежит на том человеке, который его порекомендовал. Неудачное сотрудничество в таких случаях может сопровождаться увольнением не только принятого рабочего, но и того, кто давал рекомендацию, такие случаи можно предупредить с помощью компетентного кадрового специалиста, собеседования и испытательного срока. В случае с привлечением с государственных структур,

препятствиями к последующему сотрудничеству между компанией и будущим рабочим часто служит фактором при поиске рабочего места через фонд занятости работник не мотивирован в поиске постоянного рабочего места. Еще одной проблемой в организации является то, что такие работники заранее не предупреждают, что будут работать только определенный срок. Квалификация работников также играет определяющую роль при поиске кандидата на должность, требующего определенного уровня квалификации и опыта.

Существует важный этап в процедуре рекрутинга для ГКДОУ детского сада №9 «Звездочка», который заключается в определении необходимости привлечения новых сотрудников.

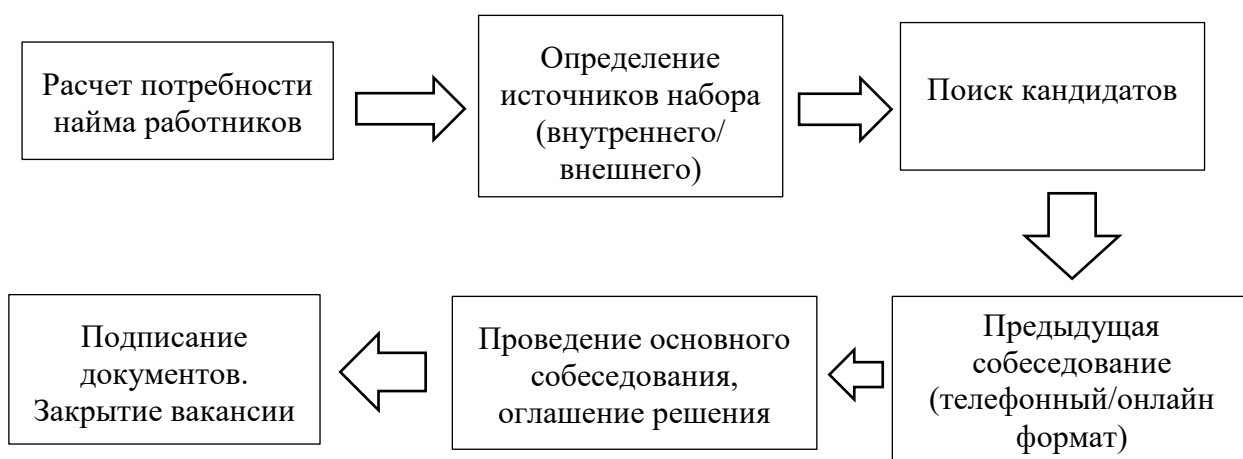


Рисунок 5 – Этапы процесса рекрутинга в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка»

Этот этап включает в себя разработку специфического метода, который позволит организации объективно оценить свой текущий кадровый резерв, выявить потребности в новых сотрудниках, а также определить основные проблемы, с которыми сталкивается организация, и разработать пути их решения (рисунок 5).

Не однократным явлением, именно на этапе оценки, в организации предстает очевидность того, что есть другие пути решения потребности в новых работниках. В частности, перераспределение обязанностей на уже

работающих работников или проявление нежелания осуществлять ту или иную работу под аргументацией, что работник не справляется и ему нужна помощь. В таких случаях определение в отсутствие потребности в дополнительном найме помогает организации не только предотвратить материальные затраты на наем, обучение, оценку и последующие заработные выплаты, но и не материальные в виде времени кадрового менеджера, затрачиваемого в процессе вышеперечисленных процессов и возможные расстройства в психологическом климате коллектива с приходом стажера. Или, наоборот, оценка потребности помогает привлечь внимание к решению проблем загруженности рабочих благодаря расширению рабочего штата.

В ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» обнаружение потребности в работнике происходит примитивным путем, без учета сценариев перераспределения обязанностей между имеющимися работниками, оценке текущего кадрового состояния или возможности устранения существующей неспособности справиться с объемами работы.

После определения потребности в найме осуществляется избрание источника подбора, следующим этапом является осуществление непосредственного поиска и проверка предоставленных резюме, после предварительного собеседования, осуществляемого в телефонном режиме, решаются вопросы, которые могут возникнуть как у работодателя, так и у кандидата на должность, улаживаются вопросы о следующем собеседовании.

При прохождении собеседования кандидат заполняет анкету, в анкете отмечается основная информация о потенциальном работнике, его образовании, стаже, квалификации. Заполненную анкету анализирует ответственное лицо, то есть руководитель учреждения и принимает окончательное решение о найме, данный этап может проходить сразу после собеседования, поэтому решение кандидату сообщается сразу.

Кандидат предоставляет необходимые документы и согласовывает должностную инструкцию, согласие на обработку данных, трудовой договор. Кроме перечисленных документов в личном деле каждого рабочего хранится

«Личная карточка работника», где в сгруппированном виде хранятся и обновляются основные данные работника, его образовательные достижения или изменения, произошедшие во время его занятости в организации.

Основной проблемой существующей процедуры найма в организации является отсутствие оценки при проведении собеседования и испытательного периода. Тестирование как метод оценки является наиболее распространенным методом, ведь предусматривает минимальные затраты средств и времени, но разрешает на этапе собеседования предупредить трудности.

Испытательный период также несет в себе схожую цель, как и оценка, отличием является наглядное отражение умеющего выполнять сотрудника возложенные на него обязанности.

Для оценки успешности процесса рекрутинга в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка», проведем анализ движения кадров и оценим показатели эффективности рекрутинга.

В следующей таблице (таблица 3) представлены результаты анализа движения персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка».

Таблица 3 – Анализ движения персонала ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» за 2020-2022 годы

Наименование показателя	Значения показателей			Абсол. отклон., +/-		Относ. отклон., %	
	2020г.	2021г.	2022г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.
Среднесписочная численность персонала, чел.	31	32	34	1	2	3,23	6,25
Поступило, чел.	2	3	6	1	3	50	100
Выбыло, чел.	2	2	4	0	2	0	100
В т.ч.:							
- по собственному желанию и по решению администрации	2	2	4	0	2	0	100

Продолжение таблицы 3

Наименование показателя	2020г.	2021г.	2022г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.
Коэффициенты движения персонала, %:							
- коэффициент оборота по приему	6,45	9,38	17,65	2,92	8,27	45,31	88,24
- коэффициент оборота по выбытию	6,45	6,25	11,76	-0,20	5,51	-3,12	88,24
- коэффициент общего оборота	12,90	15,63	29,41	2,72	13,79	21,09	88,24
- коэффициент текучести кадров	6,45	6,25	11,76	-0,20	5,51	-3,12	88,24
- коэффициент постоянства кадров	87,10	84,38	70,59	-2,72	-13,79	-3,13	-16,34

На рисунке 6 представим динамику коэффициентов движения персонала ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка».

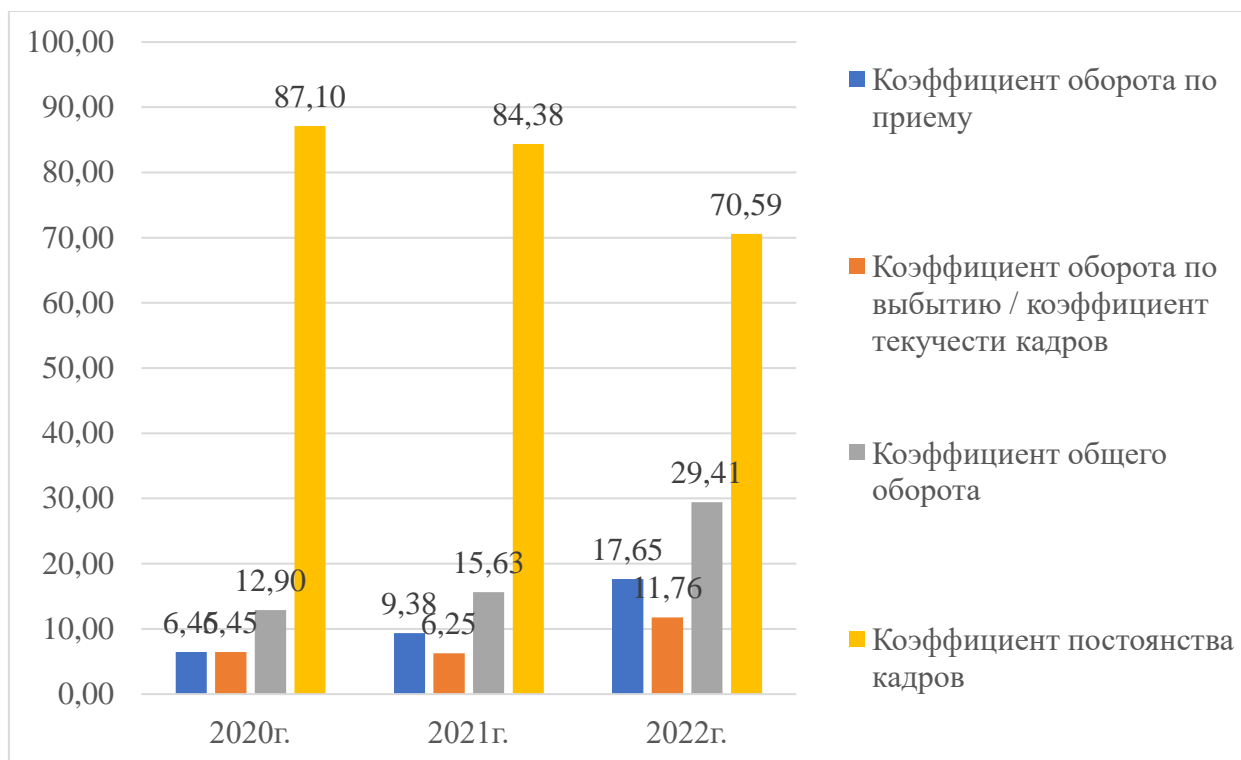


Рисунок 6 – Динамика коэффициентов движения персонала ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» за 2020-2022 годы

Исходя из данных, представленных в таблице 6 и графике 3, можно сделать вывод, что в рассматриваемом периоде наблюдается ухудшение ситуации с перемещением персонала внутри организации. Это проявляется в увеличении показателей оборота сотрудников при приеме, уходе и в целом. Коэффициент текучести кадров увеличился с 6,45% до 11,76%, превышая естественный уровень в 3-5%. В то же время коэффициент постоянства сотрудников снизился с 87,10% до 70,59%. Тенденция изменения коэффициентов текучести и постоянства кадров говорит о падении уровня удовлетворенности сотрудников своей работой и ухудшении процесса подбора персонала в организации под исследованием.

Далее мы проведем анализ показателей эффективности найма персонала в детском саду № 9 «Звездочка» (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ показателей эффективности рекрутинга в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» за 2020-2022 годы

Наименование показателя	Значения показателей			Абсол. отклон., +/-		Относ. отклон., %	
	2020г.	2021г.	2022г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.	2021г./2020г.	2022г./2021г.
Общее количество кандидатов, чел.	10	16	33	6	17	60	106,25
Количество нанятых кандидатов, чел.	2	3	6	1	3	50	100
Расходы на подбор персонала, тыс.руб.	51	81	205	30	124	58,82	153,09
Коэффициент отбора, (стр.2:стр.1)	0,20	0,19	0,18	-0,01	-0,01	-6,25	-3,03
Стоимость подбора 1 работника, тыс.руб./чел. (стр.3:стр.2)	25,5	27	34,17	1,5	7,17	5,88	26,54
Среднее время подбора 1 работника, дн.	5,7	6,6	8,4	0,9	1,8	15,79	27,27

Из анализа таблицы 6 следует, что в рассматриваемом периоде наблюдается значительный прирост как в общем числе кандидатов на вакантные позиции, так и в числе принятых сотрудников. Это привело к снижению показателя отбора с 0,20 до 0,18. Также следует отметить увеличение затрат на найм каждого работника (с 25,5 т.р./чел. до 34,17 т.р./чел.) и увеличение среднего времени, требуемого для подбора одного работника (с 5,7 до 8,4 дней). Все эти факторы указывают на ухудшение процесса рекрутинга в организации ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» и подчеркивают необходимость разработки дополнительных мероприятий для улучшения данного процесса в данной исследуемой организации.

Таким образом, проведенный анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка», позволяет сформулировать следующие выводы.

ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» является дошкольным образовательным учреждением, предназначенным для организации и проведения образовательного процесса детей дошкольного возраста. Детский сад находится на территории города и может принимать до 100 детей в возрасте от 2 до 7 лет. Основными целями ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» являются создание условий для полноценного развития детей, формирование у них познавательных и социально-культурных компетенций, а также обеспечение здоровья и безопасности в процессе обучения.

Проведенный анализ показал, что ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» демонстрирует неэффективность деятельности и использования персонала, тогда как использование основных средств и оборотных активов улучшилось.

В ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» используется два основных метода подбора персонала: использование персональных связей рабочих, знакомств и местных служб занятости. Используемые методы не являются полностью эффективными так как в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» прослеживается тенденция текучести персонала.

Было определено, что в рассматриваемом периоде наблюдается ухудшение ситуации с перемещением персонала внутри организации. Это

проявляется в увеличении показателей оборота сотрудников при приеме, уходе и в целом. Коэффициент текучести кадров увеличился с 6,45% до 11,76%, превышая естественный уровень в 3-5%. В то же время коэффициент постоянства сотрудников снизился с 87,10% до 70,59%. Тенденция изменения коэффициентов текучести и постоянства кадров говорит о падении уровня удовлетворенности сотрудников своей работой и ухудшении процесса подбора персонала в организации под исследованием.

В рассматриваемом периоде наблюдается значительный прирост как в общем числе кандидатов на вакантные позиции, так и в числе принятых сотрудников. Это привело к снижению показателя отбора с 0,20 до 0,18. Также следует отметить увеличение затрат на найм каждого работника (с 25,5 т.р./чел. до 34,17 т.р./чел.) и увеличение среднего времени, требуемого для подбора одного работника (с 5,7 до 8,4 дней). Все эти факторы указывают на ухудшение процесса рекрутинга в организации ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» и подчеркивают необходимость разработки дополнительных мероприятий для улучшения данного процесса в данной исследуемой организации.

3 Пути совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию рекрутинга персонала в организации

Проведенный анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» позволил определить следующие основные проблемы:

- ухудшение движения персонала и рост текучести кадров (см. таблицу 3);
- снижение эффективности процесса рекрутинга персонала, на что указывает снижение коэффициента отбора и рост стоимости отбора 1 работника (см. таблицу 4).

Для устранения этих проблем и с целью совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» предлагаются следующие мероприятия:

- совершенствование процедуры подбора персонала;
- общие направления повышения эффективности подбора персонала и кадровой работы;
- совершенствование стадии пост-подбора кадров.

На рисунке 7 приведена обобщенная схема мероприятий по совершенствованию рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка».

Из приведенной схемы можно выделить три основных вектора внедрения, охватывающих весь цикл подбора персонала от начала до его конечной стадии – адаптации новичков.

Рассмотрим эти мероприятия.

Мероприятие 1. Совершенствование процедуры подбора персонала.

Первый вектор внедрения касается усовершенствования процедур подбор персонала. Необходимым условием для начала его реализации является принятие решения руководством организации о применении периодического аудита и оценки: профессиональных навыков работников;

уровня их загруженности на работе; степени их удовлетворенности своей должностью и эффективности их работы.

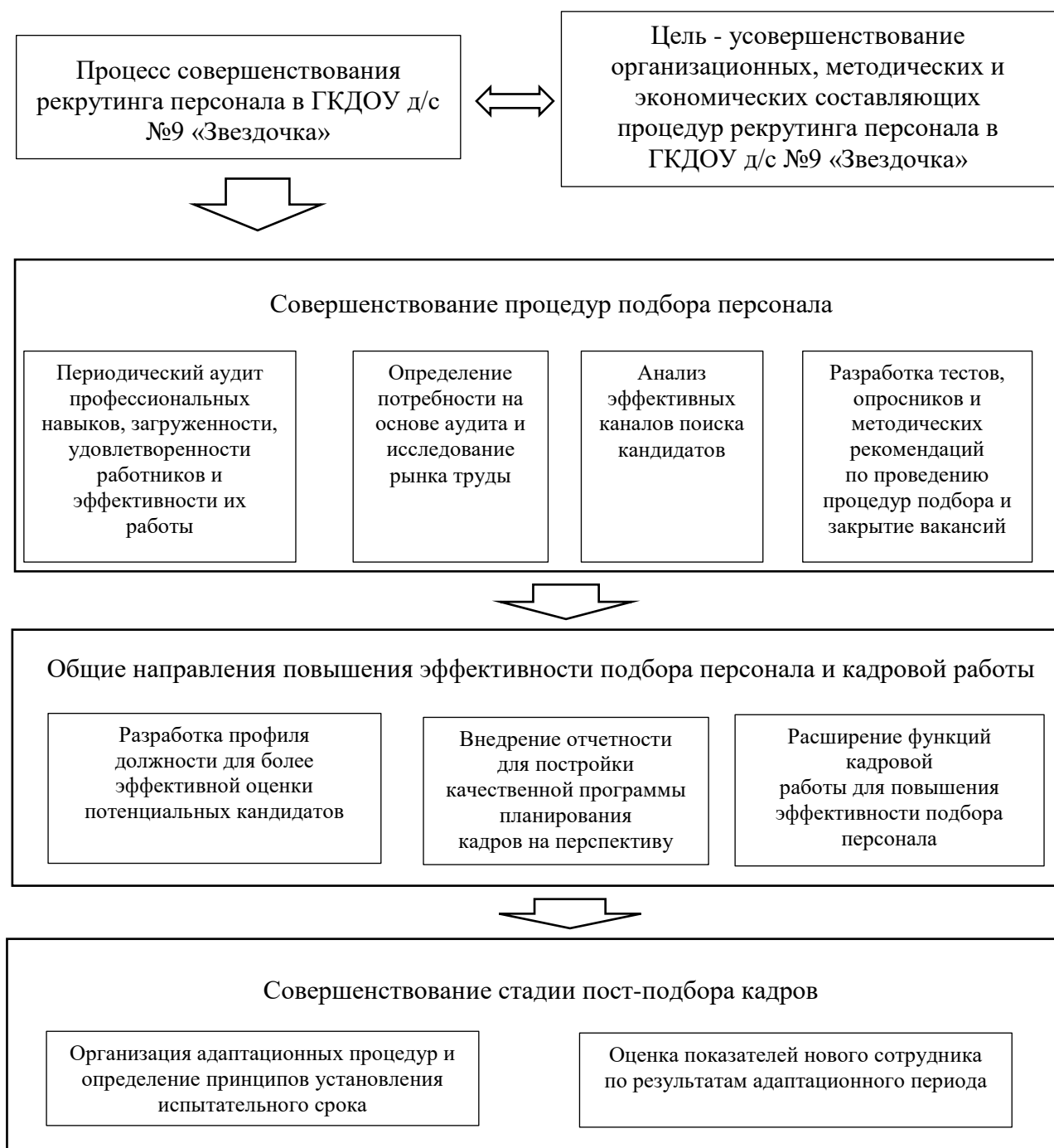


Рисунок 7 – Схема мероприятий по совершенствованию рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»

Аудит персонала позволит организации определиться с существующей и будущей потребностью в кадрах.

Параллельно с этой работой целесообразно также ввести постоянный мониторинг и исследование рынка труда на предмет насыщенности его потенциально необходимыми для организации специалистами. Это будет способствовать идентификации наиболее удобного момента для начала активного рекрутинга требуемых кандидатов для закрытия потребности в кадрах.

Важным этапом подбора является также проведение анализа пула потенциальных каналов поиска кандидатов. Как уже было сказано в пункте 2.2, ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» в основном использует для поиска кадров два канала: ресурсы центров занятости и личные связи работников организации. В такой ситуации целесообразно предложить компании расширить круг возможных источников поиска кадров. В настоящее время в практике подбора активно применяются социальные сети, сервисы поиск работы, профессиональные сайты. Необходимо обратить большее внимание руководства ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на эти ресурсы.

Для определения наиболее эффективного из них следует также проработать процедуру анализа каналов поиска. На рынке программного обеспечения существует множество вариантов (например, Google Analytics), с помощью которых можно легко и дешево анализировать активность потенциальных кандидатов в разных соцсетях или других сайтах. Размещая очередное объявление о поиске необходимого специалиста в как можно большем количестве каналов, затем можно оценивать поведение читающих кандидатов объявления организации о вакансии. Таким образом, можно выделить для компании наиболее приоритетный способ поиска персонала.

Важна также методическая поддержка процесса подбора персонала. Разработка адаптированных под необходимые должности тестов, опросников может ускорить работу по подбору, отсеивая некомпетентных кандидатов уже на начальной стадии. Разработка методических рекомендаций по проведению процедур подбора и закрытие вакансий также может пригодиться для

дальнейшей четкой организации действий по подбору и принятию кандидатов в должность.

Мероприятие 2. Общие направления повышения эффективности подбора персонала и кадровой работы.

Кроме усовершенствования самих процедур подбора, следует предложить и общие направления повышения эффективности кадровой работы. Среди них отметим следующие:

- в практике организации используется максимально упрощенный документооборот: имеющиеся анкета кандидата и карточка уже принятого на работу работника. В этом смысле разработка профилей ключевых должностей была бы действенной мерой для более эффективной дальнейшей оценки потенциальных кандидатов;
- в организации недостаточно развита аналитическая работа. Учитывая небольшое количество кадров, целесообразным будет внедрение HR-отчетности в виде дашбордов, которые можно создать даже в MS Excel. Такая мера будет полезной для построения качественной программы планирования кадров на перспективу и постоянного мониторинга персонала;
- расширение функций кадровой работы для более детального HR-анализа и использование методов маркетинга персонала является еще одним перспективным направлением повышения эффективности рекрутинга персонала в организации.

Мероприятие 3. Совершенствование стадии пост-подбора кадров.

Кроме предложений по усовершенствованию самого подбора персонала, не следует забывать о его конечной стадии – адаптации кадров. Организация адаптационных процедур, определение принципов установления испытательного срока и оценка показателей нового сотрудника по результатам адаптационного периода будут способствовать идентификации возможных имеющихся проблем на стадии подбора персонала

Внедрение испытательного периода помогает организации наладить подбор работников, особенно когда они не смогут адаптироваться к существующему корпоративному климату. Важно помнить, что при практике внедрения испытательного срока организация обязуется соблюдать требования, утвержденные действующим законодательством, приведенные на рисунке 8.

- Соответственно трудовому законодательству, установление испытательного периода должно быть зафиксировано в заявлении работника, трудовом договоре (при заключении его в письменной форме), а также в приказе о приеме на работу;

- Срок испытательного срока не может превышать 3 месяцев, в отдельных случаях, но по согласованию с соответствующими выборными органами - 6 месяцев;

- Установление испытательного срока на безвозмездной основе не закреплено законодательством, то есть труд любого наемного лица должен оплачиваться в обязательном порядке;

- Испытательный срок не устанавливается в случае принятия на работу несовершеннолетних лиц, лиц с инвалидностью, беременных женщин, рабочих после окончания высших учебных заведений, уволенных в запас с военной службы, при внутренней ротации персонала, а также лиц, нанятых на временные или сезонные работы.

Рисунок 8 – Принципы установления испытательного срока

В течение прохождения кандидатом испытательного срока работодатель должен принять решение о найме работника или же в случае несоответствия ожидаемым результатам за работодателем закрепляется право расторгнуть трудовой договор. Внедрение испытательного срока помогает организации наладить подбор персонала, особенно когда он осуществляется не самой организацией, а внешними кадровыми службами.

При прохождении испытательного срока работник напрямую сталкивается с внутренним устройством организации, как это бывает часто

ожидания могут отличаться с реальным состоянием, будь то корпоративный климат в коллективе, принципы управления персоналом, а особенно в настоящее время. Именно поэтому важна не только адаптация рабочего в плане работы, но и в коллективном плане.

Соответственно японской модели найма персонала и поиск кандидатов осуществляется не только не с учетом соответствия кандидата на должность, но и соответствия должности к кандидату, в таких случаях когда организация открывает несколько вакансий и способна оперировать кандидатами соответственно вакансии. Тогда сокращаются как материальные затраты, так и время, уделяемое поискам кандидатов.

Следует учитывать развитие персонала как индивидуальности и развивать его, в западной модели уделяется значительная доля внимания развитию кадров, что в дальнейшем обеспечивает:

- первичную профессиональную подготовку работников – такой метод особенно актуален при найме учащихся, только закончивших учебные заведения и готовых к обеспечению соответствующей профессиональной квалификацией;
- переподготовку – в современном мире умение вовремя реагировать на новые тенденции стоят значительных вложений и иногда игнорирование таких технологий может ударить по бюджету организации в разы больше. Выращивание компетентных и гибких специалистов может как спасти организацию от кризиса, так и вывести на новый уровень, новые рынки и значительно расширить его круг деятельности. Вот почему переподготовка персонала может коренным образом повлиять на состояние организации в будущем;
- повышение квалификации – в отличие от переподготовки, оно направлено на усовершенствование знаний и умений в конкретном виде специальной деятельности и подчиняется разработанной модели по организации обучения в организации.

Организации обучения есть ключевым звеном в оптимизации работ и переоценке всех процессов организации. Предложенную модель организации обучения в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка» приведем на рисунке 9.

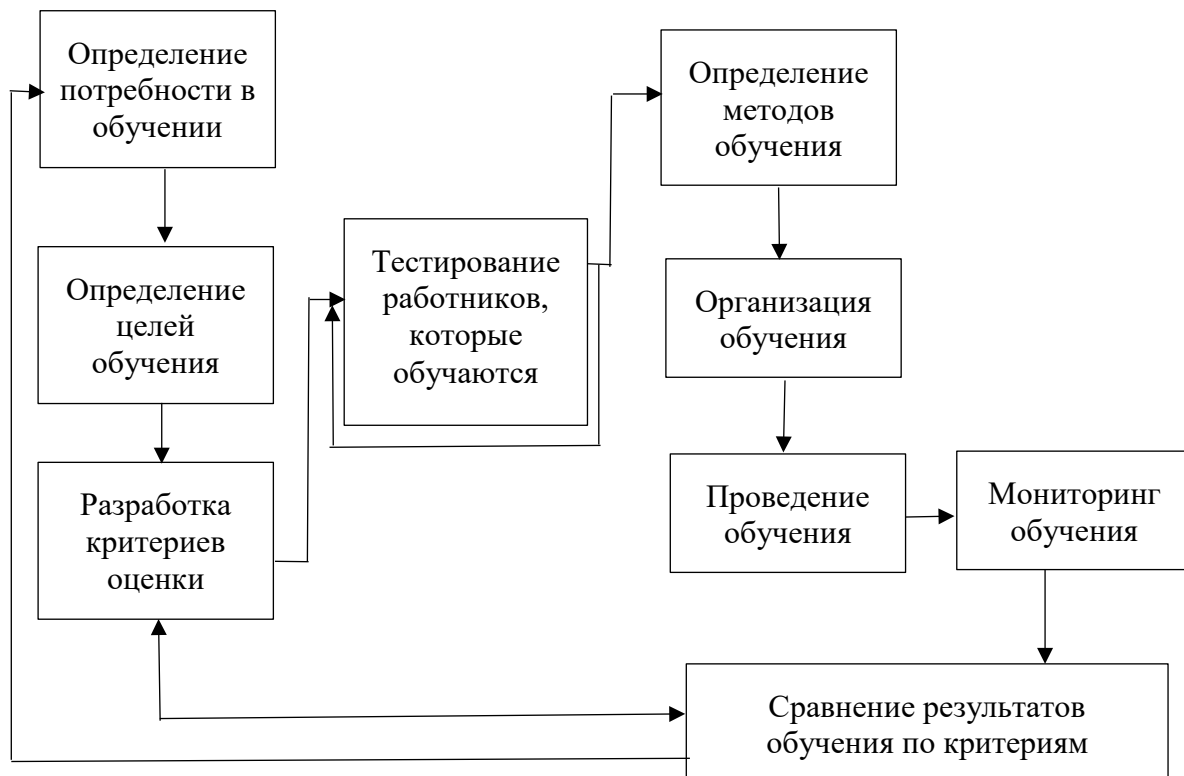


Рисунок 9 – Предлагаемая модель организации процесса обучения в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»

Обучение персонала также удовлетворяет потребность в подготовке только нанятого персонала особенно при использовании такого метода подбора как племинаринг.

Для ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» возможность использования племинаринга, как одного из основных методов подбора персонала в организации, позволяет привлекать для организации свежие взгляды, а также такой метод не является затратным по сравнению с привлечением агентств по подбору персонала или найму рекрутеров на временной основе.

Таким образом, высокий уровень профессиональных компетенций работников детского сада должен поддерживаться и развиваться в системе

постоянного обучения и повышения квалификации персонала организации. Основной акцент в данном процессе необходимо сделать на обучении непосредственно в организации, которое может быть в разных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, семинары, тренинги, мастер-классы. Такой метод сможет разрешить организации нанимать не только специалистов со стажем, но и молодежь, которая будет способствовать омоложению коллектива.

3.2 Социально-экономическая эффективности предложенных мер

В таблице 5 представим процесс внедрения предложенных мероприятий совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка».

Таблица 5 – Процесс внедрения предложенных мероприятий совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»

Мероприятия	Ответственное лицо	Срок	Расходы, тыс.руб.
Проведение периодического аудита персонала	Специалист по кадрам	2 раза в год	В рамках полномочий
Исследование рынка труда	Специалист по кадрам	4 раза в год	В рамках полномочий
Анализ эффективных каналов поиска кандидатов	Специалист по кадрам	4 раза в год	В рамках полномочий
Разработка профиля должности для более эффективной оценки потенциальных кандидатов	Специалист по кадрам	1 неделя	Дополнительная оплата
Разработка и внедрение HR-отчетности	Специалист по кадрам	1 неделя	Дополнительная оплата
Расширение функций кадровой работы для более детального HR-анализа	Специалист по кадрам	2 недели	Дополнительная оплата
Внедрение испытательного периода	Специалист по кадрам	1 неделя	В рамках полномочий
Совершенствование процесса обучения персонала организации	Специалист по кадрам	1 неделя	Дополнительная оплата
Итого:	-		-

Из данных таблицы 5 видно, что ответственным за внедрение предложенных мероприятий совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» будет специалист по кадрам. На внедрение мероприятий понадобится 1,5 месяца. За внедрение некоторых мер предусматривается единовременная доплата специалисту по кадрам, и предполагается что она составит 20 т.р. Эта сумма будет являться суммой совокупных расходов на внедрение предложенных мероприятий. По оценкам руководителя организации и специалиста по кадрам, внедрение предложенных для ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» позволит сократить текучесть кадров на 50% (в 2022 году выбыло 4 человека, и тогда в плановом году выбудет 2 человека).

Тогда расходы на подбор персонала в плановом году составят:

$$P_{\text{подб.пер. план.}} = P_{\text{подб.1 раб. 2022г.}} \times Ч_{\text{выб. план.}} \quad (1)$$

где $P_{\text{подб.пер. план.}}$ – расходы на подбор персонала в плановом году;

$P_{\text{подб.1 раб.2022г.}}$ – расходы на подбор 1 работника за 2022 год;

$Ч_{\text{выб.план.}}$ – численность выбывших работников в плановом году.

$$P_{\text{подб.пер. план.}} = 34,17 \text{ т.р.} * 2 \text{ чел.} = 68,34 \text{ т.р.}$$

Тогда финансовым результатом от внедрения предложенных мероприятий для ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» будет экономия средств на расходы на подбор персонала (формула 2):

$$\Phi P_{\text{мер.}} = P_{\text{подб.пер.2022г.}} - P_{\text{подб.пер.план.}} \quad (2)$$

$$\Phi P_{\text{мер.}} = 205 \text{ т.р.} - 68,34 \text{ т.р.} = 136,66 \text{ т.р.}$$

Далее перейдем к расчету показателей экономического эффекта и экономической эффективности от внедрения предложенных мероприятий в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка». Для этого буду использоваться формулы (3)-(4):

$$ЭКЭ = \Phi P_{мер.} - ЗМ, \quad (3)$$

где ЗМ – затраты на реализацию предложенных мер.

$$ЭКЭФ = \frac{\Phi P}{ЗМ}. \quad (4)$$

В таблице 6 произведем расчет экономического эффекта и экономической эффективности от реализации предложенных мероприятий.

Таблица 6 – Расчет экономического эффекта и экономической эффективности от реализации предложенных мероприятий для ГКДОУ д/с №9 «Звездочка»

Наименование показателя	Величина показателя
Финансовый результат от реализации предложенных мер, тыс.руб.	136,66
Затраты на реализацию предложенных мер, тыс.руб.	20
Экономический эффект, тыс.руб.	116,66
Экономическая эффективность, руб./руб.	6,83

Как видно из полученных в таблице 6 расчетов, экономический эффект от реализации предложенных мер составит 116,66 т.р., а экономическая эффективность составит 6,83 р./р. Это свидетельствует о экономической целесообразности внедрения предложенных мер.

Совершенствование процесса рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» может иметь значительные социальные эффекты, которые могут оказать положительное воздействие на детей, их родителей и общество в целом. Вот некоторые из них:

- повышение уровня профессионализма. Работники детского сада могут чувствовать большую мотивацию и ответственность, зная, что их навыки и квалификация были важными критериями при найме. Это может привести к увеличению уровня профессионализма в данной области;
- поддержка равенства и диверсификации. При совершенствовании процесса рекрутинга можно уделить внимание равным возможностям и диверсификации кадров. Это помогает создать более разнообразное и инклюзивное окружение в детском саду, что важно для разнообразных потребностей детей и их семей;
- уменьшение риска инцидентов и недопониманий. Качественный процесс рекрутинга может помочь предотвратить возможные инциденты, связанные с неадекватным поведением сотрудников по отношению к детям, а также снизить риск недопониманий и конфликтов;
- улучшение качества образования и ухода за детьми. Процесс рекрутинга, направленный на нахождение высококвалифицированных специалистов, педагогов и сотрудников, способных обеспечивать безопасное и стимулирующее окружение для детей, способствует повышению качества их образования и воспитания;
- создание комфортного окружения для родителей. Родители детей, посещающих детский сад, могут чувствовать больший комфорт и уверенность в том, что их дети находятся под присмотром квалифицированных и заботливых сотрудников. Это может снизить стресс и беспокойство родителей и помочь им более эффективно совмещать работу и семейную жизнь;
- увеличение уровня доверия в обществе. Улучшенный процесс рекрутинга, включая более тщательную проверку кандидатов и их квалификации, может способствовать увеличению уровня доверия общества к детским учреждениям и государственным служащим, занимающимся контролем и регулированием этой сферы;

- улучшение репутации детского сада. Улучшенный процесс рекрутинга может способствовать созданию положительной репутации для детского сада, что может привести к увеличению числа заявлений на поступление детей и поддержке со стороны общества.

Следовательно, совершенствование процесса рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» может иметь существенное воздействие на детей, родителей и общество, способствуя созданию более безопасной, структурированной и качественной среды для детей, а также повышая доверие и долгосрочные социальные выгоды.

Таким образом, разработав пути совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ детский сад № 9 «Звездочка», сформулируем следующие выводы.

Проведенный анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» позволил определить следующие основные проблемы:

- ухудшение движения персонала и рост текучести кадров (см. таблицу 3);
- снижение эффективности процесса рекрутинга персонала, на что указывает снижение коэффициента отбора и рост стоимости отбора 1 работника (см. таблицу 4).

Для устранения этих проблем и с целью совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» предлагаются следующие мероприятия:

- совершенствование процедуры подбора персонала;
- общие направления повышения эффективности подбора персонала и кадровой работы;
- совершенствование стадии пост-подбора кадров.

Было определено, что ответственным за внедрение предложенных мероприятий совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» будет специалист по кадрам. На внедрение мероприятий понадобится 1,5 месяца. За внедрение некоторых мер предусматривается

единоразовая доплата специалисту по кадрам, и предполагается что она составит 20 т.р.

Экономический эффект от реализации предложенных мер составит 116,66 т.р., а экономическая эффективность составит 6,83 р./р. Это свидетельствует о экономической целесообразности внедрения предложенных мер.

Совершенствование процесса рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» может иметь существенное воздействие на детей, родителей и общество, способствуя созданию более безопасной, структурированной и качественной среды для детей, а также повышая доверие и долгосрочные социальные выгоды.

Заключение

Рекрутинг персонала – это процесс удовлетворения потребностей компании в квалифицированных человеческих ресурсах на основе оценки и использования их профессиональных и личных качеств и навыков для ее эффективной и конкурентоспособной работы. Рекрутинг в своем составе содержит два основных процесса: подбора персонала и отбора персонала.

В практике менеджмента выделяется пять основных видов рекрутинга, имеющие свои специфические положительные и отрицательные черты, которые можно использовать в разных условиях реализации процесса подбора персонала, которые были рассмотрены.

Процесс рекрутинга персонала у каждой компании имеет свои особенности, зависящие от сферы деятельности, специфики вакансии, срочности, финансов и от того, кто этим занимается – отдельный человек, совмещение должностей или агентство, но в любом случае выделяются основные этапы, которых для получения качественного результата нужно придерживаться.

ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» является дошкольным образовательным учреждением, предназначенным для организации и проведения образовательного процесса детей дошкольного возраста. Детский сад находится на территории города и может принимать до 100 детей в возрасте от 2 до 7 лет. Основными целями ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» являются создание условий для полноценного развития детей, формирование у них познавательных и социально-культурных компетенций, а также обеспечение здоровья и безопасности в процессе обучения.

Проведенный анализ показал, что ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» демонстрирует неэффективность деятельности и использования персонала, тогда как использование основных средств и оборотных активов улучшилось.

В ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» используется два основных метода подбора персонала: использование персональных связей рабочих, знакомств и

местных служб занятости. Используемые методы не являются полностью эффективными так как в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» прослеживается тенденция текучести персонала.

Было определено, что в рассматриваемом периоде наблюдается ухудшение ситуации с перемещением персонала внутри организации. Это проявляется в увеличении показателей оборота сотрудников при приеме, уходе и в целом. Коэффициент текучести кадров увеличился с 6,45% до 11,76%, превышая естественный уровень в 3-5%. В то же время коэффициент постоянства сотрудников снизился с 87,10% до 70,59%. Тенденция изменения коэффициентов текучести и постоянства кадров говорит о падении уровня удовлетворенности сотрудников своей работой и ухудшении процесса подбора персонала в организации под исследованием.

В рассматриваемом периоде наблюдается значительный прирост как в общем числе кандидатов на вакантные позиции, так и в числе принятых сотрудников. Это привело к снижению показателя отбора с 0,20 до 0,18. Также следует отметить увеличение затрат на найм каждого работника (с 25,5 т.р./чел. до 34,17 т.р./чел.) и увеличение среднего времени, требуемого для подбора одного работника (с 5,7 до 8,4 дней). Все эти факторы указывают на ухудшение процесса рекрутинга в организации ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» и подчеркивают необходимость разработки дополнительных мероприятий для улучшения данного процесса в данной исследуемой организации.

Проведенный анализ рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» позволил определить следующие основные проблемы:

- ухудшение движения персонала и рост текучести кадров;
- снижение эффективности процесса рекрутинга персонала, на что указывает снижение коэффициента отбора и рост стоимости отбора 1 работника.

Для устранения этих проблем и с целью совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» предлагаются следующие мероприятия:

- совершенствование процедуры подбора персонала;
- общие направления повышения эффективности подбора персонала и кадровой работы;
- совершенствование стадии пост-подбора кадров.

Было определено, что ответственным за внедрение предложенных мероприятий совершенствования рекрутинга персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» будет специалист по кадрам. На внедрение мероприятий понадобится 1,5 месяца. За внедрение некоторых мер предусматривается единовременная доплата специалисту по кадрам, и предполагается что она составит 20 т.р.

"Планируемые меры могут принести значительный экономический эффект в размере 116,66 т.р., что свидетельствует о их экономической выгоды. Кроме того, ожидается, что экономическая эффективность этих мер составит 6,83 р./р., подчеркивая их целесообразность и выгоду.

Усовершенствование процесса подбора персонала в ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» может оказать значительное воздействие на благополучие детей, удовлетворенность и уверенность их родителей, а также общества в целом. Эти изменения способствуют созданию безопасной, хорошо организованной и высококачественной среды для детей, а также способны повысить уровень доверия и принести долгосрочные социальные выгоды.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Анисимов А.Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А.Ю. Анисимов, О.А. Пятаева, Е. П. Грабская. М.: Издательство Юрайт, 2023. 278 с.
2. Будник Ю.А. Рекрутинг как важнейший этап в системе управления персоналом // Молодой ученый. 2019. № 8 (246). С. 68-77.
3. Глызина М. П., Иванова Е. А. Рекрутинг персонала в условиях цифровой трансформации современных организаций // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 6-1. С. 204-211.
4. Горленко О.А. Управление персоналом: учебник для среднего профессионального образования / О.А. Горленко, Д.В. Ерохин, Т.П. Можяева. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 217 с.
5. Захарова А.В., Карабашева М.Р. Прогрессивные технологии рекрутинг-менеджмента // Теория и практика современной науки. 2020. № 6 (6). С. 181-185.
6. Исаева О.М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. 2-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2023. 168 с.
7. Лукьянчикова Т.Л., Семнова Е.М. Повышение качества персонала предприятия за счет совершенствования процедуры рекрутинга // Вестника аграрной науки. 2022. № 3 (96). С. 113-122.
8. Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / В.М. Маслова. 5-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 451 с.
9. Мехтиханова Н.Н. Управление персоналом: психологическая оценка персонала: учебное пособие для среднего профессионального образования / Н.Н. Мехтиханова. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 195 с.

10. Мишин А.Ю. Развитие рекрутинга в России и мире // Экономика и предпринимательство. 2021. С. 70-72.
11. Никифорова С.В. Роль рекрутинга в эффективности менеджмента организации // Форум молодых ученых. 2019. № 1 (17). С. 162-168.
12. Официальный сайт ГКДОУ д/с № 9 «Звездочка». URL: <http://zvezdochka-baik.ru/>.
13. Паталах И.Е. Способы повышения эффективности рекрутинга // Форум молодых ученых. 2023. № 2 (78). С. 203-211.
14. Пацух О.В. Теоретико-методологические аспекты оценки эффективности рекрутинга на предприятии // Экономические исследования. 2022. № 3. С. 3-12.
15. Пугачев В.П. Управление персоналом организации: практикум: учебное пособие для вузов / В П. Пугачев. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 280 с.
16. Реваян Э.Г., Давидов В.В., Саенко И.И. Инновационные технологии отбора персонала // Экономика и социум. 2019. № 12 (67). С. 142-148.
17. Рекрутинг как система: содержание и основные технологии работы / Ю.В. Долженкова, Ю.Г. Одегов, С.А. Карташов, Г.Г. Руденко, А.Е. Шкляев, В.В. Павлова. М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2021. 312 с.
18. Семенов А.С. Способы повышения эффективности рекрутинга // Молодой ученый. 2019. № 41 (279). С. 189-191.
19. Скороходова Л.А., Морковкина Д.С. Решение задач кадровой политики современных предприятий инструментами рекрутинга // Экономика и социум. 2021. № 11-2 (30). С. 134-145.
20. Столбова В.В., Ермоленко Ю.А. Тенденции в сфере рекрутинга для крупных компаний // Экономика и предпринимательство. 2020. № 1 (114). С. 1187-1191.

21. Толочек В.А. Технологии профессионального отбора: учебное пособие для вузов / В.А. Толочек. 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 253 с.
22. Тусмуханова А.Е., Дубинина А.И. Совершенствование рекрутинга с помощью цифровых технологий // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2021. № 6 (162). С. 123-129.
23. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А.А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А.А. Литвинюка. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 461 с.
24. Хруцкий В.Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей: учебное пособие для вузов. 3-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2023. 203 с.
25. Царева Н.А., Колпакова Т.А. Рекрутинг: современные методы // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2021. № 3 (36). С. 405-408.
26. Шилова Т.С. Особенности рекрутинга в России на современном этапе // Экономика и социум. 2021. № 12-3 (31). С. 147-154.

Приложение А

Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2021 года

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
на 1 января 2021 г.				Форма по ОКУД	КОДЫ
Главный распорядитель, распорядитель, получатель бюджетных средств, главный администратор, администратор доходов бюджета, главный администратор, администратор источников финансирования дефицита бюджета <u>ГКДОУ ДС №09 "Звездочка"</u> Наименование бюджета (публично-правового образования) <u>Местный бюджет</u> Периодичность: годовая Единица измерения: руб.				Дата	0503121
				по ОКПО	01.01.2021
				ИНН	06654168
				Глава по БК	9901006903
				по ОКТМО	812
				по ОКЕИ	5500000000
					383
Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Доходы	010	100	3 843 470,32	-	3 843 470,32
в том числе:					
Доходы от оказания платных услуг (работ)		131	3 843 470,32	-	3 843 470,32
Расходы	150	200	40 938 277,08	-	40 938 277,08
в том числе:					
Заработная плата		211	21 565 537,27	-	21 565 537,27
Начисления на выплаты по оплате труда		213	6 457 065,40	-	6 457 065,40
Услуги связи		221	83 848,00	-	83 848,00
Коммунальные услуги		223	5 276 220,00	-	5 276 220,00
Работы, услуги по содержанию имущества		225	626 062,57	-	626 062,57
Прочие работы, услуги		226	665 981,04	-	665 981,04
Пособия по социальной помощи населению в денежной форме		262	1 508 964,00	-	1 508 964,00
Социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме		266	111 661,68	-	111 661,68
Амортизация		271	196 045,16	-	196 045,16
Расходование материальных запасов		272	4 446 141,96	-	4 446 141,96
Налоги, пошлины и сборы		291	750,00	-	750,00
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302); (стр. 310 + стр. 410)	300		-37 094 806,76	-	-37 094 806,76
<i>Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)</i>	301		-37 094 806,76	-	-37 094 806,76
<i>Налог на прибыль</i>	302		-	-	-
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370 + стр. 380 + стр. 390 + стр. 400)	310		-367 778,15	-	-367 778,15
<i>Чистое поступление основных средств</i>	320		-12 370,16	-	-12 370,16
в том числе:					
увеличение стоимости основных средств	321	310	183 675,00	-	183 675,00
уменьшение стоимости основных средств	322	41X	196 045,16	-	196 045,16
<i>Чистое поступление нематериальных активов</i>	330		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости нематериальных активов	331	320	-	-	-
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	42X	-	-	-
<i>Чистое поступление непроизведенных активов</i>	350		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости непроизведенных активов	351	330	-	-	-
уменьшение стоимости непроизведенных активов	352	43X	-	-	-
<i>Чистое поступление материальных запасов</i>	360		-354 847,99	-	-354 847,99

Рисунок А.1-Отчет

Продолжение Приложения А

в том числе:					
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	4 120 308,41	-	4 120 308,41
в том числе:					
Увеличение стоимости материальных запасов для целей капитальных вложений		347	237,14	-	237,14
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	4 475 156,40	-	4 475 156,40
в том числе:					
<i>Чистое поступление прав пользования</i>			-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости прав пользования	371	350	-	-	-
уменьшение стоимости прав пользования	372	450	-	-	-
<i>Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг</i>					
в том числе:					
увеличение затрат	390		-560,00	-	-560,00
уменьшение затрат	391	x	-	-	-
уменьшение затрат	392	x	560,00	-	560,00
<i>Расходы будущих периодов</i>	400	x	-	-	-
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 420 - стр. 510)	410		-36 727 028,61	-	-36 727 028,61
Операции с финансовыми активами (стр. 430 + стр. 440 + стр. 450 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	420		-40 142 492,43	-57 846,54	-40 200 338,97
<i>Чистое поступление денежных средств и их эквивалентов</i>	430		-40 057 050,20	-57 846,54	-40 114 896,74
в том числе:					
поступление денежных средств и их эквивалентов	431	510	279 441,48	37 935,70	317 377,18
выбытие денежных средств и их эквивалентов	432	610	40 336 491,68	95 782,24	40 432 273,92
<i>Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций</i>	440		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	441	520	-	-	-
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	442	620	-	-	-
<i>Чистое поступление акций и иных финансовых инструментов</i>	450		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости акций и иных финансовых инструментов	451	530	-	-	-
уменьшение стоимости акций и иных финансовых инструментов	452	630	-	-	-
<i>Чистое предоставление займов</i>	460		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по предоставленным займам	461	540	-	-	-
уменьшение задолженности по предоставленным займам	462	640	-	-	-
<i>Чистое поступление иных финансовых активов</i>	470		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550	-	-	-
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650	-	-	-
<i>Чистое увеличение прочей дебиторской задолженности</i>	480		-85 442,23	-	-85 442,23
в том числе:					
увеличение прочей дебиторской задолженности	481	560	5 000 175,60	-	5 000 175,60
уменьшение прочей дебиторской задолженности	482	660	5 085 617,83	-	5 085 617,83
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540 + стр. 550 + стр. 560)	510		-3 415 463,82	-57 846,54	-3 473 310,36
<i>Чистое увеличение задолженности по внутренним привлеченным займам</i>	520		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по внутренним привлеченным займам	521	710	-	-	-

Рисунок А.2-Отчет

Продолжение Приложения А

уменьшение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям	522	810	-	-	-
Чистое увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	530		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	531	720	-	-	-
уменьшение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	532	820	-	-	-
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540		-4 005 244,52	-57 846,54	-4 063 091,06
в том числе:					
увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730	50 055 963,69	37 935,70	50 093 899,39
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830	54 061 208,21	95 782,24	54 156 990,45
Доходы будущих периодов	550	x	-	-	-
Резервы предстоящих расходов	560	x	589 780,70	-	589 780,70

Руководитель _____ **Т.Ю. Завертяева** _____ **Главный бухгалтер** _____ **Т.М. Капакова** _____
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)
 26 января 2021 г.

Централизованная бухгалтерия _____
 (наименование, ОГРН, ИНН, КПП, местонахождение)

Руководитель _____
 (уполномоченное лицо) (должность) (подпись) (расшифровка подписи)

Исполнитель _____
 (должность) (подпись) (расшифровка подписи) (телефон, e-mail)
 26 января 2021 г.

Рисунок А.3-Отчет

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2022 года

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
на 1 января 2022 г.				Форма по ОКУД	Коды
Главный распорядитель, распорядитель, получатель бюджетных средств, главный администратор, администратор доходов бюджета, главный администратор, администратор источников финансирования дефицита бюджета <u>ГКДОУ ДС №09 "Звездочка"</u> Наименование бюджета (публично-правового образования) <u>Местный бюджет</u> Периодичность: годовая Единица измерения: руб.				Дата	0503121 01.01.2022
				по ОКПО	06654168
				ИНН	9901006903
				Глава по БК	812
				по ОКТМО	55000000000
				по ОКЕИ	383
Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Доходы	010	100	4 739 027,00	-	4 739 027,00
в том числе:					
Доходы от оказания платных услуг (работ)		131	4 744 597,69	-	4 744 597,69
Доходы от штрафных санкций за нарушение законодательства о закупках и нарушение условий контрактов (договоров)		141	19,70	-	19,70
Чрезвычайные доходы от операций с активами		173	-5 590,39	-	-5 590,39
Расходы	150	200	37 134 450,09	-	37 134 450,09
в том числе:					
Заработная плата		211	17 553 301,84	-	17 553 301,84
Начисления на выплаты по оплате труда		213	4 986 470,03	-	4 986 470,03
Услуги связи		221	81 994,00	-	81 994,00
Коммунальные услуги		223	5 250 762,51	-	5 250 762,51
Работы, услуги по содержанию имущества		225	815 891,43	-	815 891,43
Прочие работы, услуги		226	892 437,74	-	892 437,74
Пособия по социальной помощи населению в денежной форме		262	1 835 276,50	-	1 835 276,50
Социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме		266	163 972,98	-	163 972,98
Амортизация		271	288 901,27	-	288 901,27
Расходование материальных запасов		272	5 258 912,47	-	5 258 912,47
Штрафы за нарушение законодательства о налогах и сборах, законодательства о страховых взносах		292	2 406,29	-	2 406,29
Штрафы за нарушение законодательства о закупках и нарушение условий контрактов (договоров)		293	3 623,03	-	3 623,03
Другие экономические санкции		295	500,00	-	500,00
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302); (стр. 310 + стр. 410)	300		-32 395 423,09	-	-32 395 423,09
<i>Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)</i>	301		-32 395 423,09	-	-32 395 423,09
<i>Налог на прибыль</i>	302		-	-	-
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370 + стр. 380 + стр. 390 + стр. 400)	310		-477 011,05	-	-477 011,05
<i>Чистое поступление основных средств</i>	320		-103 701,27	-	-103 701,27
в том числе:					
увеличение стоимости основных средств	321	310	185 200,00	-	185 200,00
уменьшение стоимости основных средств	322	41X	288 901,27	-	288 901,27
<i>Чистое поступление нематериальных активов</i>	330		-	-	-
в том числе:					

Рисунок Б.1-Отчет

Продолжение Приложения Б

увеличение стоимости нематериальных активов	331	320	-	-	-
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	42X	-	-	-
Чистое поступление непроезданных активов	350		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости непроезданных активов	351	330	-	-	-
уменьшение стоимости непроезданных активов	352	43X	-	-	-
Чистое поступление материальных запасов	360		-374 930,61	-	-374 930,61
в том числе:					
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	4 885 552,56	-	4 885 552,56
в том числе:					
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	5 260 483,17	-	5 260 483,17
в том числе:					
Чистое поступление прав пользования	370		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости прав пользования	371	35X	-	-	-
уменьшение стоимости прав пользования	372	45X	-	-	-
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	390		-	-	-
в том числе:					
увеличение затрат	391	x	1 570,70	-	1 570,70
уменьшение затрат	392	x	1 570,70	-	1 570,70
Расходы будущих периодов	400	x	1 620,83	-	1 620,83
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 420 - стр. 510)	410		-31 918 412,04	-	-31 918 412,04
Операции с финансовыми активами (стр. 430 + стр. 440 + стр. 450 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	420		-43 297 639,09	3 636,29	-43 294 002,80
Чистое поступление денежных средств и их эквивалентов	430		-43 414 272,36	3 636,29	-43 410 636,07
в том числе:					
поступление денежных средств и их эквивалентов	431	510	126 160,39	10 266,68	136 427,07
выбытие денежных средств и их эквивалентов	432	610	43 540 432,75	6 630,39	43 547 063,14
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	440		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	441	520	-	-	-
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	442	620	-	-	-
Чистое поступление акций и иных финансовых инструментов	450		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости акций и иных финансовых инструментов	451	530	-	-	-
уменьшение стоимости акций и иных финансовых инструментов	452	630	-	-	-
Чистое предоставление займов	460		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по предоставленным займам	461	540	-	-	-
уменьшение задолженности по предоставленным займам	462	640	-	-	-
Чистое поступление иных финансовых активов	470		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550	-	-	-
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650	-	-	-
Чистое увеличение прочей дебиторской задолженности	480		116 633,27	-	116 633,27
в том числе:					

Рисунок Б.2-Отчет

Продолжение Приложения Б

увеличение прочей дебиторской задолженности	481	560	6 075 306,62	-	6 075 306,62
уменьшение прочей дебиторской задолженности	482	660	5 958 673,35	-	5 958 673,35
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540 + стр. 550 + стр. 560)	510		-11 379 227,05	3 636,29	-11 375 590,76
<i>Чистое увеличение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям</i>	520		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям	521	710	-	-	-
уменьшение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям	522	810	-	-	-
<i>Чистое увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям</i>	530		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	531	720	-	-	-
уменьшение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	532	820	-	-	-
<i>Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности</i>	540		-3 226 161,98	3 636,29	-3 222 525,69
в том числе:					
увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730	53 521 046,29	10 266,68	53 531 312,97
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830	56 747 208,27	6 630,39	56 753 838,66
<i>Доходы будущих периодов</i>	550	x	-	-	-
<i>Резервы предстоящих расходов</i>	560	x	-8 153 065,07	-	-8 153 065,07

Руководитель _____

(подпись)

Т.Ю. Завертяева _____

(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____

(подпись)

Т.М. Капакова _____

(расшифровка подписи)

31 декабря 2021 г. _____

Централизованная бухгалтерия _____

(наименование, ОГРН, ИНН, КПП, местонахождение)

Руководитель _____

(уполномоченное лицо)

(должность)

(подпись)

(расшифровка подписи)

Исполнитель _____

(должность)

(подпись)

(расшифровка подписи)

(телефон, e-mail)

31 декабря 2021 г. _____

Рисунок Б.3-Отчет

Приложение В

Отчет о финансовых результатах деятельности ГКДОУ д/с №9 «Звездочка» на 01 января 2023 года

ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ					
на 1 января 2023 г.				Форма по ОКУД	КОДЫ
Главный распорядитель, распорядитель, получатель бюджетных средств, главный администратор, администратор доходов бюджета, главный администратор, администратор источников финансирования дефицита бюджета <u>ГКДОУ ДС №09 "Звездочка"</u> Наименование бюджета (публично-правового образования) <u>Местный бюджет</u> Периодичность: годовая Единица измерения: руб.				Дата	0503121 01.01.2023
				по ОКПО	06654168
				ИНН	9901006903
				Глава по БК	812
				по ОКТМО	55000000000
				по ОКЕИ	383
Наименование показателя	Код строки	Код по КОСГУ	Бюджетная деятельность	Средства во временном распоряжении	Итого
1	2	3	4	5	6
Доходы	010	100	4 522 775,19	-	4 522 775,19
в том числе:					
Доходы от оказания платных услуг (работ)		131	4 511 400,74	-	4 511 400,74
Доходы от выбытия активов		172	11 000,00	-	11 000,00
Прочие неденежные безвозмездные поступления		199	374,45	-	374,45
Расходы	150	200	45 315 062,38	-	45 315 062,38
в том числе:					
Заработная плата		211	23 820 155,07	-	23 820 155,07
Начисления на выплаты по оплате труда		213	7 433 733,18	-	7 433 733,18
Услуги связи		221	83 848,00	-	83 848,00
Коммунальные услуги		223	4 915 898,69	-	4 915 898,69
Работы, услуги по содержанию имущества		225	921 257,88	-	921 257,88
Прочие работы, услуги		226	1 254 791,76	-	1 254 791,76
Пособия по социальной помощи населению в денежной форме		262	1 737 104,00	-	1 737 104,00
Социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме		266	177 431,99	-	177 431,99
Амортизация		271	125 609,69	-	125 609,69
Расходование материальных запасов		272	4 844 596,87	-	4 844 596,87
Штрафы за нарушение законодательства о налогах и сборах, законодательства о страховых взносах		292	635,25	-	635,25
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302); (стр. 310 + стр. 410)	300		-40 792 287,19	-	-40 792 287,19
<i>Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)</i>	301		-40 792 287,19	-	-40 792 287,19
<i>Налог на прибыль</i>	302		-	-	-
Операции с нефинансовыми активами (стр. 320 + стр. 330 + стр. 360 + стр. 370 + стр. 380 + стр. 390 + стр. 400)	310		-88 611,78	-	-88 611,78
<i>Чистое поступление основных средств</i>	320		-65 628,04	-	-65 628,04
в том числе:					
увеличение стоимости основных средств	321	310	76 041,73	-	76 041,73
уменьшение стоимости основных средств	322	41X	141 669,77	-	141 669,77
<i>Чистое поступление нематериальных активов</i>	330		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости нематериальных активов	331	320	-	-	-
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	42X	-	-	-
<i>Чистое поступление произведенных активов</i>	350		-	-	-
в том числе:					

Рисунок В.1-Отчет

Продолжение Приложения В

увеличение стоимости произведенных активов	351	330	-	-	-
уменьшение стоимости произведенных активов	352	43X	-	-	-
Чистое поступление материальных запасов	360		-25 252,92	-	-25 252,92
в том числе:					
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	4 836 737,70	-	4 836 737,70
в том числе:					
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	4 861 990,62	-	4 861 990,62
в том числе:					
Чистое поступление прав пользования	370		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости прав пользования	371	35X	-	-	-
уменьшение стоимости прав пользования	372	45X	-	-	-
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции, выполнение работ, услуг	390		-	-	-
в том числе:					
увеличение затрат	391	x	687,20	-	687,20
уменьшение затрат	392	x	687,20	-	687,20
Расходы будущих периодов	400	x	2 269,18	-	2 269,18
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 420 - стр. 510)	410		-40 703 675,41	-	-40 703 675,41
Операции с финансовыми активами (стр. 430 + стр. 440 + стр. 450 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	420		-44 933 517,14	3 072,13	-44 930 445,01
Чистое поступление денежных средств и их эквивалентов	430		-44 941 612,10	3 072,13	-44 938 539,97
в том числе:					
поступление денежных средств и их эквивалентов	431	510	58 761,88	6 708,42	65 470,30
выбытие денежных средств и их эквивалентов	432	610	45 000 373,98	3 636,29	45 004 010,27
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	440		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	441	520	-	-	-
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных финансовых инструментов	442	620	-	-	-
Чистое поступление акций и иных финансовых инструментов	450		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости акций и иных финансовых инструментов	451	530	-	-	-
уменьшение стоимости акций и иных финансовых инструментов	452	630	-	-	-
Чистое предоставление займов	460		-	-	-
в том числе:					
увеличение задолженности по предоставленным займам	461	540	-	-	-
уменьшение задолженности по предоставленным займам	462	640	-	-	-
Чистое поступление иных финансовых активов	470		-	-	-
в том числе:					
увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550	-	-	-
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650	-	-	-
Чистое увеличение прочей дебиторской задолженности	480		8 094,96	-	8 094,96
в том числе:					
увеличение прочей дебиторской задолженности	481	560	5 380 240,50	-	5 380 240,50
уменьшение прочей дебиторской задолженности	482	660	5 372 145,54	-	5 372 145,54
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 530 + стр. 540 + стр. 550 + стр. 560)	510		-4 229 841,73	3 072,13	-4 226 769,60

Рисунок В.2-Отчет

Продолжение Приложения В

<i>Чистое увеличение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям</i>	520			-	-	-
в том числе:						
увеличение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям	521	710		-	-	-
уменьшение задолженности по внутренним привлеченным заимствованиям	522	810		-	-	-
<i>Чистое увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям</i>	530			-	-	-
в том числе:						
увеличение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	531	720		-	-	-
уменьшение задолженности по внешним привлеченным заимствованиям	532	820		-	-	-
<i>Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности</i>	540			-4 501 278,35	3 072,13	-4 498 206,22
в том числе:						
увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730		52 823 150,36	6 708,42	52 829 858,78
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830		57 324 428,71	3 636,29	57 328 065,00
<i>Доходы будущих периодов</i>	550	x		-	-	-
<i>Резервы предстоящих расходов</i>	560	x		271 436,62	-	271 436,62

Руководитель _____ **Т.Ю. Завертяева** _____ **Главный бухгалтер** _____ **Т.М. Капакова** _____
 (подпись) (расшифровка подписи) (подпись) (расшифровка подписи)
 25 января 2023 г. _____
Централизованная бухгалтерия _____
 (наименование, ОГРН, ИНН, КПП, местонахождение)
Руководитель _____
 (уполномоченное лицо) (должность) (подпись) (расшифровка подписи)

Исполнитель _____
 (должность) (подпись) (расшифровка подписи) (телефон, e-mail)
 25 января 2023 г. _____

Рисунок В.3-Отчет