

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)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование рекрутинга в организации

Обучающийся

В.В. Седов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Седов Вячеслав Владимирович.

Тема работы: «Совершенствование рекрутинга в организации».

Руководитель: канд. пед. наук, доцент, С.О. Шаногина.

Цель исследования – разработка направлений совершенствования рекрутинга в организации.

Объектом исследования является ООО «Специализированное тампонажное управление».

В качестве предмета бакалаврской работы представлен анализ рекрутинга в организации для определения направлений его совершенствования.

Методы исследования – горизонтальный и вертикальный методы экономического анализа, метод сравнения, графический, анкетирования, коэффициентный и др.

Краткие выводы по бакалаврской работе – обобщены научные изыскания в области управления персоналом, в частности рекрутинга организации.

Практическая значимость исследования обуславливается возможностью использования представленных направлений совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы из 35 источников и 1 приложения. Общий объем работы, без приложений, 77 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 16, рисунков – 27.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы рекрутинга в организации	7
1.1 Рекрутинг в организации: понятие и факторы, действующее на процесс рекрутинга.....	7
1.2 Методы и принципы рекрутинга в организации, его основные этапы .	17
2 Анализ рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление»	31
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Специализированное тампоначное управление»	31
2.2 Анализ организации и осуществления рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление»	45
3 Совершенствование процесса рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление»	57
3.1 Направления совершенствование рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление»	57
3.2 Расчет эффективности от представленных направлений	65
Заключение	71
Список используемых источников.....	74
Приложение А Бухгалтерская отчетность.....	78

Введение

В современной экономической реальности, отягощенной политическим и экономическим кризисом, введением современных форм и методов управления персоналом с использованием инновационных форм и искусственного интеллекта существенное внимание уделяется управлению персоналом.

Персонал, как один из элементов производительных сил организации, его профессиональные качества и имеющиеся компетенции позволяют организации не только добиваться решения поставленных задач, в том числе по обеспечению положительных финансовых результатов, но и формировать стратегию развития организации.

Поэтому каждая организация в зависимости от цикличности своего развития, наличия конкуренции, макроэкономической составляющей периодически сталкивается с проблемой поиска новых работников на имеющиеся вакансии.

Поиск и наём персонала являются важными процессами в управлении персоналом, так как они обеспечивают организацию необходимыми ресурсами для достижения ее целей.

Эффективное построение процесса поиска и найма потенциальных кандидатов на вакантные места позволяет организации привлекать лучших специалистов, которые могут помочь ей развиваться и достигать успеха на рынке. Кроме того, поиск и наём персонала помогают формировать корпоративную культуру организации и создавать условия для профессионального развития сотрудников, что определяется рекрутинговой деятельностью организации.

Значение рекрутинга заключается в том, что он является одним из ключевых аспектов управления персоналом. Рекрутинг помогает организации находить и нанимать квалифицированных специалистов, которые способны достигать целей организации и способствовать ее развитию. Кроме того,

эффективный рекрутинг может улучшить имидж организации на рынке труда, привлекая лучших кандидатов, что подтверждает актуальность темы исследования.

Объектом исследования является ООО «Специализированное тампонажное управление».

В качестве предмета бакалаврской работы представлен анализ рекрутинга в организации для определения направлений его совершенствования.

Цель бакалаврской работы - разработка направлений совершенствования рекрутинга в организации.

На основе данной цели осуществлена постановка задач, решение которых позволит сформировать направления совершенствования рекрутинга в организации:

- исследовать теоретические основы рекрутинга в организации: проанализировать понятийный аппарат, цель, принципы, методы рекрутинга и этапы его проведения;
- провести анализ рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» для формирования направлений его совершенствования;
- представить направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» и провести расчет их эффективности.

При проведении исследования в бакалаврской работе применен методический инструментарий: горизонтальный и вертикальный методы экономического анализа, метод сравнения, графический, анкетирования, коэффициентный и др.

Труды западных и отечественных исследователей в области управления персоналом (Ю.В. Долженковой, И.Б. Дураковой, А.Я. Кибанова, Я. В. Пешковой и др.) выступили в качестве методологической основы исследования.

Теоретическая значимость исследования заключается в обобщение научных изысканий в области управления персоналом, в частности рекрутинга организации.

Практическая значимость исследования обусловливается возможностью использования представленных направлений совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное таможенное управление».

Структура бакалаврской работы включает аннотацию, содержание, введение, три раздела, заключение, список используемых источников, приложение.

Во введении аргументируется актуальность темы бакалаврской работы, поставлена цель и задачи; указаны объект и предмет исследования, методы и методологическая основа.

В первом разделе представлен теоретический материал, позволяющий раскрыть основы рекрутинга в организации: проведён анализ понятийного аппарата относительно термина «рекрутинг», его цель, принципы, методы и этапы его осуществления.

Во втором разделе проведен анализ рекрутинга, осуществляемый ООО «Специализированное таможенное управление»: дана организационно-экономическая характеристика организации, проведён анализ ключевых показателей её деятельности, анализируется обеспеченность и использование персонала, процесс рекрутинга с выделением основных проблем при его проведении.

В третьем разделе представлены направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное таможенное управление» с целью решения проблем, определенных на основе анализа, рассчитывается их эффективность.

В заключении проводится обобщение результатов проведенного исследования.

1 Теоретические основы рекрутинга в организации

1.1 Рекрутинг в организации: понятие и факторы, действующее на процесс рекрутинга

Оценивая процесс рекрутинга в управленческой деятельности организации, современные учёные и практические работники склоняются к выводу, что в российской экономике при существующей политической и экономической нестабильности он приобретает особое значение. Действительно, данный процесс, грамотность его построения влияет в дальнейшем на уровень эффективности использования персонала организации, финансовые результаты её деятельности, а также стратегию развития всего производственного процесса.

Следовательно, значение рекрутинга в деятельности организации заключается в следующем [4, с. 113]:

- обеспечение организации квалифицированными кадрами, необходимыми для выполнения ее стратегических целей и задач;
- удовлетворение потребностей кандидатов в работе, предложение им подходящих вакансий;
- создание и поддержание эффективных процессов подбора и отбора персонала;
- развитие и укрепление HR-бренда организации, привлечение внимания талантливых кандидатов;
- оптимизация затрат на наем и адаптацию новых сотрудников;
- улучшение качества работы организации за счет привлечения квалифицированных специалистов.

Рассматривая историю происхождения термина «рекрутинг» многие учёные ссылаются на французский или английский источник происхождения данного понятия, что в переводе означает подбор на службу, используя

тестирование на профессиональную пригодность. Позже рекрутинг получил своё развитие в виде предпринимательской деятельности в европейских государствах и США, где аудиторские и консалтинговые агентства предлагали услугу по подбору персонала для выполнения определённых видов работ.

Современные зарубежные и отечественные учёные при толковании данного термина используют несколько подходов (рисунок 1).

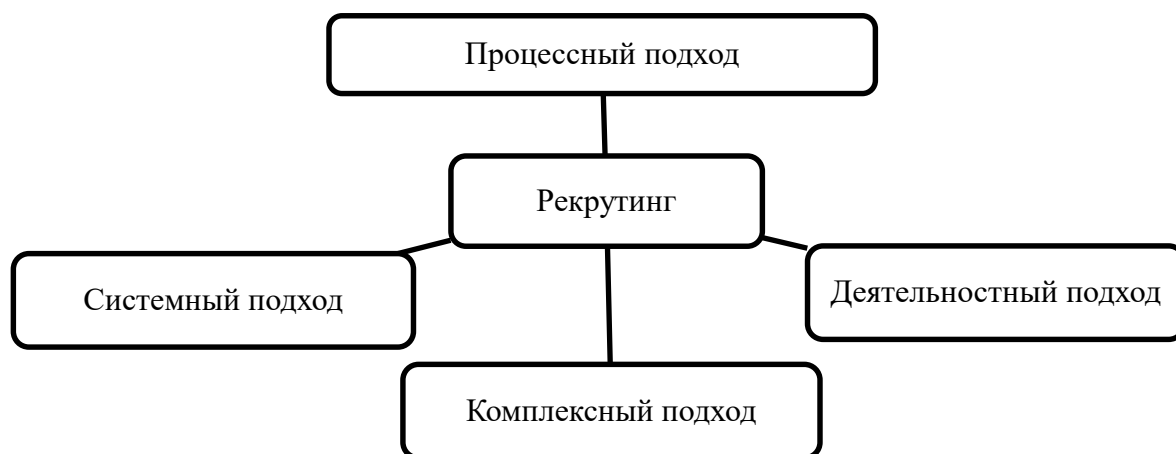


Рисунок 1 – Подходы к определению рекрутинга

Отдельными учёными данный термин рассматривается с позиции процессного подхода, позволяющего раскрыть рекрутинг как привлечение и отбор квалифицированных специалистов, в результате которого происходит наём (трудоустройство) персонала.

Так, например, А. Н. Куприянова считает, что «рекрутинг – процесс найма необходимой рабочей силы» [16, с. 40].

По мнению Ю. Г. Одегова, Г. Г. Руденко, «рекрутинг – это целенаправленный процесс, при котором сравниваются способности, психофизиологические и деловые качества кандидата на вакантную должность с требованиями рабочего места» [21, с. 184].

Данная позиция поддерживается Э. Б. Флиппо, который указывает, что «рекрутинг выступает как процесс поиска потенциальных сотрудников и стимулирования их к трудоустройству на предприятии» [26, с. 82].

Другая группа учёным при рассмотрении термина рекрутинга опирается на системный подход.

Так, например, М. В. Максимова определяет «рекрутинг как систему по подбору кадров» [18, с. 15].

Е. В. Беликова, А. Н. Столярова, считают, что «рекрутинг в настоящее время является системой комплектования современного предприятия персоналом на достаточно жестких обоюдных требованиях» [3, с. 1413].

Мнения отечественных учёных в своих работах подтверждает Д. Пляж, который рекрутинг рассматривает как «систему, включающую развитие и поддержание адекватных трудовых ресурсов по созданию резерва доступной рабочей силы, к которому предприятие может прибегнуть, когда ему понадобятся дополнительные сотрудники» [14, с. 25].

Третья группа учёных рассматривает рекрутинг с позиции деятельностного подхода.

По мнению Ю. В. Долженковой, С. В. Сидоркиной, М. В. Полевой «рекрутинг – это деятельность, состоящая в посредничестве между работодателем (организацией, имеющей определенные потребности в кадрах) и специалистом, желающим найти или сменить работу» [10, с. 87].

Я. Е. Пешкова фокусирует внимание на том, что «рекрутинг – профессиональная деятельность по поиску и подбору персонала. Для того чтобы качественно осуществить поиск и отбор персонала, специалист в этой области должен обладать профессиональными и личностными компетенциями, без которых он не сможет качественно выполнить работу» [27, с. 176].

Четвертая группа ученых придерживается комплексного подхода.

Так, например, Дейл Йодер указывает, что «рекрутинг - это комплекс мероприятий, направленный на выявление источника человеческих ресурсов, необходимых для выполнения требований штатного расписания, и применение эффективных мер по привлечению этой рабочей силы в достаточном количестве, чтобы облегчить эффективный отбор эффективной рабочей силы» [22, с. 69].

Группа отечественных учёных, к числу которых относится А. Я. Кибанов, [13, с. 257] И. Б. Дуракова считают, что «рекрутинг - комплекс мероприятий по поиску, отбору и найму работников требуемой квалификации и численности» [12, с. 193].

Из выше представленных определений следует, что рекрутинг применительно к предпринимательской деятельности, представляет собой связующую деятельность между работодателем и человеком, который находится в поиске работы, обладающих определенным набором компетенций и практических навыков.

Основная цель рекрутинга - это поиск и подбор квалифицированных кандидатов для заполнения открытых вакансий в организации, то есть создание эффективной и сильной команды, которая сможет успешно достигать целей организации и способствовать ее развитию.

Следовательно, сущность рекрутинга заключается в поиске, подборе и привлечении квалифицированных специалистов для заполнения открытых позиций в организации с целью реализации ее стратегии и достижения целей.

Следует отметить, что процесс рекрутинга в организации осуществляется путем использования как внешних источников для привлечения сотрудников с целью закрытия вакантных должностей, так и внутренних источников.

Нельзя однозначно сказать каким источником следует пользоваться организации для закрытия вакансий. Организация может использовать только внешние или только внутренние источники, в отдельных случаях используется комбинация того и другого источника привлечения специалистов.

С. А. Горюнова отмечает, что «рекрутинговая деятельность включает комплекс организационных мероприятий, проводимых в интересах организации, сделавшей заказ на замещение вакантной должности, заключающийся в формировании и представлении заказчику списка отобранных в соответствии с требованиями заказчика кандидатов на данную должность с целью последующего приема их на работу. Данная деятельность может быть проведена организацией и самостоятельно, если есть в наличии профессиональный специалист по поиску и отбору персонала. Если такого специалиста нет или его профессиональные компетенции под сомнением, стоит обратиться в рекрутинговое (кадровое) агентство» [24].

В целом, выбор между внутренним и внешним рекрутингом зависит от конкретных потребностей организации и ее стратегии привлечения и развития персонала.

Следовательно, внешний рекрутинг - это процесс поиска и подбора кандидатов на вакансии из числа людей, не работающих в организации. Это может включать в себя размещение объявлений о вакансиях на различных ресурсах, таких как сайты поиска работы, социальные сети, профессиональные сообщества, а также использование услуг кадровых агентств.

Преимущества и недостатки использования внешних источников привлечения персонала, представлены на рисунке 2 [30, с. 24].

По анализу данных рисунка 2 следует сделать вывод, что использование внешних источников привлечения квалифицированных кадров имеет как плюсы, так и минусы.



Рисунок 2 – Плюсы и минусы внешнего рекрутинга

Положительными элементами внешних источников привлечения персонала являются:

- широкий выбор кандидатов. Действительно, внешний рекрутинг позволяет получить доступ к более широкому кругу кандидатов, так как поиск ведется не только среди имеющихся сотрудников организации, но и среди людей, работающих в других организациях или ищущих новую работу;
- объективность. При внешнем рекрутинге кандидаты оцениваются более объективно, так как они не связаны с корпоративной культурой организации и не зависят от отношений внутри коллектива;
- экономия времени. Внешний рекрутер может заниматься только поиском и подбором кандидатов, в то время как внутренний рекрутер должен также выполнять другие обязанности;
- новые идеи и перспективы. Внешние кандидаты могут принести новые идеи и свежий взгляд на проблемы, что может способствовать развитию организации.

Однако при представленных преимуществах внешних источников поиска кандидатов на вакантные места в организации, у поиска со стороны

имеются существенные недостатки, к числу которых следует отнести [15, с. 228]:

- высокие затраты. Внешний рекрутинг может быть дороже, чем внутренний, так как приходится платить за услуги кадровых агентств или за размещение объявлений о вакансиях на специализированных сайтах;
- длительный процесс. Поиск и отбор кандидатов может занять больше времени, так как нужно провести больше интервью и оценить больше резюме;
- риск потери квалифицированных сотрудников. Если в организации активно использует внешний рекрутинг, то это может привести к тому, что лучшие сотрудники будут уходить к конкурентам;
- проблемы с адаптацией. Новые сотрудники могут испытывать трудности с адаптацией в коллективе и с пониманием корпоративной культуры организации.

Использование внешних источников подбора персонала, как правило, организация применяет при закрытии вакантных должностей по новым компетенциям или для руководителей структурных подразделений.

Чаще всего организации для заполнения вакантных мест прибегает к использованию внутренних источников подбора и найма кадров из числа текущих сотрудников организации на основе конкурсного отбора.

Преимущества и недостатки использования внутренних источников привлечения персонала, представлено на рисунке 3 [32].

По анализу данных рисунка 3 следует сделать вывод, что использование внутреннего рекрутинга имеет как плюсы, так и минусы.

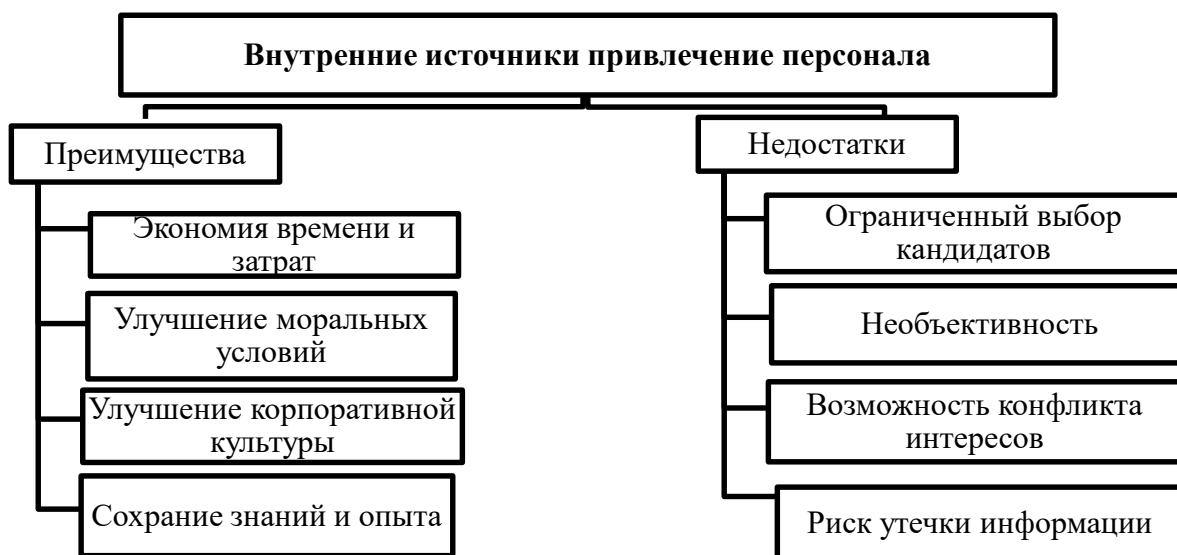


Рисунок 3 – Плюсы и минусы внутреннего рекрутинга

Положительными элементами внутренних источников привлечения персонала являются [9, с. 104]:

- экономия времени и затрат. Внутренний рекрутер уже знаком со структурой организации и требованиями к кандидатам, поэтому процесс поиска и отбора может быть быстрее и дешевле;
- улучшение моральных условий. Сотрудники, которые продвигаются по карьерной лестнице, чувствуют себя более удовлетворенными и мотивированными;
- улучшение корпоративной культуры. Внутренний рекрутинг помогает поддерживать корпоративную культуру и ценности организации;
- сохранение знаний и опыта. Внутренний рекрутинг помогает сохранить знания и опыт внутри организации, что может быть важно для долгосрочного успеха.

Однако при представленных преимуществах внутренних источников поиска кандидатов на вакантные места, у внутреннего рекрутинга имеются недостатки [1, с. 24]:

- ограниченный выбор кандидатов. Внутренний рекрутинг может ограничить выбор кандидатов только теми, кто уже работает в организации, не позволяя привлекать новых и талантливых специалистов со стороны;
- необъективностью. Внутренние кандидаты могут быть оценены менее объективно, поскольку они уже являются частью команды и могут иметь предубеждения или предпочтения;
- возможность конфликта интересов. Если сотрудник продвигается по карьерной лестнице благодаря внутреннему рекрутингу, это может вызвать конфликт интересов, так как его интересы могут не совпадать с интересами организации;
- риск утечки информации. Внутренние кандидаты могут представлять угрозу для конфиденциальной информации, если они не прошли проверку безопасности.

В современной экономической действительности у всех без исключения организаций возникают проблемы, обусловленные с поиском и наймом квалифицированного персонала. Конечно, для достижения более высоких результатов от рекрутинговой деятельности в организации необходимо тщательно исследовать влияние всех факторов на процесс поиска и найма сотрудников соответствующей компетенции (рисунок 4) [34, с. 301].

На результативность процесса рекрутинга в деятельности организации существенное влияние оказывают внутренние факторы, к числу которых следует отнести, прежде всего [7, с. 93]:

- размер организации. Если организация крупная, то она может иметь больше возможностей для внутреннего рекрутинга и привлекать больше кандидатов. Если организация имеет сложную структуру с множеством подразделений и уровней управления, то внутренний рекрутинг может быть сложнее, но также может предоставить больше возможностей для карьерного роста;

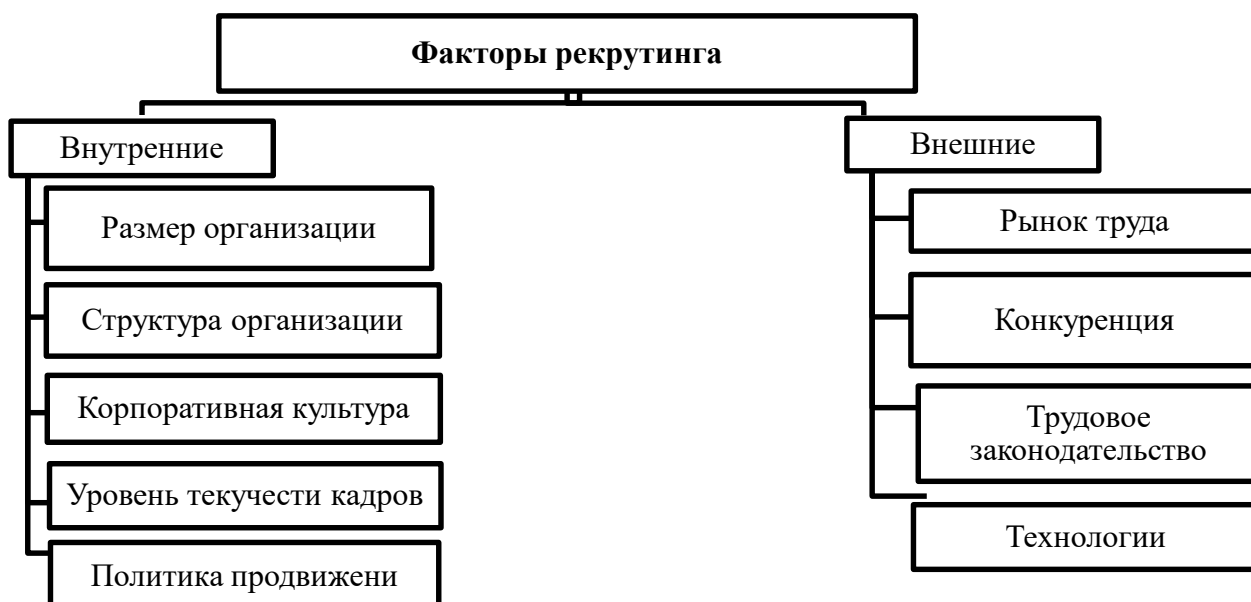


Рисунок 4 – Факторы рекрутинга организации

- структура организации. Если в структуре управления организации имеется множество подразделений и уровней управления, то внутренний рекрутинг может быть более сложным;
- корпоративная культура. Если в организации на протяжении времени её существования поддерживаются традиции, ценится командная работа и сотрудничество, то внутренний рекрутинг может быть более подходящим;
- уровень текучести кадров. Если сотрудники часто меняются, то внутренний рекрутинг может быть менее эффективен, так как новые сотрудники могут не успевать адаптироваться и не приносить ожидаемой пользы;
- политика продвижения. Четкая политика продвижения может помочь сотрудникам понять, какие возможности существуют для карьерного роста, что может стимулировать их оставаться и развиваться внутри организации.

Эффективность рекрутинга может зависеть от множества внутренних факторов, таких как размер компании, структура компании, корпоративная культура, уровень текучести кадров и политика продвижения.

На результативность процесса рекрутинга организации существенное значение оказывают макроэкономические факторы:

- рынок труда, от состояния и структуры которого может зависеть доступность кандидатов на должность и их уровень квалификации;
- конкуренция, позволяющая привлекать лучших кандидатов на рынке;
- законодательство, прежде всего, изменения в трудовом законодательстве могут влиять на процесс рекрутинга, например, введение новых требований к работникам;
- технологии, их развитие может изменять требования к кандидатам и процессам рекрутинга.

Представленные факторы в той или иной мере оказывают влияние на результативность проведения рекрутинга в организации.

Следовательно, рекрутинг можно охарактеризовать, как «деятельность предприятия, включающая в себя поиск и привлечение определенного круга лиц, из которого в дальнейшем будет выбран лишь один наиболее квалифицированный специалист для исполнения трудовой деятельности в конкретной должности» [29, с. 15].

1.2 Методы и принципы рекрутинга в организации, его основные этапы

В производственной деятельности организации периодически возникают ситуации, связанные с расширением, обновлением или сокращением персонала. В связи с этим в организации появляются свободные рабочие места, на которые нужны профильные специалисты. Поэтому не

всегда достаточно размещения объявлений, подачи запроса в службу занятости или ожидания потока потенциальных работников.

Подбор и наём персонала в современных условиях представляет собой «многоступенчатый процесс, который объединяет сразу несколько видов деятельности. Эффективный рекрутер должен уметь находить и анализировать информацию о рынке труда, обладать навыками психолога и маркетолога, быть эмоционально и психологически устойчивым. Задача специалиста по рекрутингу - заинтересовать кандидата на вакансию так, чтобы и потенциальный сотрудник компании, и работодатель получили выгоду от заключения трудового договора» [23, с. 94].

Поэтому эффективная работа специалиста в области рекрутинговой деятельности в организации базируется на следующих принципах (рисунок 5) [11, с. 74]

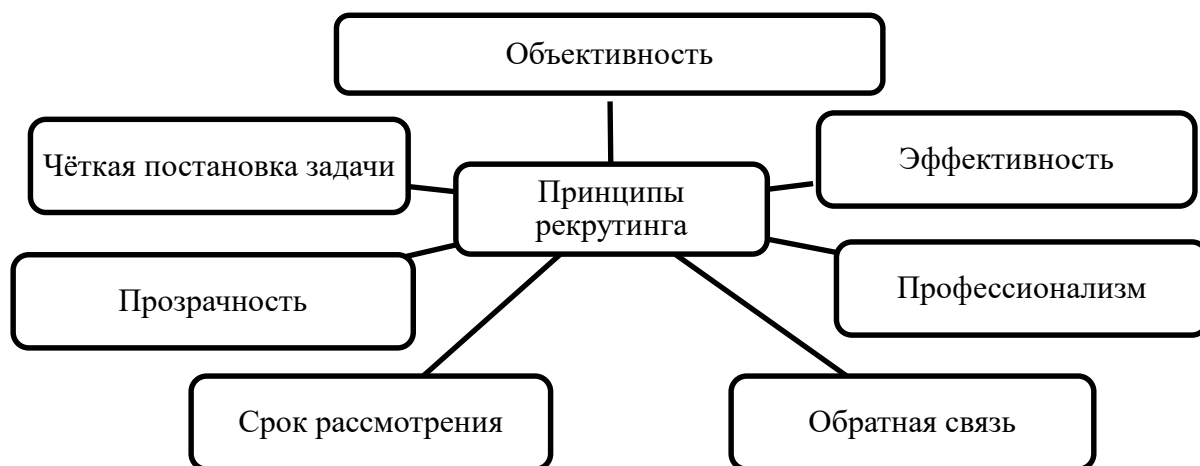


Рисунок 5 – Основные принципы рекрутинга в организации

Следовательно, процесс рекрутинга в организации базируется на следующих принципах [5, с. 87]:

- чёткая постановка задачи. Для закрытия вакансии руководитель и специалист по рекрутингу должны предусмотреть все нюансы постановки задачи по поиску сотрудников - профиль, квалификация,

опыт и навыки, чёткие критерии отсева, заработная плата, график работы, специфика бизнеса и т.д.;

- объективность – рекрутер организации должен оценивать кандидатов объективно, без предубеждений и предпочтений;

- прозрачность – процесс рекрутинга должен быть прозрачным для кандидатов, чтобы они знали, какие этапы они проходят и какие решения принимаются;

- сроки рассмотрения резюме, собеседования и закрытия вакансии. Неизвестность в сроках подталкивает кандидата на должность к отказу от вакансии из-за долгого ожидания ответа работодателя;

- эффективность – специалист по рекрутингу должен использовать методы и технологии, которые позволяют быстро и эффективно находить подходящих кандидатов;

- этичность – специалист по рекрутингу должен соблюдать этические нормы и законы в процессе подбора персонала;

- профессионализм - специалист по рекрутингу должен иметь знания и навыки в области подбора персонала, чтобы успешно выполнять свою работу;

- обратная связь соискателя и работодателя, чтобы подходящего кандидата не переманило другое предприятие, и работа специалиста по рекрутингу не прошла даром.

Для получения эффективных результатов от проведения рекрутинга специалисты данного направления используют методы подбора и найма персонала. Причём, следует отметить, что в рекрутинговой деятельности нет универсальных приёмов и способов, позволяющих отдать предпочтение тому или иному методу рекрутинга. Многие специалисты в данной области для получения нужных результатов прибегают к сочетанию методов рекрутинга, что позволяет получить более оптимальный результат.

В практике рекрутинга многими специалистами в данной области, по-прежнему используются традиционные методы подбора и найма персонала [6, с. 159]:

- рекрутер-ориентированный поиск. Этот метод заключается в том, что рекрутеры активно ищут кандидатов, которые могут соответствовать требованиям к должности. Реализация данного метода может включать в себя просмотр объявлений о работе, обращение к друзьям или коллегам, использование социальных сетей и профессиональных сетей для поиска кандидатов;
- объявления о вакансиях. Организации могут размещать объявления о вакансиях на своих веб-сайтах, в печатных изданиях, на радио и телевидении, а также на специализированных платформах для найма;
- ярмарки вакансий, где организации могут размещать свои стенды и проводить собеседования с потенциальными кандидатами;
- рекомендации со стороны сотрудников организации на открытые позиции своих знакомых или коллег;
- кадровые агентства – организации могут обращаться к кадровым агентствам для подбора кандидатов на открытые вакансии;
- внутрикорпоративный рекрутинг для поиска и привлечения талантов, например, путем продвижения сотрудников внутри организации;
- профессиональные сети и ассоциации, использование которых позволяет организации установить сотрудничество с профессиональными сетями и ассоциациями, чтобы находить подходящих кандидатов для открытых позиций.

Однако современная экономическая реальность всё в большей степени заставляет прибегать к использованию инновационных методов рекрутинга (рисунок 6) [2, с. 171]:

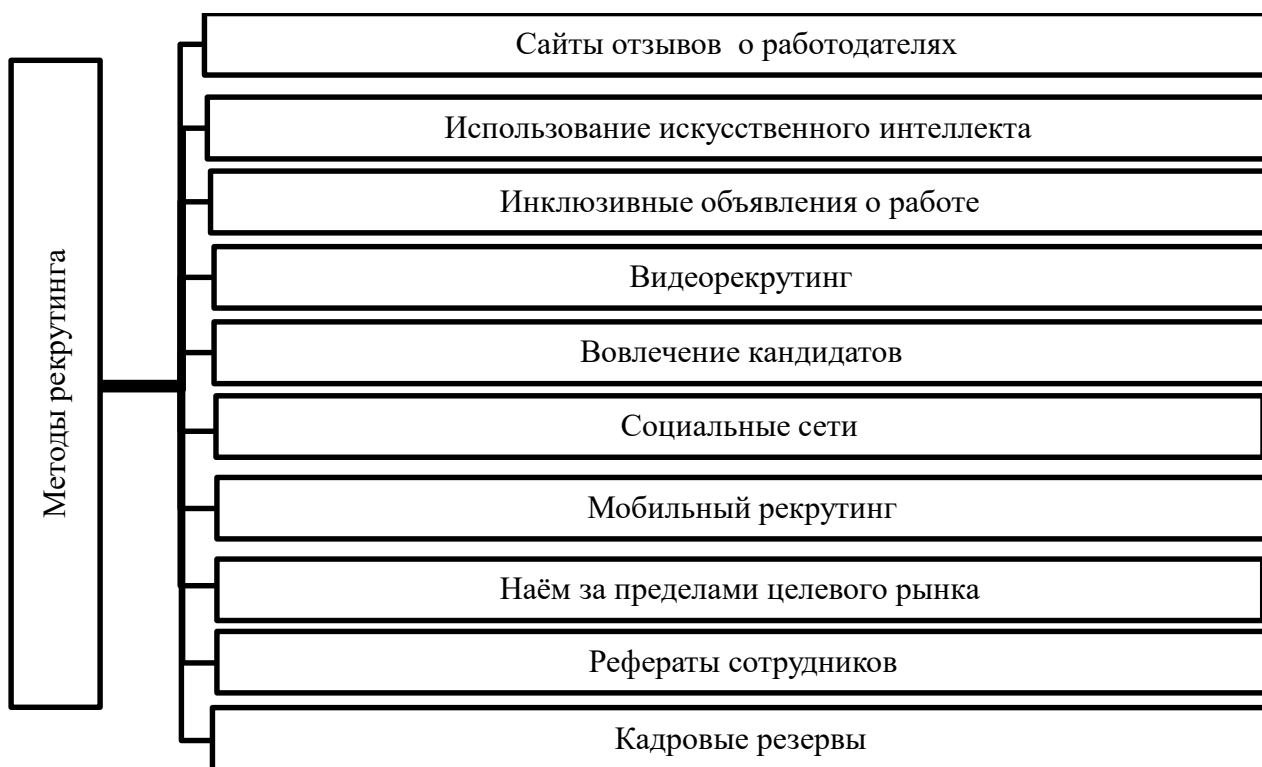


Рисунок 6 – Инновационные методы рекрутинга

В процессе рекрутинга в настоящее время используют информацию сайтов, на которых работники могут оставлять отзывы о своих работодателях. На этих сайтах работники могут оставлять свои отзывы о работодателях, включая информацию о заработной плате, условиях работы, менеджменте и других аспектах работы. Эти отзывы могут быть полезны как для работников, ищущих новую работу, так и для работодателей, которые хотят узнать больше о потенциальных кандидатах.

Использование сайтов отзывов о работодателях в процессе рекрутинга может стать инновационным подходом, который дает ряд преимуществ:

- прозрачность и достоверность информации. Информация, представленная на сайтах отзывов о работодателях, представлена в нефильтованном виде, позволяющая соискателю получить данные об организации в первоизданном виде в отличие от традиционных маркетинговых материалов организации;

- изучение кандидатов. Сайты отзывов о работодателе соискатель может использовать для формирования информации об организации перед посещением собеседования. Собираемые данные могут представлять информацию об индивидуальном подходе к сотруднику, о возможности карьерного роста, обучении и др.;
- брендинг работодателя. Мониторинг сайта отзывов со стороны организации позволяет сформировать бренд работодателя. Если работодатель своевременно отвечает на отзывы, устраняет замечания, то организация тем самым демонстрирует приверженность принципам удовлетворенности и вовлеченности сотрудников в деятельность организации;
- отбор кандидатов. Если соискатели, изучив организацию на основе отзывов, получают негативную информацию, которая не соответствует их принципам и предпочтениям, то они могут отказаться от участия в конкурсном отборе, экономя время обеих сторон;
- обратная связь для совершенствования предполагает, что организация получая обратную связь может использовать полученную информацию для совершенствования не только своего бренда, но и для формирования стратегии управления персоналом и подбора кадров с привлечением лучших специалистов;
- удержание сотрудников. Решая вопросы, возникающие на сайте отзывов о работодателе организация может улучшить условия труда и повысить удовлетворенность сотрудников, что приведет к увеличению числа удержаний.

К инновационным методам рекрутинга в организации следует отнести технологии искусственного интеллекта, позволяющие персонализировать общение с кандидатами на протяжении всего процесса подбора персонала.

Искусственный интеллект может использоваться для автоматизации и ускорения процесса подбора персонала, особенно при большом количестве кандидатов и вакансий. Алгоритм обработки естественного языка и

машинного обучения позволяет сформировать будущие требования к работе и сопоставить их с профилями кандидатов, что значительно экономит время и усилия рекрутеров.

Технологии искусственного интеллекта могут анализировать большие объемы данных, такие как резюме кандидатов, результаты тестов и оценок, а также отзывы от предыдущих работодателей. На основе этого анализа искусственный интеллект может рекомендовать кандидатов, которые наиболее соответствуют требованиям позиции, и помочь рекрутерам сократить время на просмотр неподходящих кандидатов.

Кроме того, искусственный интеллект может использоваться для создания профилей кандидатов, которые помогут рекрутерам принимать более обоснованные решения о найме.

Технологии искусственного интеллекта позволяют персонализировать общение с кандидатами на протяжении всего процесса найма. Автоматизированные электронные письма, чат-боты и виртуальные помощники могут своевременно предоставлять обновления, предлагать обратную связь и создавать более интересный и отзывчивый опыт для кандидатов, повышая их общую удовлетворенность процессом найма.

Создание инклюзивных объявлений о вакансиях имеет решающее значение для привлечения разнообразного контингента соискателей и формирования культуры инклюзивности в организации.

Особенностями инклюзивной рекламы является чёткое информирование о навыках и квалификации соискателя, о принципах справедливой оплаты труда и отсутствие предубеждений к отдельным социальным слоям населения, льготах, а также приверженность организации принципам многообразия, равноправия и инклюзивности.

Видеорекрутинг – это современный метод подбора персонала, при котором собеседование с кандидатом проводится через видеосвязь. Этот метод позволяет сократить затраты на поездки на собеседования и ускорить процесс подбора кандидатов.

Видеотехнологии позволяют проводить виртуальные оценки и симуляции, имитирующие реальные рабочие сценарии.

Соискателям на должность со стороны специалистов рекрутинга от организации предлагается выполнение заданий, возможность решения проблемных ситуаций или демонстрация своих навыков на основе видеоматериала.

Использование видеорекрутинга работодателям позволяет продемонстрировать свой бренд и создать положительный опыт работы с соискателями на должность. Подготовленный видеоматериал позволяет организации более эффективно преподнести информацию соискателям о корпоративных ценностях и культуре, уникальных преимуществах относительно конкурентов.

Для проведения видеорекрутинга используются специализированные платформы, которые позволяют проводить видеособеседования и хранить записи интервью с кандидатами.

Вовлечение кандидатов подразумевает активное их вовлечение в процесс найма и выстраивание с ними отношений. Это предполагает своевременную коммуникацию, индивидуальный подход и положительный опыт работы с кандидатами для привлечения и удержания талантливых конкурентов [19, с. 295].

Вовлечение кандидатов может осуществляться путем создания привлекательных объявлений о вакансиях, проведения интересных интервью и использования современных технологий в процессе подбора. Организация может также предлагать соискателям на должность возможность обучаться и развиваться, а также участвовать в проектах, которые соответствуют их интересам и навыкам.

В настоящее время многие организации прибегают к использованию рекрутинга через социальные сети и мобильные устройства.

Действительно, социальные медиа-платформы позволяют организации провести рекламную кампанию вакансии с наименьшими затратами,

продемонстрировать свой бренд, установить взаимосвязь с потенциальными соискателями на должность, привлечь более широкую аудиторию и пассивных кандидатов.

Однако, используя рекрутинг через социальные сети необходимо учитывать некоторые особенности [17, с. 883]:

- важно соблюдать этические нормы и не использовать социальные сети для сбора личной информации о кандидатах без их согласия, не нарушая законодательство о персональных данных;
- нужно быть готовым к тому, что многие кандидаты будут использовать свои профили в социальных сетях для самопрезентации, поэтому необходимо проводить тщательный анализ их профилей и контента;
- социальные сети могут быть отличным инструментом для построения отношений с кандидатами и предоставления им информации об организации, но необходимо быть осторожным, чтобы не злоупотреблять этим и не нарушать правила конфиденциальности;
- рекрутерам необходимо постоянно обновлять свои навыки и знания о том, как использовать социальные сети в процессе рекрутинга, чтобы оставаться эффективными.

Мобильный рекрутинг становится все более популярным, так как все больше людей использует мобильные устройства в качестве поиска работы и общения с потенциальными работодателями. Вот несколько преимуществ мобильного рекрутинга:

- доступность, позволяющая организации через мобильные устройства быстро и легко связываться с потенциальными работниками в любое время и в любом месте;
- персонализация, которая проявляется в том, что организации могут создавать персонализированные объявления о вакансиях и

сообщения, которые будут отображаться на мобильных устройствах кандидатов;

- эффективность, проявляющаяся в сокращении времени и затрат на поиск и отбор потенциальных работников;
- инновации, которые позволяют организации использовать новые методы поиска и привлечения соискателей, такие как геолокационные сервисы и мобильные опросы.

Однако мобильный рекрутинг также имеет свои недостатки, такие как необходимость постоянного обновления мобильных приложений, высокая стоимость разработки и поддержки мобильных версий сайтов и приложений.

Наём за пределами целевого рынка предполагает рассмотрение соискателей на должность из разных географических регионов, отраслей или с разным опытом работы. Это расширяет кадровый резерв и позволяет организации использовать различные точки зрения, навыки и опыт, которые могут способствовать инновациям и росту.

Наём за пределами целевого рынка может быть полезным подходом для расширения разнообразия рабочей силы, получения новых идей и перспектив, повысить конкурентоспособность

Однако он также может привести к проблемам, таким как непонимание культуры организации, несоответствие навыков и недостаточная производительность. Важно проводить тщательный отбор кандидатов, оценивая не только навыки и опыт кандидатов, обеспечить реализацию программ обучения, чтобы помочь новым сотрудникам адаптироваться к работе и культуре компании, обеспечивать их адаптацию в команде, чтобы помочь им развиваться и успешно интегрироваться в команду.

В настоящее время получили популярность реферальные программы - программы привлечения сотрудников к сотрудничеству. Они поощряют действующих сотрудников рекомендовать квалифицированных кандидатов на открытые вакансии в организации. Использование связей с существующими сотрудниками может привести к появлению более качественных кандидатов,

улучшению культурного соответствия и повышению вовлеченности сотрудников.

Кадровый резерв - это группа сотрудников, которые обладают высоким потенциалом и могут быть назначены на более высокие должности в организации. Создание кадрового резерва помогает организации сохранять талантливых сотрудников и обеспечивать непрерывность управления в случае ухода ключевых руководителей. Для формирования кадрового резерва, как правило, проводят оценку персонала, определяют критерии отбора и разрабатывают программы развития для резервистов [28, с. 39].

«Процесс рекрутинга в современном мире не имеет стандартных подходов. Многими предприятиями разрабатывается свой алгоритм проведения рекрутинга, который может состоять от шести до девятнадцати этапов. Количество этапов определяется, прежде всего, размерами бизнеса, отраслевой принадлежностью предприятия, развитостью процесса рекрутинга на предприятия и многими другими особенностями» [31, с. 202].

Рекрутинг организации - это процесс, который должен опираться на стратегию деятельности организации и соответствовать ее целям. Поэтому он состоит из нескольких этапов, образующих систему (рисунок 7) [33, с. 13].



Рисунок 7 – Этапы рекрутинга

На первом этапе определяются цели и задачи организации на текущий период, анализируются текущие ресурсы, включая сотрудников, производственные фонды и финансовые ресурсы. Изучается рынок труда для определения средней заработной платы и требований к специалисту аналогичной организации.

На втором этапе оценивается возможность внутреннего перемещения сотрудников, чтобы использовать их навыки и опыт для закрытия вакантных позиций. Разрабатывается описание вакансии с указанием необходимых навыков, опыта работы и уровня заработной платы.

На третьем и четвертом этапе проводится размещение вакансий на специализированных сайтах и в социальных сетях, а также отбираются кандидаты на основе их резюме и первичного собеседования.

Реализация пятого этапа заключается проведением кандидата на должность по воронке найма. Этапы этой воронки могут отличаться, но если говорить об универсальном алгоритме, то он следующий [35, с. 137]:

- сорсинг, позволяющий определить релевантных кандидатов на основе просмотра резюме с целью отсеивания неподходящих соискателей;
- контакт – первое знакомство, которое может быть проведено по телефону или на основе переписки с целью уточнения отдельной информации по кандидату или назначения встречи;
- первичное собеседование с целью получения общего представления о соответствии соискателя требованиям по вакансии (профессиональный опыт, образование, навыки, мотивация). Как правило, продолжительность данного собеседования до 30 минут. На данном этапе отсеивается до 60 % соискателей.
- проверка рекомендаций путем установления связи с предыдущими работодателями для определения подлинности предоставленной информации кандидатом на должность;

- техническое интервью проводится с целью определения уровня профессиональных компетенций (производственная ситуация, тестирование и др.);
- финальное собеседование, суть которого сводится к знакомству потенциального сотрудника с руководителем для принятия окончательного решения по найму.

Шестой этап – прием, онбординг и адаптация нового сотрудника.

Следовательно, алгоритм базового рекрутинга представлен шестью этапами, который можно сокращать или дополнять в зависимости от особенностей бизнеса и отрасли. Например, при подборе сотрудников общепита кандидаты еще проходят этап медицинского освидетельствования. В небольших компаниях проводить интервью может сам собственник, иногда ему достаточно отбора по резюме и одного собеседования. В крупных организациях обычно несколько этапов отбора, где соискатель общается сначала с рекрутером, потом его компетенции оценивает ведущий специалист, а финальное решение принимает руководитель отдела.

Выводы по первому разделу.

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что рекрутинг можно охарактеризовать, как «деятельность предприятия, включающая в себя поиск и привлечение определенного круга лиц, из которого в дальнейшем будет выбран лишь один наиболее квалифицированный специалист для исполнения трудовой деятельности в конкретной должности».

Основная цель рекрутинга - это поиск и подбор квалифицированных кандидатов для заполнения открытых вакансий в организации, то есть создание эффективной и сильной команды, которая сможет успешно достигать целей организации и способствовать ее развитию.

Эффективность рекрутинга может зависеть от множества внутренних факторов, таких как размер компании, структура компании, корпоративная культура, уровень текучести кадров и политика продвижения.

Для получения эффективных результатов от проведения рекрутинга специалисты данного направления используют методы подбора и найма персонала. К числу данных методов подбора и найма персонала относятся: рекрутер-ориентированный поиск, объявления о вакансиях, ярмарки вакансий, кадровые агентства, внутрикорпоративный рекрутинг и ряд других методов.

Причём, следует отметить, что в рекрутинговой деятельности нет универсальных приёмов и способов, позволяющих отдать предпочтение тому или иному методу рекрутинга. Многие специалисты в данной области для получения нужных результатов прибегают к сочетанию методов рекрутинга, что позволяет получить более оптимальный результат.

Рекрутинг организации – это процесс, который должен опираться на стратегию деятельности организации и соответствовать ее целям. Поэтому он состоит из нескольких этапов, образующих систему.

2 Анализ рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Специализированное тампонажное управление»

Общество с ограниченной ответственностью «Специализированное тампонажное управление» зарегистрировано на территории г. Бузулука Оренбургской области 31 декабря 2001 г. С 2014 г. учредителями организации являются иностранные юридические лица, которым принадлежит стопроцентная доля в капитале организации. Деятельность организации не противоречит законодательству РФ и осуществляется на основании Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» [20], Гражданского Кодекса РФ и прочими законодательными актами РФ. [8]

Деятельность организации не ограничивается территорией Оренбургского региона. Она успешно функционирует на территориях, граничащих с Оренбургской областью субъектах РФ.

За многолетний опыт работы организация сформировала лидирующие позиции на отраслевом рынке и имеет конкурентные преимущества относительной компаний отраслевой принадлежности. К числу конкурентных преимуществ следует отнести: высокую техническую оснащенность производственного процесса, широкий спектр оказываемых услуг при оптимальном подходе формирования ценовой политики и должном уровне качества.

Качество оказываемых услуг определяется, прежде всего, стремлением менеджеров высшего звена к поиску наиболее эффективных ресурсосберегающих технологий, отвечающих современным требованиям технической оснащенности производства, обучению и повышению квалификации работников, а также созданию благоприятного психологического климата в коллективе.

В связи с этим миссией организации на отраслевом и региональном рынке нефтесервисных услуг является эффективное и сбалансированное удовлетворение потребностей заказчиков.

Целью деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление» является получение прибыли и сохранение конкурентных позиций на нефтесервисном рынке региона.

Основным видом деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление» является предоставление услуг в области добычи нефти и природного газа.

Кроме этого организация оказывает дополнительные услуги:

- аренда грузового автомобильного транспорта с водителем;
- по бурению, связанному с добычей нефти, газа и газового конденсата;
- перевозка грузов специализированным автотранспортом;
- техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- другие услуги.

Общая численность работников, обслуживающих производственный процесс ООО «Специализированное тампонажное управление» на 01 января 2024 составляет 176 человек.

Система управления персоналом в ООО «Специализированное тампонажное управление» - линейно-функциональная. Это один из базовых типов организационной структуры, который используется во многих организациях. Она основана на разделении труда и распределении обязанностей между различными уровнями управления и функциональными отделами (рисунок 8).

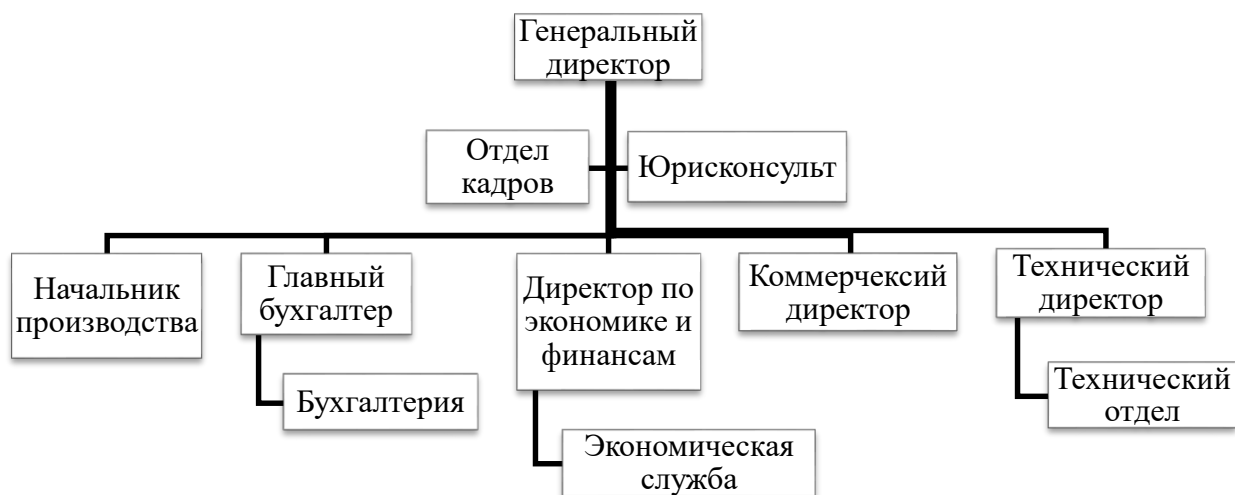


Рисунок 8 – Организационная структура ООО «Специализированное тампоажное управление»

Управление организацией возложено на генерального директора, в подчинение у которого находятся руководители структурных подразделений, таких как производство, финансы, кадры и т.д.

Линейные менеджеры отвечают за координацию работы функциональных отделов и за взаимодействие с внешними клиентами и партнерами. Функциональные отделы предоставляют советы, рекомендации и консультации линейным менеджерам по вопросам своей компетенции. Решения принимаются на основе консультаций с функциональными отделами, но окончательное решение принимает линейный менеджер.

Следовательно, структура управления в данной организации представляет собой иерархическую систему управления, где каждый нижестоящий уровень подчиняется вышестоящему уровню.

Преимущества линейно-функциональной структуры:

- эффективное разделение труда и специализации, что позволяет сотрудникам сосредоточиться на своих задачах и достигать лучших результатов;

- быстрое принятие решений благодаря наличию экспертов в функциональных отделах;
- снижение риска ошибок благодаря профессиональному подходу функциональных отделов к выполнению своих задач;
- улучшение коммуникации и координации между различными отделами организации.

Недостатки линейно-функциональной структуры:

- может привести к конфликтам между линейными менеджерами и функциональными отделами из-за разных интересов и приоритетов;
- недостаток гибкости и адаптации к изменениям внешней среды;
- сложность координации между функциональными отделами и линейными менеджерами;
- замедление процесса принятия решений из-за необходимости консультаций с функциональными отделами.

Далее необходимо остановиться на анализе ключевых показателей деятельности организации, используя информацию, представленную в бухгалтерской отчетности [25] Приложение А, таблица А.1, А.2, А.3 (таблица 1).

Таблица 1 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Специализированное таможенное управление» за 2022-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение			
				2021- 2022 гг.		2022- 2023 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Выручка, т. р.	894747	1290807	1326488	396060	44,27	35681	2,76
Себестоимость, т. р.	672794	1072015	1103032	399221	59,34	31017	2,89
Валовая прибыль, т. р.	221953	218792	223456	-3161	-1,42	4664	2,13
Управленческие расходы, т. р.	28707	34846	35904	6139	21,39	1058	3,04
Прибыль от продаж, т. р.	193246	183946	187552	-9300	-4,81	3606	1,96
Прибыль до ННО, т. р.	125548	234860	252156	109312	87,07	17296	7,36
Чистая прибыль, т. р.	98325	186869	200522	88544	90,05	13653	7,31

Продолжение таблицы 1

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение			
				2021- 2022 гг.		2022- 2023 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Основной капитал, т. р.	427109	643571	679320	216462	50,68	35749	5,55
Оборотный капитал, т. р.	406227	738974	812454	332747	81,91	73480	9,94
Численность работников, чел.	147	173	176	26	17,69	3	1,73
Фонд оплаты труда, т. р.	10716	15851	17004	5135	47,92	1153	7,27
Производительность труда, т. р. / чел.	6213,52	7461,31	7536,86	1247,79	20,08	75,55	1,01
Среднегодовая заработная плата, т. р.	0,73	0,92	0,97	0,19	26,03	0,05	5,43
Фондоотдача	2,09	2,01	1,95	-0,08	-3,83	-0,06	-2,85
Оборачиваемость активов, раз	2,20	1,75	1,63	-0,45	-20,45	-0,12	-6,70
Рентабельность продаж, %	21,60	14,25	15,12	-7,35	-	0,87	-
Рентабельность производства, %	27,55	16,62	17,61	-10,93	-	0,99	-
Затраты на рубль выручки	78,40	85,75	85,86	7,35	9,38	0,11	0,13

Проведенный расчет основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление» позволил сделать соответствующие выводы.

Так, за 2021-2022 гг. основной финансовый показатель деятельности организации – выручка, повысился на 396 060 т. р. (44,27 %). Себестоимость продаж за данный период выросла на 399 221 т. р. (59,34 %). За 2022-2023 гг. показатель выручки увеличился на 35 681 т. р. (2,76 %), себестоимость продаж – на 31 017 т. р. (2,89 %). То есть отмечается превышение прироста выручки по отношению к себестоимости продаж, о чем свидетельствует значение показателя затрат на рубль выручки. Его значение за 2021-2022 гг. выросло на 7,35 (9,38 %), за отчетный год – на 0,11 (0,13 %) (рисунок 9).

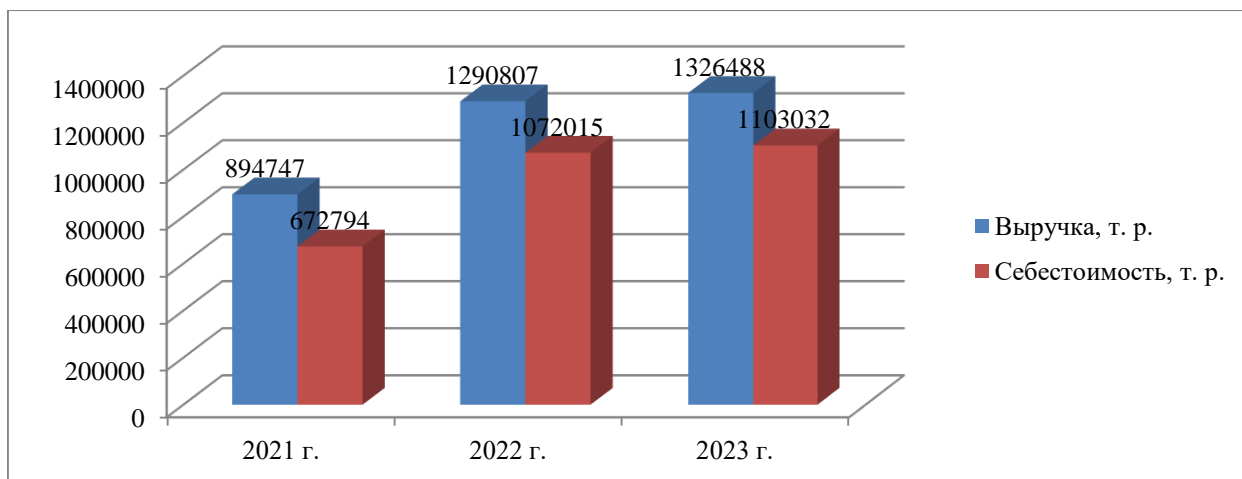


Рисунок 9 – Динамика выручки и себестоимости ООО «Специализированное тампонажное управление» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

В результате опережающего значительного прироста себестоимости продаж относительно выручки показатель валовой прибыли за 2021-2022 гг. снизился на 3 161 т. р. (1,42 %), но в 2022-2023 гг. он вырос на 4 664 т. р. (2,13 %).

Значительный прирост управленческих расходов в 2021-2022 гг. способствовал сокращению прибыли от продаж на 9 300 т. р. (4,81 %), но в 2022-2023 гг. отмечается рост прибыли от продаж на 3 606 т. р. (3,04 %).

Отмечается положительная динамика прибыли до налогообложения. Так, за 2021-2022 гг. показатель вырос на 109 312 т. р. (87,07 %), за отчетный период – на 17 296 т. р. (7,36 %).

Сохраняется положительная динамика для чистой прибыли. Показатель за 2021-2022 гг. вырос на 88 544 т. р. (90,05 %), за 2022-2023 гг. – на 13 653 т. р. (7,36 %) (рисунок 10).

Финансовая деятельность ООО «Специализированное тампонажное управление» характеризуется положительными результатами, является прибыльной.

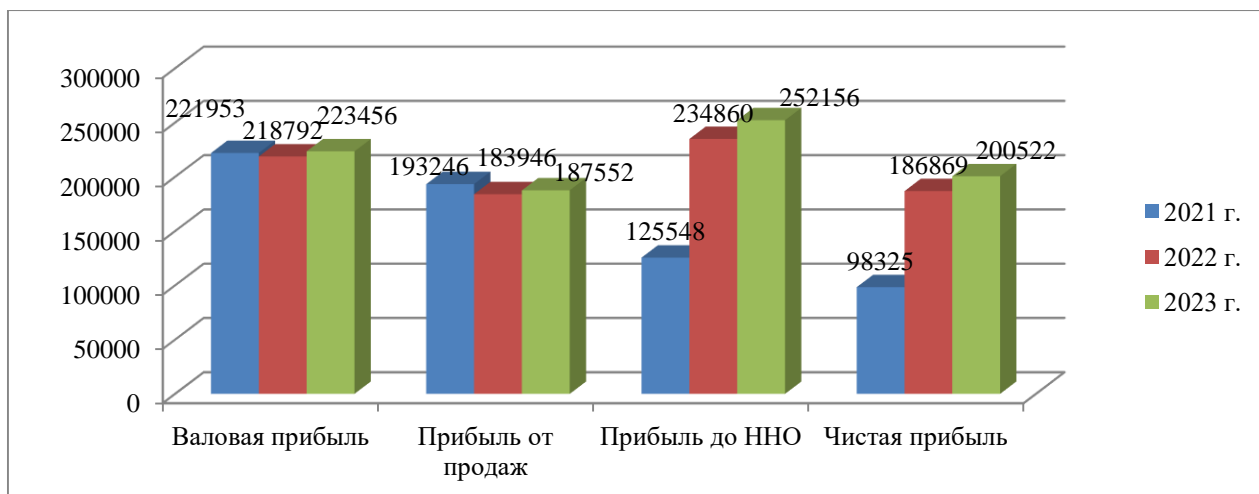


Рисунок 10 – Динамика показателей прибыли ООО «Специализированное тампоажное управление» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Для организации производственной деятельности ООО «Специализированное тампоажное управление» использует производственные ресурсы, по которым в анализируемом периоде сохраняются положительная динамика.

За 2021-2022 гг. размер основных средств организации вырос на 216 462 т. р. (50,68 %), за 2022-2023 гг. – на 35 749 т. р. (5,55 %).

За 2021-2022 гг. размер оборотных средств организации вырос на 332 747 т. р. (81,91 %), за 2022-2023 гг. – на 73 480 т. р. (9,94 %).

Наблюдается превышение оборотных средств над основным капиталом, что позволяет сделать вывод о легких структурах активов организации.

Однако опережающий рост основных и оборотных средств относительно выручки способствовал сокращению показателей эффективности. Так, например, фондоотдача за 2021-2022 гг. сократилась на 0,08 (3,83 %), оборачиваемость оборотных средств – на 0,45 (20,45 %).

Аналогичная ситуация отмечается в 2022-2023 гг. Фондоотдача сократилась на 0,06 (2,85 %), оборачиваемость оборотных средств – на 0,12 (6,70 %) (рисунок 11).

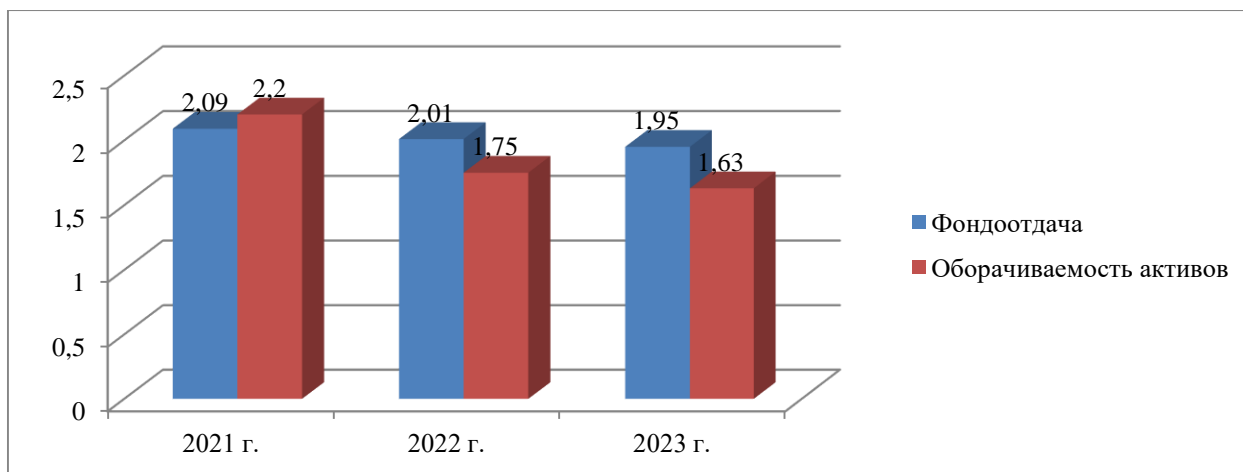


Рисунок 11 – Динамика показателей эффективности использования основных и оборотных средств ООО «Специализированное тампонажное управление» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Однако незначительный рост численности работников организации относительно выручки способствовало росту эффективности использования персонала. Так, производительность труда работников организации за 2021-2022 гг. выросла на 20,08 %, за 2022-2023 гг. – на 1,01 %.

Деятельность организации является эффективной, что подтверждается расчетом показателей рентабельности. Однако в 2021-2022 гг. динамика показателей отрицательная. Рентабельность продаж сократилась на 7,35 %, рентабельности производства – на 10,93 %. В отчетном периоде по данным показателям отмечается рост. Значение рентабельности продаж выросло на 6,08 %, рентабельности производства – на 5,93 % (рисунок 12).

Следовательно, деятельность организации является эффективной, причем в 2022-2023 гг. отмечается положительная динамика показателей эффективности.

Перед тем как рассмотреть процесс рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление», необходимо провести анализ количественных и качественных показателей обеспеченности персоналом в организации.

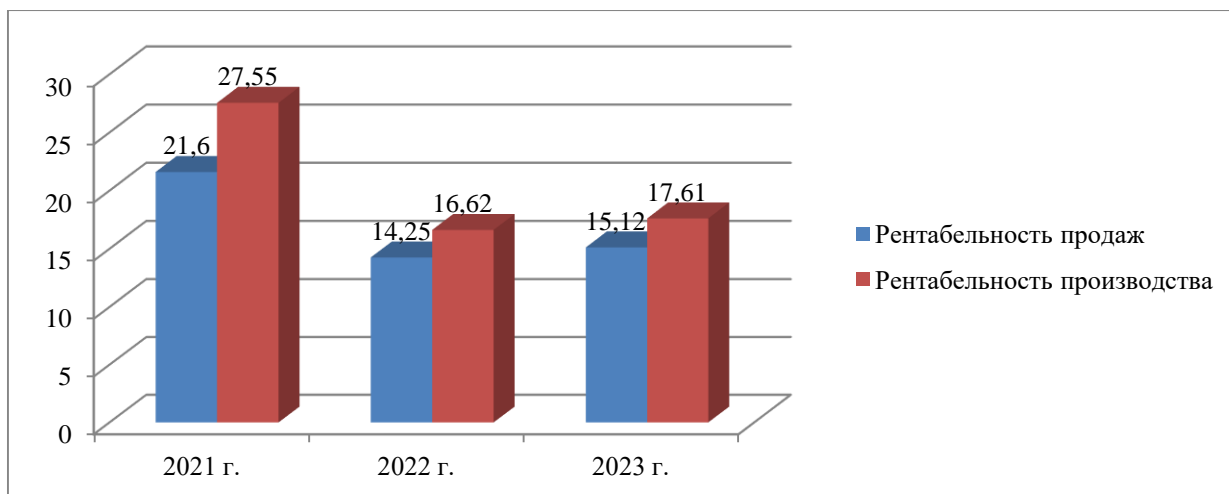


Рисунок 12 – Динамика показателей рентабельности ООО «Специализированное тампоначное управление» за 2021-2023 гг., тыс. руб.

Для начала следует рассмотреть численный состав работников организации (таблица 2).

Таблица 2 – Численный состав работников ООО «Специализированное тампоначное управление» за 2021-2023 гг., чел.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение			
				2021- 2022 гг.		2022- 2023 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Руководители	8	8	8	0	0	0	0
Специалисты	45	47	48	2	4,44	1	2,13
Служащие	16	17	17	1	6,25	0	0,00
Рабочие	78	101	103	23	29,49	2	1,98
Общая численность	147	173	176	26	17,69	3	1,73

Численный состав работников организации в исследуемом периоде изменился. За 2021-2022 гг. он увеличился на 26 чел. (17,69 %), за 2022-2023 гг. – на 3 чел. (1,73 %). Значительное увеличение работников организации в 2022 г. связано с освоением дополнительных производственных мощностей.

Численность руководящего состава осталась неизменной. Наименьший прирост в численном составе отмечается по категории – специалисты. За 2021-2022 г. на 2 чел., (4,44 %), за 2022-2023 гг. – на 1 чел. (2,13 %). Наибольший

прирост наблюдается по категории – рабочие. За 2021-2022 гг. на 23 чел. (29,49 %), за 2022-2023 гг. – на 2 чел. (1,98 %) (рисунок 13).

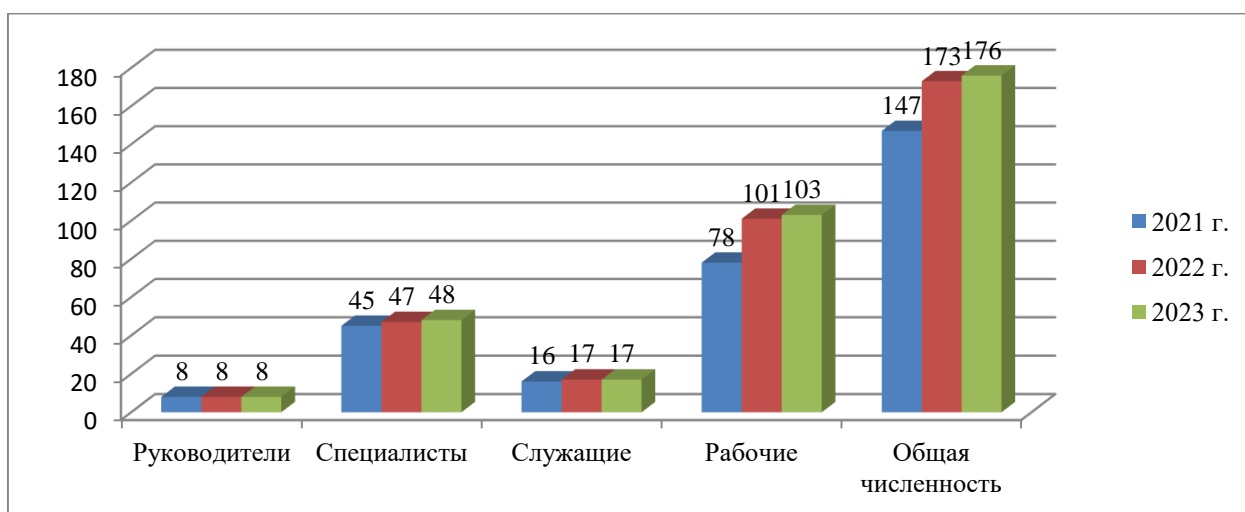


Рисунок 13 – Численный состав работников ООО «Специализированное тампоначное управление» за 2021-2023 гг., чел.

Изменения в численном составе работников отразилось на структуре персонала организации (таблица 3).

Таблица 3 – Структурный анализ численного состава работников ООО «Специализированное тампоначное управление» за 2021-2023 гг., %

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение, + /	
				2021-2022 гг.	2022-2023 гг.
Руководители	5,44	4,62	4,55	-0,82	-0,08
Специалисты	30,61	27,17	27,27	-3,44	0,11
Служащие	10,88	9,83	9,66	-1,06	-0,17
Рабочие	53,06	58,38	58,52	5,32	0,14
Всего	100,00	100,00	100,00	-	-

По результатам проведенных расчетов, возможно, сделать выводы, что существенно структура численного состава работников организации в исследуемом периоде не изменилась.

Наибольший удельный вес принадлежит рабочим. Их доля за 2021-2022 гг. выросла на 5,32 %, за 2022-2023 гг. – на 0,14 %. Данный рост способствовал сокращению удельного веса в 2021-2022 гг. специалистов на 3,44 %, служащих – на 1,06 %, руководителей – на 0,82 %.

В 2022-2023 гг. снизилась доля служащих на 0,17 %, руководителей – на 0,08 %. Удельный вес специалистов увеличился на 0,11 %.

Далее следует остановиться на проведение анализа качественных характеристик персонала организации (таблица 4).

Таблица 4 – Структурный анализ качественных характеристик персонала ООО «Специализированное тампонажное управление» за 2021-2023 гг., %

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение, +/-	
				2021-2022 гг.	2022-2023 гг.
Гендерная структура					
Мужчины	93,3	93,4	93,2	0,1	-0,2
Женщины	6,7	6,6	6,8	-0,1	0,2
Возрастная структура					
До 20 лет	1,2	1,4	1,5	0,2	0,1
20-30 лет	38,7	37,6	38,2	-1,1	0,6
30-40 лет	33,5	32,7	32,9	-0,8	0,2
40-50 лет	14,3	16,4	16,5	2,1	0,1
50-60 лет	10,4	10,1	9,8	-0,3	-0,3
Старше 60 лет	1,9	1,8	1,1	-0,1	-0,7
Образовательная структура					
Среднее	0,5	0,4	0,4	-0,1	0
Начальное профессиональное	10,3	10,9	10,4	0,6	-0,5
Среднее профессиональное	44,0	42,9	43,6	-1,1	0,7
Высшее	45,2	45,8	45,6	0,6	-0,2
Структура по трудовому стажу организации					
До 5 лет	22,0	20,1	21,4	-1,9	1,3
До 10 лет	39,1	40,1	38,9	1	-1,2
До 15 лет	23,8	24,6	24,9	0,8	0,3
До 20 лет	12,3	12,6	11,9	0,3	-0,7
Более 20 лет	2,8	2,6	2,9	-0,2	0,3

Анализируя гендерную структуру персонала организации, следует сделать вывод, что она существенно не изменилась. Наибольший удельный вес в данной структуре приходится на работников мужского пола. Если в 2021-

2022 г. отмечается рост работников мужского пола, то в отчетном периоде данный показатель снизился на 0,2 % (рисунок 14).

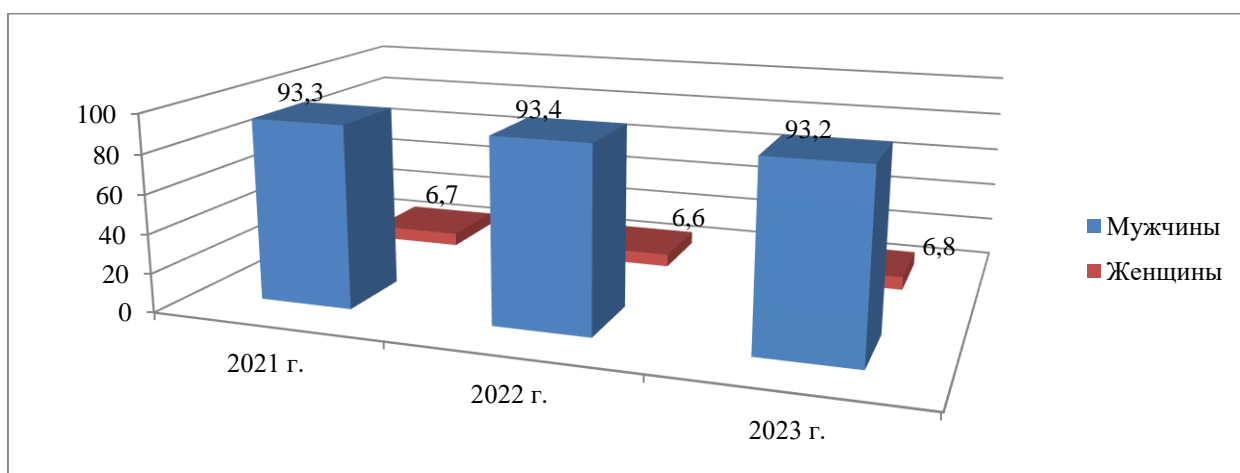


Рисунок 14 – Гендерная структура работников ООО «Специализированное тампонажное управление» за 2021-2023 гг., %

Анализируя возрастную структуру работников ООО «Специализированное тампонажное управление» следует сделать вывод, что в исследуемом периоде она не претерпела изменений. Большая часть работников организации – это лица в возрасте от 20 до 40 лет. Их удельный вес в 2021-2023 гг. в совокупности составляет более 70 %. Примерно шестая часть работников – это лица в возрасте 45-50 лет. Десятая часть работников – это лица в возрасте 50-60 лет. Незначительную долю занимают молодые работники до 20 лет и лица предпенсионного и пенсионного возраста (рисунок 15).

Анализируя образовательную структуру работников ООО «Специализированное тампонажное управление» следует сделать вывод, что в исследуемом периоде она не претерпела изменений. Большая часть работников организации – это лица с высшим образованием. Их доля в численном составе работников организации составляет более 45 %. На втором месте по удельному весу в данной структуре приходится на работников со средне-специальным образованием.

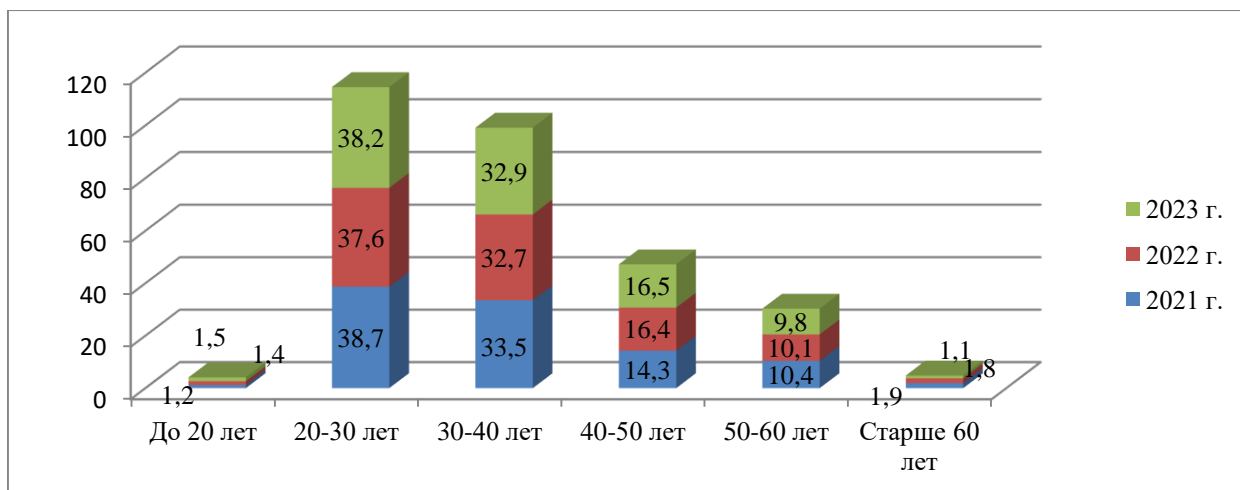


Рисунок 15 – Структура работников ООО «Специализированное тампоначное управление» по возрасту за 2021-2023 гг., %

Если их удельный вес в 2021-2022 гг. сократился на 1,1 %, то в 2022-2023 гг. – вырос на 0,7 %. Примерно десятая часть работников – это лица с начальным профессиональным образованием. Незначительную долю занимают работники со средним образованием – 0,4-0,5 % (рисунок 16).

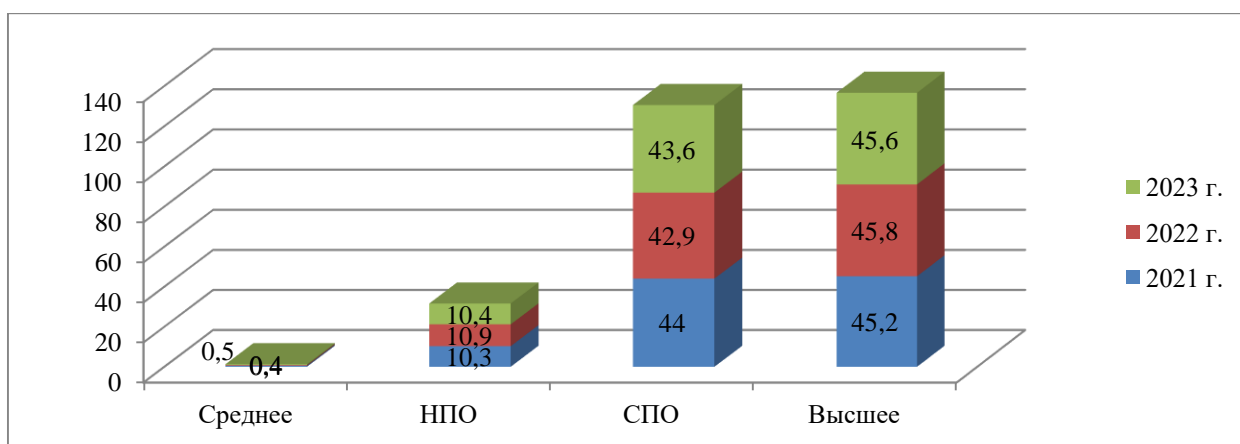


Рисунок 16 – Структура работников ООО «Специализированное тампоначное управление» по уровню образования за 2021-2023 гг., %

Анализируя структуру работников ООО «Специализированное тампоначное управление» по трудовому стажу в организации следует сделать вывод, что она существенно не изменилась. Большую часть работников

организации занимают лица, которые трудятся в организации до десяти лет. Их удельный вес составляет почти к началу 2024 г. 38,9 %, который сократился за год на 1,2 %.

Почти четвертую часть работников составляют лица, которые трудятся в данной организации почти 15 лет, причем их удельный вес постоянно растет, а также те, которые проработали до пяти лет. Их доля за 2022-2023 гг. выросла на 1,3 %. Незначительный вес работников, проработавших в ООО «Специализированное тампонажное управление» более 20 лет. Их доля за отчетный период выросла на 0,3 % (рисунок 17).

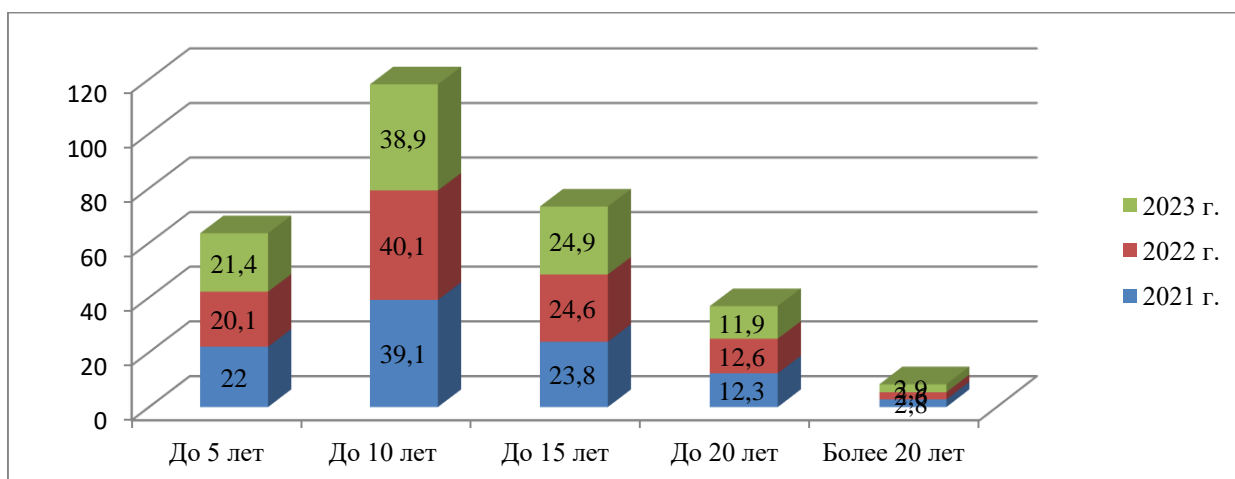


Рисунок 17 – Структура работников ООО «Специализированное тампонажное управление» по стажу работы в организации за 2021-2023 гг., %

В связи с тем, что почти четвертую часть работников составляют лица, которые трудятся в данной организации до пяти лет и за последний год их доля выросла на 1,3 %, то далее следует остановиться на особенностях и проблемных вопросах рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление».

2.2 Анализ организации и осуществления рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

Перед проведением анализа организации и осуществления рекрутинговой деятельности в ООО «Специализированное тампонажное управление» необходимо проанализировать показатели эффективности использования персонала на основе коэффициентов движения (таблица 5).

Таблица 5 – Показатели эффективности использования персонала ООО «Специализированное тампонажное управление» на основе коэффициентов движения

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение			
				2021- 2022 гг.		2022- 2023 гг.	
				+ / -	%	+ / -	%
Коэффициент оборота по приему	0,02	0,19	0,05	0,17	850	-0,14	-73,68
Коэффициент оборота по выбытию	0,04	0,02	0,03	-0,02	-50	0,01	50,00
Коэффициент текучести	0,02	0,02	0,01	0	0	-0,01	-50,00
Коэффициент постоянства	0,94	0,79	0,93	-0,15	-15,96	0,14	17,72
Коэффициент замещения	-0,02	0,17	0,02	0,19	-950	-0,15	-88,24

Анализируя показатели эффективности использования персонала на основе коэффициентов движения, следует сделать выводы, что для персонала организации свойственна стабильность, так как коэффициент постоянства имеет высокие значения и за последний год вырос на 0,14 (17,72 %).

Весьма малые значения имеет коэффициент по выбытию. Если за 2021-2022 гг. его значение сократилось на 0,02 (50,00 %), то в отчетном году данный показатель вырос до 0,03, то есть на 50 %.

Следует отметить в 2022 г. рост показателя по приему на 0,17 (850 %), что связано с освоением новых производственных мощностей и дополнительным набором персонала для осуществления производственного

процесса. Однако в 2023 г. показатель имеет отрицательную динамику. Его значение сократилось на 0,14 (73,68 %) (рисунок 18).

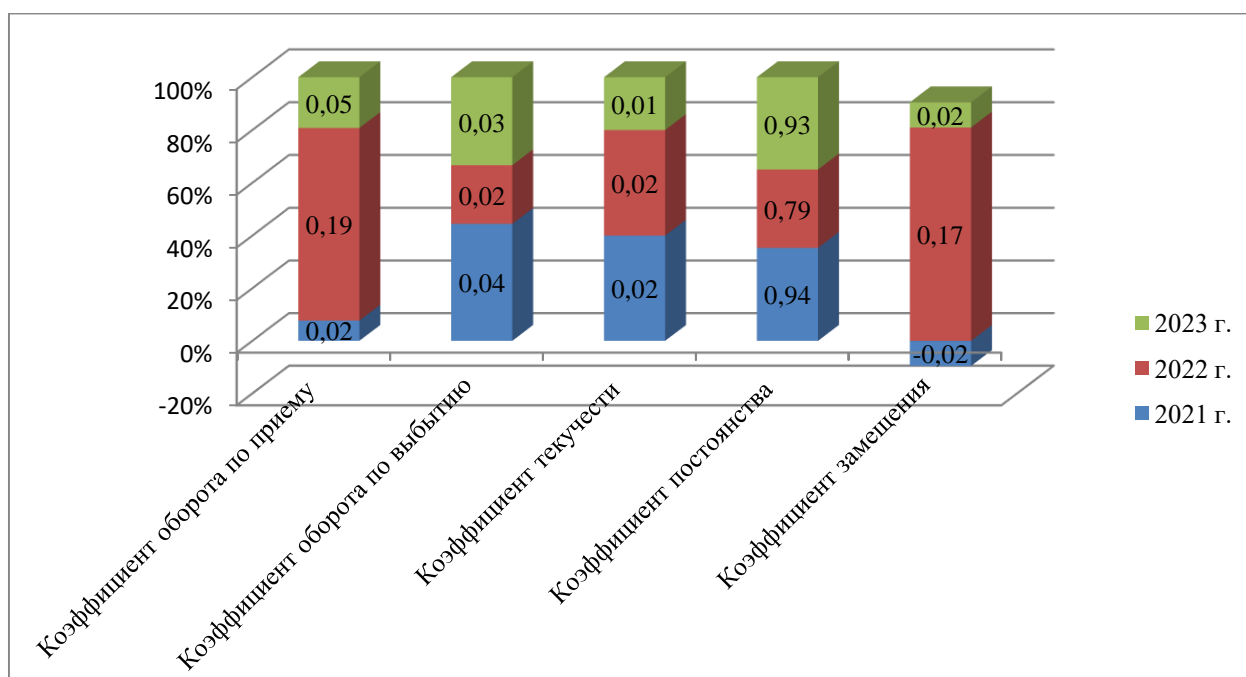


Рисунок 18 – Показатели эффективности использования персонала ООО «Специализированное тампонажное управление» на основе коэффициентов движения

Поэтому, на основании данного анализа следует сделать вывод, что в исследуемом периоде рекрутинговая деятельность в организации проводится активно.

В ООО «Специализированное тампонажное управление» рекрутинговая деятельность осуществляется отделом кадров, используя стандартный набор инструментов по приему и включает шесть этапов (рисунок 19).

На первом этапе рекрутинга проводится предварительная обработка заявки от руководителя организации. В заявке указывается информация о вакансии, требования к кандидату и условия работы. Начальник отдела кадров ООО «Специализированное тампонажное управление» анализирует полученную информацию и составляет предварительный портрет кандидата.



Рисунок 19 - Этапы рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

На втором этапе начальник отдела кадров составляет портрет идеального кандидата для данной вакансии. Учитываются все требования и пожелания руководителя, а также особенности организации и рабочего процесса. Для этого составляется вакантный лист, который содержит информацию о вакансии, требованиях к кандидату, условиях работы и этапах отбора. В вакантном листе также указываются контакты работодателя и рекрутера для связи с кандидатами. После чего вакантный лист отдается на согласование руководителю соответствующего подразделения. Если по данному листу не требуется проводиться корректировку, он утверждается руководителем.

На третьем и четвертом этапе проводится размещения вакансии на специализированных сайтах и в социальных сетях, а также отбираются кандидаты на основе их резюме и первичного собеседования. Кроме внешних источников размещения информации организация использует свой сайт, где указывается название должности, обязанности, общие требования, в том числе к образованию, а также должностной оклад.

По собеседованию с начальником отдела кадров ООО «Специализированное тампонажное управление» было выяснено, что

организация отдает предпочтение внутренним источникам отбора и найма персонала, так как это обеспечивает более быстрое заполнение вакансий и снижает затраты на рекрутинг. Внутренние кандидаты уже знакомы с компанией, ее культурой и требованиями, что снижает риск ошибок и недопонимания.

Но следует отметить, что использование только внутренних источников может привести к недостатку новых идей и ограниченному выбору кандидатов. Поэтому важно комбинировать внутренние и внешние источники найма, чтобы обеспечить разнообразие кандидатов и возможность привлечения талантливых специалистов из других организаций.

Далее осуществляется работа с кандидатами на вакантную должность, используя следующий алгоритм (рисунок 20):

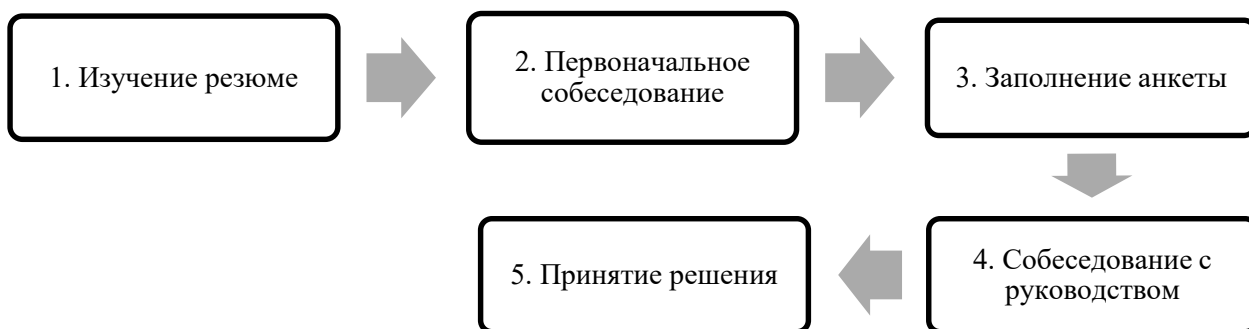


Рисунок 20 - Алгоритм найма работников в ООО «Специализированное тампонажное управление»

На этапе изучения резюме начальник отдела кадров оценивает квалификацию и опыт кандидата, его соответствие требованиям вакансии и миссии организации. Приветствуется наличие сопроводительного письма с предыдущего места работы или учебы.

После изучения резюме кандидата проводится первоначальное собеседование для более точной оценки его навыков и мотивации. Оно может

быть проведено по телефону или лично. Основная цель проведения первоначального собеседования - уточнение информации о кандидате, его опыте и мотивах для работы в данной организации.

По результатам первоначального собеседования начальник отдела кадров принимает решение о продолжении процесса отбора или отказе кандидату.

Если принимается решение о продолжении процесса отбора, то кандидату предлагается заполнить анкету. Анкета содержит вопросы о квалификации, опыте работы, образовании и других аспектах, важных для данной вакансии. Заполненная анкета помогает начальнику отдела кадров получить более полную информацию о кандидате и оценить его соответствие требованиям вакансии.

После завершения всех этапов отбора, кандидат приглашается на собеседование с руководителем подразделения или генеральным директором организации. Это собеседование позволяет руководителю оценить профессиональные и личные качества кандидата, а также принять окончательное решение о его найме (рисунок 21):

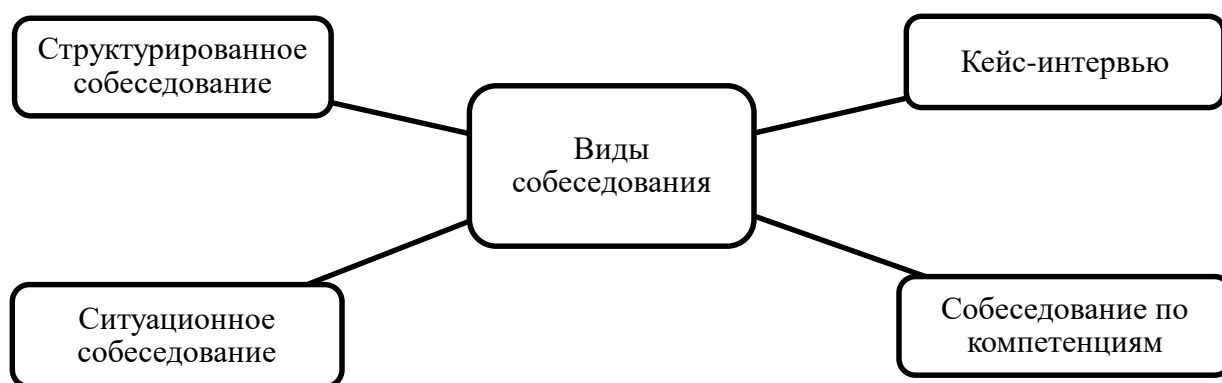


Рисунок 21 – Виды собеседования собеседование с руководителем подразделения или генеральным директором ООО «Специализированное тампонажное управление»

Структурированное собеседование проводится с использованием основного перечня вопросов, направленных на определение профессиональных и индивидуальных качеств соискателя на должность. Такие вопросы затрагивают: элементы резюме кандидата и его опыта работы, вопросы о профессиональных навыках и знаниях кандидата, обсуждение ожиданий и требований к работе и др.

Ситуационное собеседование предполагает моделирование рабочих ситуаций и оценку того, как кандидат будет действовать в них. Например, можно попросить кандидата описать, как он будет решать определенную проблему или задачу на работе. Это позволяет оценить не только знания кандидата, но и его практические навыки и умение принимать решения.

Использование кейс-интервью позволяет оценить компетенции кандидата с помощью решения практических задач. Руководитель структурного подразделения предлагает кандидату описание ситуации, связанной с его будущей работой, и просит предложить решение данной проблемы. Такой подход позволяет оценить навыки кандидата в области анализа, решения проблем и коммуникации.

Собеседование по компетенциям позволяет оценить профессиональные и личные качества кандидата, необходимые для успешной работы на данной должности. Оно включает оценку уровня развития ключевых компетенций, таких как лидерство, коммуникация, решение проблем и др. Данное собеседование проводится с использованием различных методов, таких как интервью, тестирование, наблюдение за поведением кандидата в процессе собеседования.

Пятый этап - прием, онбординг и адаптация нового сотрудника.

Для оценки рекрутинговой деятельности в ООО «Специализированное тампонажное управление» предложено ответить на пять вопросов теста с выбором одного с предлагаемых ответов.

Отвечая на вопрос об источниках информации по имеющейся вакансии организации, от респондентов получены следующие ответы (рисунок 22):

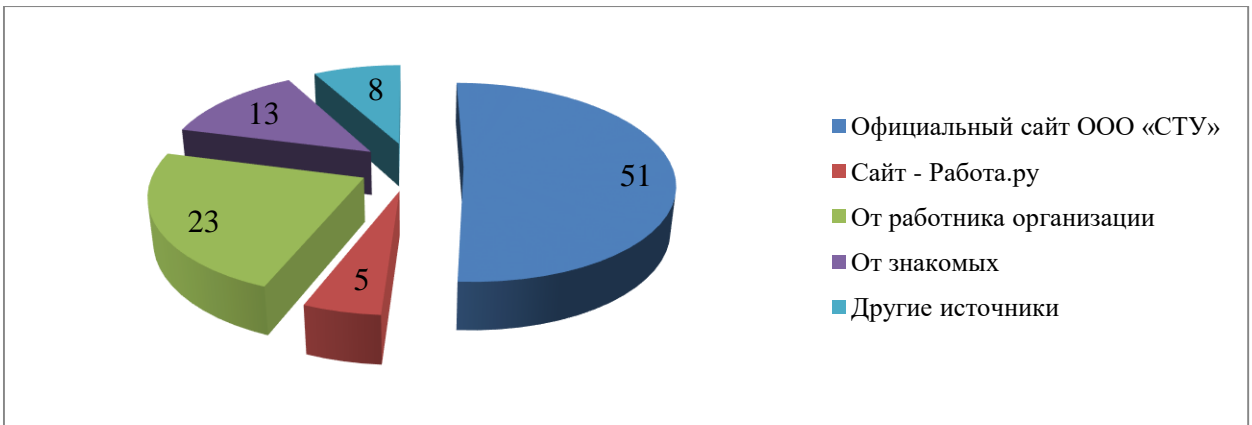


Рисунок 22 – Информированность по имеющейся вакансии в ООО «Специализированное тампоажное управление», %

Среди респондентов более 50 %, отвечая на вопрос относительно источника информации по вакансии, указали сайт организации. Пятая часть указала, что получили информацию о вакансии от работников организации, 13 % - от знакомых. Небольшой удельный вес респондентов указали на федеральный сайт и иные источники информации.

Следующий вопрос, который был представлен респондентам позволил сделать выводы о том, на сколько представленная информация о вакансии позволяет определить обязанности потенциального работника? (рисунок 23):

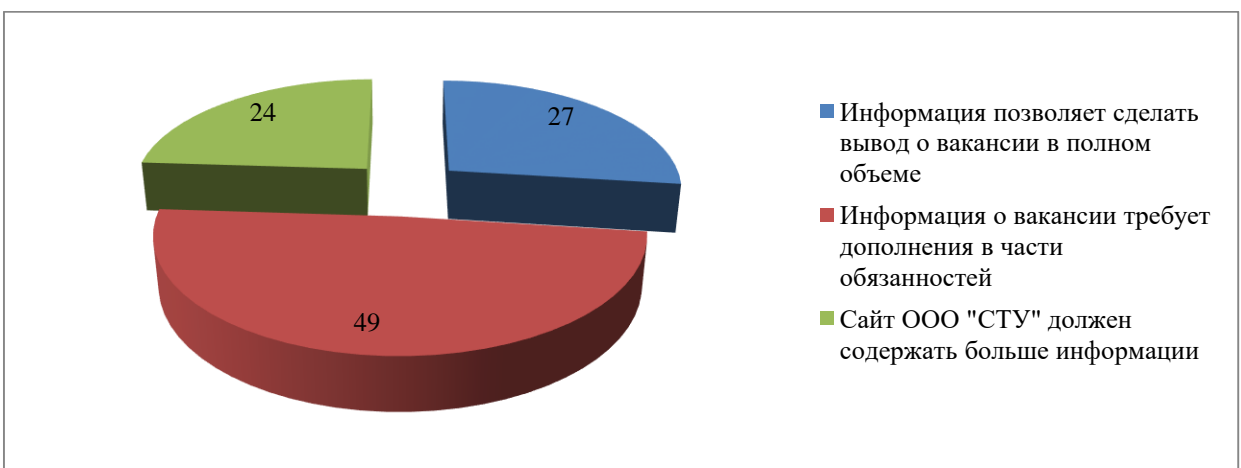


Рисунок 23 – Наполняемость сайта о деятельности ООО «Специализированное тампоажное управление», %

Полученные от респондентов ответы позволили сделать вывод о том, что информация, представленная на официальном сайте организации, не позволяет в полном объеме получить информацию о должных обязанностях (написано лишь – согласно Трудовому договору), об общих требованиях и заработной плате.

Поэтому почти половина респондентов указало на то, что информация на сайте о вакансиях требует дополнения и 24 % опрошенных указали, что официальный сайт организации должен содержать больше информации в части миссии организации, конкурентных преимуществах, социальных пакетах и др.

Лишь 27 % респондентов указали на удовлетворенность информации, представленной на сайте ООО «Специализированное тампонажное управление».

Следовательно, руководству организации следует обратить внимание на наполняемость сайта дополнительной информацией в части миссии организации, возможности обучения и др.

Третий вопрос был направлен для оценки проведения первичного собеседования (рисунок 24):

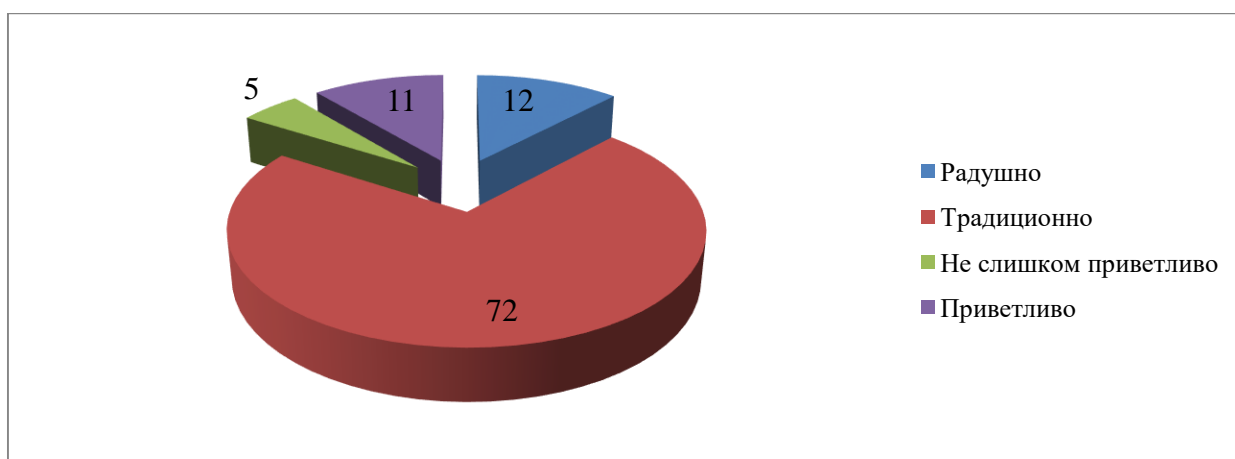


Рисунок 24 – Оценка проведения первичного собеседования в ООО «Специализированное тампонажное управление», %

Анализируя представленные ответы респондентов относительно проведения первичного собеседования, следует отметить, что большая часть – 72 % указали на то, что собеседование начальником отдела кадров было проведено в традиционной форме, без особых положительных эмоций. Примерно равное количество опрошенных указали, что первичное собеседование было проведено в дружелюбной обстановке, работник отдела кадров весьма приветливо отвечал на интересующие вопросы. Следовательно, генеральному директору следует обратить внимание на эмоциональный фон сотрудников и микроклимат в коллективе.

Четвертый вопрос затрагивал компетенцию менеджеров высшего звена в части использования методов и инструментов при проведении собеседования (рисунок 25):

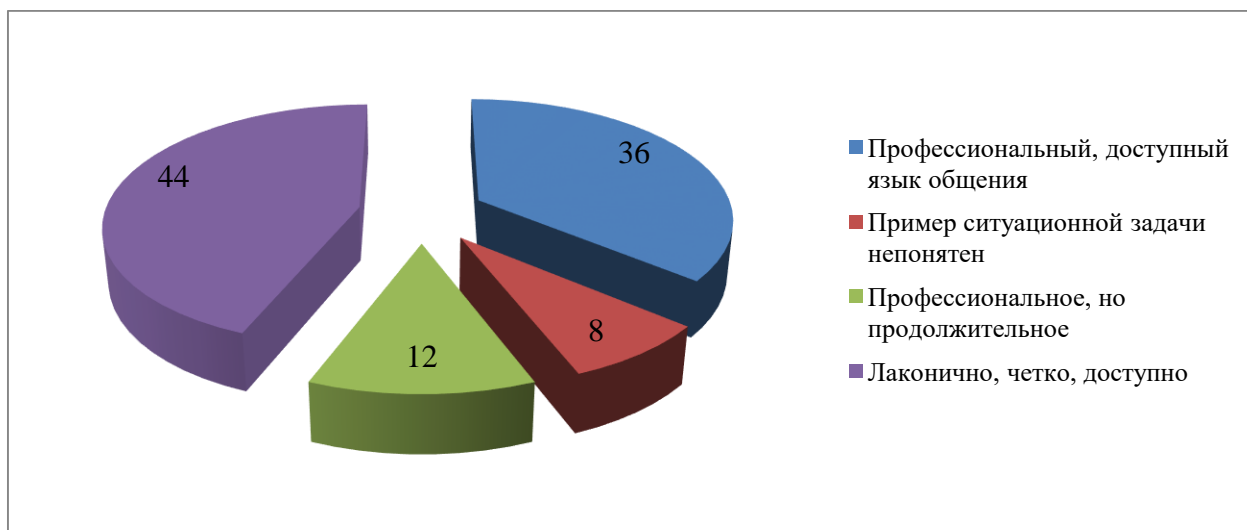


Рисунок 25 – Оценка профессионализма при проведении собеседования, %

Анализируя полученные данные относительно профессионализма руководителей структурных подразделений при проведении собеседования, следует сделать вывод, что, в основном, собеседование проводится лаконично, четко и доступно. Такое мнение высказали 44 % респондентов. Третья часть респондентов отмечает профессиональный и доступный язык общения – 36 %.

Однако 12 % респондентов указали на затянутость по времени и 8 % указали на непонятность приведенного примера ситуационной задачи.

Следовательно, руководителям структурных подразделений следует обратить внимание на индивидуальный подход к потенциальным работникам, экономии времени при проведении собеседования.

Последний вопрос затронул измерение времени по принятию решения о приеме на работу (рисунок 26):

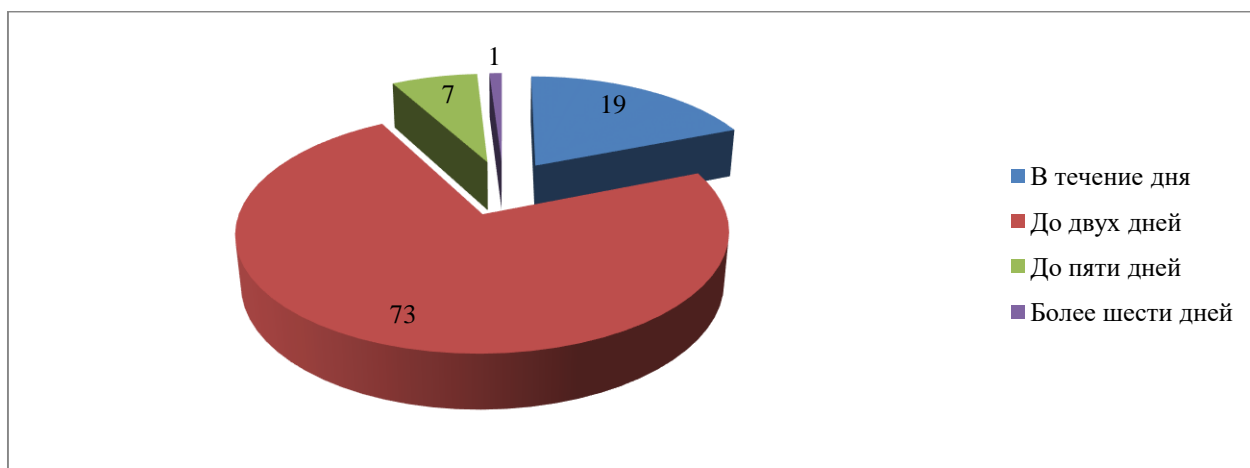


Рисунок 26 – Оценка измерения времени по принятию решения о приеме на работу, %

Анализируя ответ на последний вопрос, следует сделать вывод, что решение о приеме на работу принимается своевременно, на что указало большее количество респондентов.

В заключение проведенного анализа рекрутинговой деятельности ООО «Специализированное тампоначное управление» необходимо оценить эффективность данного процесса (таблица 6).

Анализируя показатели эффективности рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление» следует сделать вывод, что в 2023 г. индекс привлечения на работу в организацию сократился на 0,05, что связано с объективными причинами.

Таблица 6 – Показатели эффективности рекрутинга ООО «Специализированное тампонажное управление» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение, + / -	
				2021– 2022 гг.	2022– 2023 гг.
Индекс привлечения	0,05	0,11	0,06	0,06	-0,05
Индекс принятых предложений о работе	0,87	0,92	0,96	0,05	0,04
Индекс времени работы над вакансией, дни	4,04	4,62	4,28	0,58	-0,34
Затраты на заполнение вакансии, тыс. руб./чел.	3,81	6,38	4,56	2,57	-1,82

Данный показатель считается нормой для организации. В 2022 г. его значение возросло на 0,06, что связано с расширением производственных мощностей. Снижение последующих показателей объясняется той же причиной. Однако следует сравнить показатели 2023 г. с 2021 г. и выделить проблемные зоны, сокращение которых позволит улучшить рекрутинг в анализируемой организации (таблица 7).

Таблица 7 – Проблемы, способствующие сокращению эффективности рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

Выявленная проблема	Мероприятия по решению проблемы
Увеличение доли затрат на заполнение вакансии	Повысить информативность сайта организации, в том числе по вакансиям
Рост индекс времени работы над вакансией	Разработка мероприятий по оптимизации времени работы над вакансией
Снижение индекса привлечения	Разработать инструкцию для начальника отдела кадров для успешного закрытия вакансии

Представленные мероприятия позволят усовершенствовать рекрутинг в анализируемой организации и повысить показатели его эффективности.

Выводы по второму разделу.

В результате проведенного анализа организационно-экономических показателей деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление», возможно сделать вывод об эффективности использования

финансовых ресурсов, о чем свидетельствуют значения показателей прибыли. Отмечается снижение эффективности использования производственных ресурсов, но деятельность организации является эффективной, наблюдается рост показателей рентабельности продаж и производства.

Деятельность персонала организации является эффективной, о чем свидетельствует рост производительности труда. В организации, в основном, используется мужской труд в возрасте 40-50 лет. Работники организации имеют, в основном среднее профессиональное и высшее образование.

Рекрутинг в организации осуществляется начальником отдела кадров. Данный процесс проходит по традиционному принципу, используется пять этапов подбора и найма персонала, а также основные приемы и инструменты.

В процессе проведенного анализа определены проблемные места и определены мероприятия, позволяющие усовершенствовать рекрутинг в анализируемой организации:

- повысить информативность сайта, в том числе по вакансиям, что позволит сократить затраты на заполнение вакансий;
- разработать мероприятия по оптимизации времени работы над вакансией;
- разработать план по обучению и развитию навыков рекрутинга.

3 Совершенствование процесса рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

3.1 Направления совершенствование рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

С целью совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» рекомендуется провести следующие мероприятия, позволяющие, в конечном счете, повысить эффективность данного процесса в организации (рисунок 27):

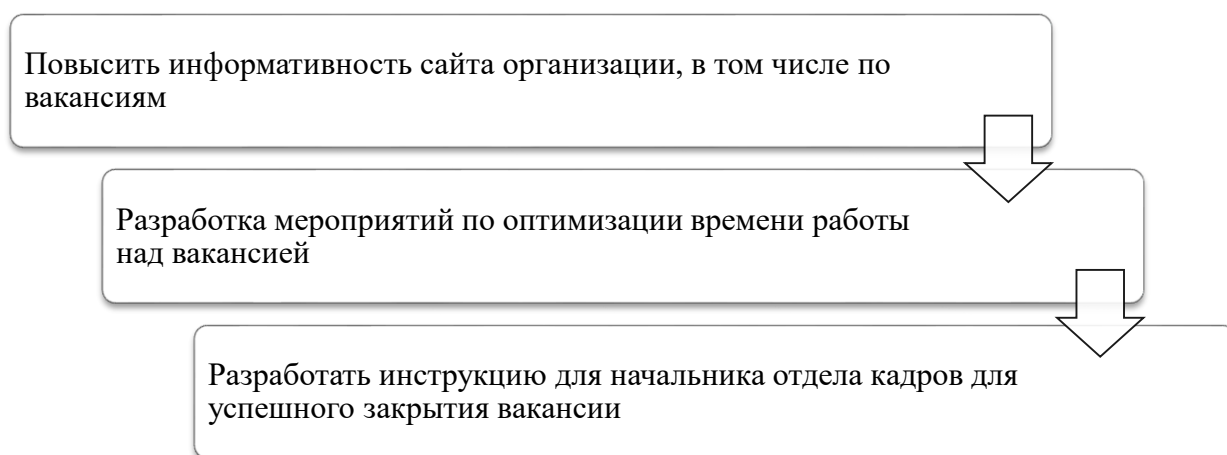


Рисунок 27 – Направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление»

Чтобы повысить информативность сайта ООО «Специализированное управление», а, следовательно, снизить затраты на заполнение вакансий, рекомендуется провести ряд мероприятий.

Во-первых, для повышения информативности сайта, чтобы он был удобным и понятным для кандидатов на соискание на должность необходимо:

- регулярно обновлять контент сайта и использовать различные форматы контента. Помимо текстовых страниц, можно добавить видео,

- инфографику, подкасты и другие интерактивные элементы, которые помогут кандидатам лучше понять информацию и задержаться на сайте;
- создать блог или раздел «Статьи», публиковать статьи и материалы на актуальные темы, связанные с нефтесервисной отраслью, что позволит привлечь новых посетителей и удерживать существующих;
 - интегрировать социальные сети. Предложить посетителям возможность делиться информацией о сайте в социальных сетях, чтобы увеличить охват аудитории;
 - использовать аналитику и обратную связь, чтобы определить, какие разделы наиболее популярны и какие улучшения можно внести.

Следует добавить дополнительную информацию о вакансии на сайт, например, истории успеха сотрудников, фотографии рабочего места, условиях работы, социальных пакетах и т.д. Это поможет привлечь больше кандидатов и сделать вакансию более привлекательной. Важно, чтобы сайт был удобен для использования, имел хорошую навигацию и содержал актуальную информацию.

Во-вторых, использовать программное обеспечение для автоматической сортировки и оценки резюме кандидатов. Программное обеспечение для автоматической сортировки и оценки резюме кандидатов позволит специалисту отдела кадров экономить время, так как система автоматически анализирует резюме и определяет, подходит ли кандидат для данной вакансии. Это также помогает снизить количество ошибок, связанных с ручным анализом резюме.

В-третьих, провести обучение специалиста отдела кадров ООО «Специализированное тампонажное управление» по работе с программным обеспечением, чтобы улучшить их навыки в области подбора и оценки кандидатов.

Для обоснования данных предложений необходимо рассчитать затраты (таблица 8).

Таблица 8 – Затраты по повышению информативности сайта ООО «Специализированное тампоначное управление»

Действия	Ответственное лицо / зарплата в среднем, руб.	Затраты времени, час	Расчёт затрат, руб.
Повышение информативности сайта ООО «Специализированное тампоначное управление»	Сотрудник ИТ – отдела / 56 200	24	$56\,200 / 168 \times 32 \times 0,3 = 2\,409$
Программное обеспечение для автоматической сортировки и оценки резюме кандидатов	Сотрудник ИТ – отдела / 72 900	40	$72\,900 / 168 \times 40 \times 0,3 = 5\,207$
Обучение специалиста отдела кадров ООО «Специализированное тампоначное управление» по работе с программным обеспечением	Сотрудник ИТ – отдела / 72 900	10	$72\,900 / 168 \times 10 \times 0,3 = 1\,302$
Итого	-	-	8 918

При проведении расчетов затрат по повышению информативности сайта ООО «Специализированное тампоначное управление» акцент был сделан на исполнителей. В качестве ответственного лица за исполнение задания назначены сотрудники ИТ – отдела с заработной платой 56 200 р. и 72 900 р. соответственно. При расчетах использовалась занятость сотрудников в месяц, измеряемую в часах при 40 – часов рабочей недели, а также процент отчислений в социальные фонды – 30 %.

В совокупности затраты на реализацию данного мероприятия составили 8 918 р.

В качестве второго направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампоначное управление» рекомендуется оптимизировать время работы над вакансией путем замены первичного собеседования, которое направлено на определение личных персональных данных на онлайн-тестирование кандидатов на различные навыки и знания, чтобы оценить их пригодность для конкретной позиции.

Для этого рекомендуется проведение в логической последовательности следующих действий:

а) разработка онлайн-теста, который будет оценивать навыки и знания кандидата, необходимые для выполнения работы:

1) теоретические знания: вопросы на проверку знаний в области профессиональных компетенций;

2) практические навыки: задачи на проверку практического опыта, которые имитируют реальные рабочие ситуации, требующие определенных навыков и умений;

3) коммуникативные навыки: вопросы на оценку навыков общения, решения конфликтов и работы в команде;

4) личностные качества: вопросы на определение уровня ответственности, стрессоустойчивости, мотивации и других личностных качеств.

б) Регистрация кандидата. Кандидат должен зайти на сайт и создать учетную запись, заполнить свой профиль информацией о себе, выбрать вакансию, на которую хочет подать заявку и получить доступ к тестированию.

в) Проведение тестирования. После регистрации кандидат получает доступ к тесту и начинает его прохождение.

г) Анализ результатов. После завершения тестирования система автоматически анализирует результаты и формирует отчет.

д) Принятие решения. На основе отчета начальник отдела кадров принимает решение о том, подходит ли кандидат на вакансию.

Для обоснования данных предложений необходимо рассчитать затраты (таблица 9).

Таблица 9 – Затраты по введению онлайн-тестирования в ООО «Специализированное таможенное управление»

Действия	Ответственное лицо / зарплата в среднем, руб.	Затраты времени, час	Расчёт затрат, руб.
Программное обеспечение для онлайн-теста	Сотрудник IT – отдела / 56 200	16	56 200 / 168 x 16 x 0,3 = 1 606
Разработка онлайн-теста, который будет оценивать навыки и знания кандидата	Начальник отдела кадров / 84 600	10	84 600 / 168 x 10 x 0,3 = 1 511
Итого:	-	-	3 117

При проведении расчетов затрат по введению онлайн-тестирования в ООО «Специализированное таможенное управление» акцент был сделан на исполнителей. В качестве ответственных лиц за исполнение задания назначен сотрудники IT – отдела с заработной платой 56 200 р., начальник отдела кадров с заработной платой 84 600 р.

При расчетах использовалась занятость сотрудников в месяц, измеряемую в часах при 40 – часов рабочей недели, а также процент отчислений в социальные фонды – 30 %.

В совокупности затраты на реализацию данного мероприятия составили 3 117 р.

В аналитической части исследования, в ходе проведения расчет, было установлено, что произошло снижение индекса привлечения, поэтому в качестве следующего мероприятия рекомендуется разработать инструкцию для начальника отдела кадров, которая будет включать следующие блоки:

- улучшение качества вакансий. Необходимо убедиться, что объявление о вакансии точно описывает требуемые навыки, опыт и обязанности, а также предлагает конкурентоспособную заработную плату и другие привлекательные условия работы;
- использование эффективных каналов поиска. Рассмотреть возможность размещения предложения о вакансиях на различных

платформах поиска работы, таких как LinkedIn, Indeed, HeadHunter, и других популярных ресурсах. Рекомендуется использовать социальные сети для распространения информации о вакансиях;

- профессиональное оформление профиля организации. Создать привлекательный и информативный профиль организации на сайтах поиска работы и социальных сетях. Это поможет привлечь внимание потенциальных кандидатов и увеличить шансы на успешное закрытие вакансии;

- активное взаимодействие с кандидатами. Быстро и качественно отвечать на все входящие отклики и предложения. Не забывать благодарить кандидатов за проявленный интерес к вакансии. Это повысит их лояльность и мотивацию к дальнейшему сотрудничеству;

- обучение и развитие специалистов отдела кадров. Обучение сотрудников современным методам подбора персонала и работе с различными платформами поиска работы. Регулярно проводить тренинги и семинары, чтобы повышать их профессиональные навыки и эффективность работы.

Для обоснования данных предложений необходимо рассчитать затраты (таблица 10).

Таблица 10 – Затраты по повышению индекса привлечений в ООО «Специализированное тампонажное управление»

Действия	Ответственное лицо / зарплата в среднем, руб.	Затраты времени, час	Расчёт затрат, руб.
Улучшить качество вакансий путем разработки инструктивного материала	Начальник отдела кадров / 84 600	8	$84\ 600 / 168 \times 8 \times 0,3 = 1\ 209$

Продолжение таблицы 10

Действия	Ответственное лицо / зарплата в среднем, руб.	Затраты времени, час	Расчёт затрат, руб.
Проанализировать возможность размещения предложения о вакансиях на различных платформах поиска работы	Начальник отдела кадров / 84 600	8	$84\ 600 / 168 \times 8 \times 0,3 = 1\ 209$
Создать привлекательный и информативный профиль организации на сайтах поиска работы и социальных сетях.	Начальник отдела кадров / 84 600	16	$56\ 200 / 168 \times 16 \times 0,3 = 1\ 606$
Обучение сотрудников современным методам подбора персонала и работе с различными платформами поиска работы	Начальник отдела кадров	72	$2 \times 6\ 160 = 12\ 320$
Итого	-	-	15 135

При проведении расчетов затрат по повышению индекса привлечений в ООО «Специализированное тампонажное управление» акцент был сделан на исполнителей. В качестве ответственного лица за исполнение задания назначен начальник отдела кадров с заработной платой 84 600 р.

При расчетах использовалась занятость сотрудников в месяц, измеряемую в часах при 40 – часов рабочей недели, а также процент отчислений в социальные фонды – 30 %.

Обучение сотрудников в количестве двух человек по программе «Отбор, найм и адаптация персонала. Технологии эффективного рекрутинга» рекомендуется организовать в АНО ДПО «Центр профессиональной подготовки кадров» г. Москва, дистанционно.

Стоимость программы со скидкой представлена на официальном сайте АНО ДПО «ЦППК» и составляет 6 160 р. Продолжительность обучения – 72 академических часа.

Дистанционное обучение по программе «Отбор, найм и адаптация персонала. Технологии эффективного рекрутинга» позволит специалистам получить комплексные знания и навыки в сфере привлечения, оценки, мотивации и интеграции новых сотрудников, а также эффективного управления кадровым потенциалом организации.

Основные преимущества такого обучения включают:

- повышение квалификации и профессионализма. Имеется возможность повысить свою ценность как специалиста в области HR, получить новые знания и навыки, необходимые для успешного выполнения своих обязанностей;
- расширение компетенций: программа обучения позволяет получить более глубокое понимание процессов отбора, найма и адаптации сотрудников;
- адаптация к изменениям. Обучение помогает быть в курсе последних тенденций и методов в области управления человеческими ресурсами, что позволит успешно адаптироваться к постоянно меняющимся условиям на рынке труда;
- улучшение коммуникации и взаимодействия с коллегами. Программа обучения предполагает рассмотрение вопросов, связанных с междисциплинарным сотрудничеством, что способствует развитию навыков командной работы и улучшению коммуникации между специалистами разных структурных подразделений.

В совокупности затраты на реализацию данного мероприятия составили 15 135 р.

Представленные мероприятия, позволяют усовершенствовать рекрутинг в ООО «Специализированное тампоначное управление», поэтому необходимо рассчитать их эффективность.

3.2 Расчет эффективности от представленных направлений

С целью определения экономической эффективности от рекомендуемых мероприятий необходимо посчитать совокупные затраты на их проведение (таблица 11).

Таблица 11 – Совокупные затраты по рекомендуемым мероприятиям в ООО «Специализированное таможенное управление»

Выявленная проблема	Мероприятия по решению проблемы	Совокупные затраты, руб.
Увеличение доли затрат на заполнение вакансии	Повысить информативность сайта организации, в том числе по вакансиям	8 918
Рост индекс времени работы над вакансией	Разработка мероприятий по оптимизации времени работы над вакансией	3 117
Снижение индекса привлечения	Разработать инструкцию для начальника отдела кадров для успешного закрытия вакансии	15 135
Всего	-	27 170

В итоге рекомендуемых мероприятий в области совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное таможенное управление» величина совокупных затрат на их проведение составит 27 170 р.

Для определения эффективности представленных мероприятий необходимо провести расчет изменения совокупных затрат на проведение рекрутинга в организации (таблица 12).

Таблица 12 – Изменение совокупных затрат на рекрутинг в ООО «Специализированное таможенное управление»

Показатели	До рекомендуемых мероприятий	В результате рекомендуемых мероприятий	Отклонение	
			+ / -	%
Совокупные затраты на рекрутинг, тыс. руб.	54,72	27,55	-27,17	-49,65
Затраты на одну вакансию, тыс. руб. / чел.	4,56	2,29	2,27	-49,78

В результате того, что в организацию за прошедший год было принято 12 чел, то естественно совокупные затраты на рекрутинговый процесс составили в 2023 г. - 54,72 т. р. В результате проведенных мероприятий совокупные затраты снизятся на 27,17 т. р. (49,65 %). В пересчете на единицу вакансии затраты сократятся на 2,27 т. р. (49,78 %).

Рекомендуемые мероприятия в целях совершенствования рекрутингового процесса в ООО «Специализированное тампонажное управление» по мнению экспертов, будут способствовать росту выручки до 0,5 %. Это обусловлено тем, что в качестве работы над вакансией соискателям будет предложен онлайн-тест, позволяющий оценить профессиональную компетенцию будущих работников.

Снижение затрат, связанных с закрытием вакансии будет способствовать сокращению управленческих расходов, что в совокупности с ростом выручки увеличит размер чистой прибыли до 3,6 % (таблица 13).

Таблица 13 – Оценка эффективности рекомендуемых мероприятий на основе расчета обобщающих показателей

Показатели	До рекомендуемых мероприятий	В результате рекомендуемых мероприятий	Отклонение	
			+ / -	+ / -
Выручка, тыс. руб.	1326488	1392812	66 324	0,50
Затраты на развитие персонала, тыс. руб.	35904	35877	-27	-0,75
Чистая прибыль, тыс. руб.	200522	207641	7119	3,55
Численность персонала, чел.	176	176	-	-
Производительность труда, млн. руб./чел	7,54	7,91	0,37	4,91
Рентабельность затрат на персонал	5,58	5,79	0,21	3,76
Рентабельность персонала	1139,33	1179,78	40,45	3,55

Анализируя изменения показателей, следует сделать вывод, что в результате применения рекомендуемых мероприятий эффективность использования персонала на организацию и осуществление рекрутингового процесса повысится. Показатель производительности труда повысится на 0,37

(4,91 %). Рентабельность затрат на развитие персонала и рентабельность персонала повысятся соответственно на 3,79 % и 3,55 %.

Следует указать, что произойдут изменения в коэффициентах движения персонала (таблица 14).

Таблица 14 – Оценка эффективности рекомендуемых мероприятий на основе расчета частных показателей

Показатели	До рекомендуемых мероприятий	В результате рекомендуемых мероприятий	Отклонение	
			+ / -	+ / -
Коэффициент оборота по приему	0,05	0,07	0,02	40,00
Коэффициент текучести	0,01	0,01	-	-
Коэффициент постоянства	0,93	0,94	0,01	1,08

Анализируя показатели эффективности использования персонала на основе коэффициентов движения, следует сделать выводы, что для персонала организации свойственна стабильность. Коэффициент постоянства имеет высокие значения и в результате применения рекомендуемых мероприятий вырастет на 0,01 (1,08 %).

Следует отметить рост показателя по приему на 0,01 (40 %), что связано с освоением новых производственных мощностей (ввод второй очереди инвестиционного проекта 2022 г.) и дополнительным набором персонала для осуществления производственного процесса.

В заключение проведенного анализа совершенствования рекрутинговой деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление» необходимо оценить эффективность данного процесса (таблица 15).

Анализируя показатели эффективности рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» следует сделать вывод, что индекс привлечения на работу в организацию повысится на 0,02 (33,33 %). Данный показатель будет увеличиваться, что связано с расширением производственных мощностей.

Таблица 15 – Показатели эффективности рекрутинга ООО «Специализированное тампонажное управление»

Показатели	До рекомендуемых мероприятий	В результате рекомендуемых мероприятий	Отклонение,	
			+ / -	%
Индекс привлечения	0,06	0,08	0,02	33,33
Индекс принятых предложений о работе	0,96	0,97	0,01	2,11
Индекс времени работы над вакансией, дни	4,28	1,26	-3,02	29,44
Затраты на заполнение вакансии, тыс. руб./чел.	4,56	2,29	2,27	-49,78

Индекс принятых предложений о работе повысится на 0,01 (2,11 %). Индекс времени работы над вакансией сократится на 3,02 дня (29,44 %), затраты на заполнение вакансии – на 2,27 тыс. руб. / чел. (49,78 %).

В результате проведенных мероприятий процесс рекрутинговой деятельности в ООО «Специализированное тампонажное управления» улучшится, что объясняется дополнительным эффектом (таблица 16).

Таблица 16 – Эффективность и дополнительный эффект от рекомендуемых мероприятий по совершенствованию рекрутингового процесса в ООО «Специализированное тампонажное управление»

Мероприятия	Эффективность	Дополнительный социальный эффект
Повысить информативность сайта организации, в том числе по вакансиям	Способствует снижению затрат на привлечение кандидатов, сократить время и ресурсы, затрачиваемые на поиск и отбор кандидатов.	Способствует прозрачности и справедливости процесса отбора, процесс найма становится более понятным для всех сторон, что может уменьшить вероятность жалоб или спорных ситуаций
Разработка мероприятий по оптимизации времени работы над вакансией	Повышение эффективности работы организации и снижению затрат на оплату труда	Привлечение и удержание талантливых сотрудников, что в свою очередь может способствовать развитию организации и улучшению ее имиджа на рынке труда.

Продолжение таблицы 16

Мероприятия	Эффективность	Дополнительный социальный эффект
Разработать инструкцию для начальника отдела кадров для успешного закрытия вакансии	Повышения индекса привлечения	Улучшение условий труда сотрудников и повышение их удовлетворенностью работой (уменьшается стресс и усталость сотрудников)

По результатам проведенных расчетов по обоснованию экономической эффективности мероприятий, способствующих совершенствованию рекрутингового процесса в ООО «Специализированное тампонажное управление» следует сделать вывод, что данные мероприятия позволяют улучшить показатели рекрутинга, эффективности использования персонала.

Выводы по третьему разделу:

Чтобы повысить информативность сайта ООО «Специализированное управления», а, следовательно, снизить затраты на заполнение вакансий, рекомендуется регулярно обновлять контент сайта, публиковать статьи и материалы на актуальные темы, связанные с нефтесервисной отраслью, интегрировать социальные сети. Следует добавить дополнительную информацию о вакансии на сайт, например, истории успеха сотрудников, фотографии рабочего места, условиях работы, социальных пакетах и т.д. Это поможет привлечь больше кандидатов и сделать вакансию более привлекательной. Важно, чтобы сайт был удобен для использования, имел хорошую навигацию и содержал актуальную информацию.

Во-вторых, использовать программное обеспечение для автоматической сортировки и оценки резюме кандидатов и провести обучение специалиста отдела кадров ООО «Специализированное тампонажное управление» по работе с программным обеспечением, чтобы улучшить их навыки в области подбора и оценки кандидатов.

В качестве второго направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» рекомендуется оптимизировать время работы над вакансией путем замены первичного

собеседования, которое направлено на определение личных персональных данных на онлайн-тестирование кандидатов на различные навыки и знания, чтобы оценить их пригодность для конкретной позиции.

Для повышения индекса привлечения рекомендуется разработать инструкцию для начальника отдела кадров, которая будет включать следующие блоки: использование эффективных каналов поиска, профессиональное оформление профиля организации, обучение специалистов отдела кадров.

В результате проведенных мероприятий совокупные затраты на осуществление рекрутинга снизятся на 27,17 т. р. (49,65 %). В пересчете на единицу вакансии затраты сократятся на 2,27 т. р. (49,78 %).

Показатель производительности труда повысится на 0,37 (4,91 %). Рентабельность затрат на развитие персонала и рентабельность персонала повысится соответственно на 3,79 % и 3,55 %.

Индекс принятых предложений о работе повысится на 0,01 (2,11 %). Индекс времени работы над вакансией сократится на 3,02 дня (29,44 %), затраты на заполнение вакансии – на 2,27 тыс. руб. / чел. (49,78 %).

Заключение

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

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

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

В результате проведенного анализа организационно-экономических показателей деятельности ООО «Специализированное тампонажное управление», возможно сделать вывод об эффективности использования финансовых ресурсов, о чем свидетельствуют значения показателей прибыли. Отмечается снижение эффективности использования производственных ресурсов, но деятельность организации является эффективной, наблюдается рост показателей рентабельности продаж и производства.

Деятельность персонала организации является эффективной, о чем свидетельствует рост производительности труда. В организации, в основном, используется мужской труд в возрасте 40-50 лет. Работники организации имеют, в основном среднее профессиональное и высшее образование.

Рекрутинг в организации осуществляется начальником отдела кадров. Данный процесс проходит по традиционному принципу, используется пять этапов подбора и найма персонала, а также основные приемы и инструменты.

В процессе проведенного анализа определены проблемные места и определены мероприятия, позволяющие усовершенствовать рекрутинг в анализируемой организации:

- повысить информативность сайта, в том числе по вакансиям, что позволит сократить затраты на заполнение вакансий;
- разработать мероприятия по оптимизации времени работы над вакансией;
- разработать план по обучению и развитию навыков рекрутинга.

Чтобы повысить информативность сайта ООО «Специализированное управления», а, следовательно, снизить затраты на заполнение вакансий, рекомендуется регулярно обновлять контент сайта, публиковать статьи и материалы на актуальные темы, связанные с нефтесервисной отраслью, интегрировать социальные сети. Следует добавить дополнительную информацию о вакансии на сайт, например, истории успеха сотрудников, фотографии рабочего места, условиях работы, социальных пакетах и т.д. Это поможет привлечь больше кандидатов и сделать вакансию более привлекательной. Важно, чтобы сайт был удобен для использования, имел хорошую навигацию и содержал актуальную информацию.

Во-вторых, использовать программное обеспечение для автоматической сортировки и оценки резюме кандидатов и провести обучение специалиста отдела кадров ООО «Специализированное тампонажное управление» по работе с программным обеспечением, чтобы улучшить их навыки в области подбора и оценки кандидатов.

В качестве второго направления совершенствования рекрутинга в ООО «Специализированное тампонажное управление» рекомендуется оптимизировать время работы над вакансией путем замены первичного собеседования, которое направлено на определение личных персональных данных на онлайн-тестирование кандидатов на различные навыки и знания, чтобы оценить их пригодность для конкретной позиции.

Для повышения индекса привлечения рекомендуется разработать инструкцию для начальника отдела кадров, которая будет включать следующие блоки: использование эффективных каналов поиска,

профессиональное оформление профиля организации, обучение специалистов отдела кадров.

В результате проведенных мероприятий совокупные затраты на осуществление рекрутинга снизятся на 27,17 т. р. (49,65 %). В пересчете на единицу вакансии затраты сократятся на 2,27 т. р. (49,78 %).

Показатель производительности труда повысится на 0,37 (4,91 %). Рентабельность затрат на развитие персонала и рентабельность персонала повысится соответственно на 3,79 % и 3,55 %.

Индекс принятых предложений о работе повысится на 0,01 (2,11 %). Индекс времени работы над вакансией сократится на 3,02 дня (29,44 %), затраты на заполнение вакансии – на 2,27 тыс. руб. / чел. (49,78 %).

В заключение следует подчеркнуть, что данные мероприятия будут способствовать совершенствованию рекрутинга в ООО «Специализированное таможенное управление».

Список используемых источников

1. Анишнев В. В. Экономика труда : учеб. пособие. – М. : Московский кластер бизнес-инициатив, 2021. 148с.
2. Асеева М. А., Глеба О. В., Данилочкина Н. Г., Пунин И. П. Совершенствование элементов системы управления трудовыми ресурсами организаций и предприятий в условиях существующих рынков труда. Монография. - М. : Русайнс, 2022. 172с.
3. Беликова Е. В., Столярова А. Н., Чернявская Е. Ю., Шамрай-Курбатова Л. В. Специфика найма персонала и новые методы рекрутинга в условиях социальных изменений // Креативная экономика. – 2022. № 4. С. 1413-1426.
4. Биданова З. И., Лисунова О. О. Основные методы и источники рекрутинга персонала // Региональная специфика и российский опыт развития бизнеса и экономики. 2019 С. 113-116. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41042041> (дата обращения: 20.01.2024).
5. Борисова А. А., Озерникова Т. Г., Виниченко В. А. Подбор и адаптация персонала : учебник. М. : КноРус, 2023. 404 с. URL: <https://book.ru/book/949417> (дата обращения: 15.01.2024).
6. Вайс Д. В. Анализ в управлении персоналом организации // Санкт-Петербургский научный вестник. - 2021. № 4 (13). С. 159.
7. Горленко О. А., Ерохин Д. В., Можяева Т. П. Управление персоналом : учебник для вузов. М. : Юрайт, 2023. 217 с. URL: <https://urait.ru/bcode/530633> (дата обращения: 17.01.2024).
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК) [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 30.11.1994 (в ред. 24.07.2023) // Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 23.01.2024).
9. Дейнека А. В. Управление персоналом организации: учебник для бакалавров. М.: «Дашков и К°», 2020. 288 с.

10. Долженкова Ю. В. Сидоркина С.В., Полевая М. В., Камнева Е.В. Подбор персонала : современные кадровые технологии : учебник и практикум для магистратуры и бакалавриата. – М. : Прометей, 2021. 264 с. URL : <https://www.studentlibrary.r> (дата обращения: 27.01.2024).
11. Дресвянников В. А., Пашенко Т. Ю., Тактарова С. В. Центр оценки и развития персонала (Assessment and development center): создание и технология работы. Монография. – М. : РУСАЙНС, 2020. 220 с.
12. Дуракова И. Б. Управление персоналом: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом». М.: Инфра-М, 2019. 568 с.
13. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Ивановская Л. В. Управление персоналом организации: учебник. М. Юрайт, 2023. 695 с.
14. Кирпишникова В. С. Основные показатели анализа эффективности использования трудовых ресурсов // Интернаука. - 2022. № 1-3 (224). С. 25-27.
15. Корнеев И. К., Пшенко А. В., Машурцев В. А. Документирование управленческой деятельности : учебник для вузов. М. : Юрайт, 2023. 438 с. URL: <https://urait.ru/bcode/523610> (дата обращения: 27.01.2024).
16. Куприянов А. Н. Основные тенденции и перспективы развития рекрутингового бизнеса в России // Социальная политика и социальное партнерство. 2020. № 6. С. 40-46.
17. Магомедов М. А. Управление персоналом в системе менеджмента организации // Экономика и предпринимательство. - 2020. № 5 (118). С. 883-885.
18. Максимов М. В. Стратегические направления совершенствования кадровой политики предприятия // NovaInfo.Ru. - 2021. № 124. С. 15-17.
19. Маслова, В. М. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2023. 451 с. URL: <https://urait.ru/bcode/510341> (дата обращения: 26.01.2024).

20. Об обществах с ограниченной ответственностью [Электронный ресурс] : Федеральный закон № 14 (ред. 16.04.2022) // Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 16.01.2024).
21. Одегов Ю. Г. , Руденко Г.Г. Экономика труда : учебник и практикум. – М. : Юрайт, 2020. 423с.
22. Омельченко Н. В., Скрипниченко С. С., Юркова И. Г. Проблемы и тенденции оценки персонала в современных организациях // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. - 2020. - Т. 9. № 1. С. 69-76.
23. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. М. : Юрайт, 2023. 291 с. URL: <https://urait.ru/bcode/531024> (дата обращения: 25.01.2024).
24. Особенности российского рекрутинга. Hrtv.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://hrtv.ru/articles/osobennosti-rossijskogo-rekrutinga.html> (дата обращения: 24.01.2024).
25. Официальный сайт Общества с ограниченной ответственностью «Специализированное таможенное управление» URL: <https://checko.ru/company/stu> (дата обращения: 10.01.2024).
26. Пешкова Я. Е. Современные методы системы найма персонала // Современная школа России. Вопросы модернизации. - 2022. № 1-1 (38). С. 176-179.
27. Попазова О. А., Прозоровская К. А. HR-аналитика и бенчмаркинг : учеб. пособие. – СПб. : СПбГЭУ, 2021. 89 с.
28. Резникова О. С. Симченко Н.А., А.А. Станкевич Стратегическое управление персоналом : учеб. пособие. – Симферополь : ИП Корниенко А.А., 2020. 154с.
29. Симачкова Л. А. Рекрутмент: понятие, сущность и содержание // Вестник Ульяновского государственного технического университета. 2018. С. 15-19.

30. Сокерина С. В. Технологии управления ресурсами рекрутинга: учеб. пособие. Пермь : ПГНИУ. 2022. 100 с.
31. Сотникова С. И., Маслов Е. В., Абакумова Н. Н., Масалова Ю. А. Управление персоналом организации : современные технологии : учебник. – М. : Инфра-М, 2021. 513с.
32. Технологии управления ресурсами рекрутинга [Электронный ресурс] : учеб. пособие под ред. С. В. Сокерина. – Пермь, 2022. – URL: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya> (дата обращения : 24.01.2024).
33. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК). [Электронный ресурс] : Федеральный закон от 30.12.2001 № 197 (ред. от 13.06.2023). Консультант плюс: справочно-правовая система URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 23.07.2024).
34. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов ; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. М. : Юрайт, 2021. 467 с.
35. Шкунова А.А. Модификация поведения сотрудников в HR-менеджменте // Наука Красноярья. - 2020. - Т. 9. № 3-3. С. 137-143.

Приложение А
Бухгалтерская отчетность

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс за 2023 г.

				Коды
		Форма по ОКУД		0710001
		Дата		31.12.2023
Организация: ООО «СТУ»		по ОКПО		03010128
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН		5603011386
Вид деятельности Предоставление услуг в области добычи нефти и природного газа		по ОКВЭД		09.10
Организационно-правовая форма / форма собственности: ООО / собственность иностранных юридических лиц		по ОКОПФ / ОКФС		12300
Единица измерения: т. р.		по ОКЕИ		384
Местонахождение (адрес): 461040, Оренбургская область, город Бузулук, Магистральная улица, 12				

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	-	-	-
	Результаты исследований и разработок	1120	-	-	-
	Нематериальные поисковые активы	1130	-	-	-
	Материальные поисковые активы	1140	-	-	-
4.3.	Основные средства	1150	679 320	643 571	427 109
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	-	-	-
4.7.	Финансовые вложения	1170	-	-	-
4.19.	Отложенные налоговые активы	1180	34 766	16 690	17 414
4.3.1.	Прочие внеоборотные активы	1190	212	47	106
	Итого по разделу I	1100	714 298	660 308	444 629
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
4.5.	Запасы	1210	150 338	170 681	70 216
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	3 408	3 307	3005
4.6.	Дебиторская задолженность	1230	627 354	545 527	263 677
4.4.	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	-	-	-
4.8.	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	31 308	19 434	69 304
4.9.	Прочие оборотные активы	1260	46	25	25
	Итого по разделу II	1200	812 454	738 974	406 227
	БАЛАНС	1600	1 526 752	1 399 282	850 856

Продолжение Приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
4.10.	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	49 584	49 584	49 584
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	-	-	-
	Переоценка внеоборотных активов	1340	-	-	-
4.11.	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	-	-	-
4.12.	Резервный капитал	1360	-	-	-
4.13.	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	911 138	736 188	549 319
	Итого по разделу III	1300	960 720	785 772	598 903
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
4.16.	Заемные средства	1410	116 000	192 500	0
4.19.	Отложенные налоговые обязательства	1420	36 498	35 764	33 519
4.27.	Оценочные обязательства	1430	-	-	-
	Прочие обязательства	1450	43 885	49 727	368
	Итого по разделу IV	1400	195 383	277 991	33 887
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
4.16.	Заемные средства	1510	-	-	-
4.17.	Кредиторская задолженность	1520	282 570	247 128	159 285
4.18.	Доходы будущих периодов	1530	-	-	-
4.27.	Оценочные обязательства	1540	59 158	59 840	57 899
	Прочие обязательства	1550	28 921	28 551	882
	Итого по разделу V	1500	370 649	335 519	218 066
	БАЛАНС	1700	1 526 752	1 399 282	850 856

Продолжение Приложения А

Таблица А.2 – Отчет о финансовых результатах за 2023 г.

			На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
Организация: ООО «СТУ» Идентификационный номер налогоплательщика Вид деятельности Предоставление услуг в области добычи нефти и природного газа Организационно-правовая форма / форма собственности: ООО / собственность иностранных юридических лиц Единица измерения: т. р.	Форма по ОКУД Дата по ОКПО ИНН по ОКВЭД по ОКОПФ / ОКФС по ОКЕИ	Коды 0710001 31.12.2023 03010128 5603011386 09.10 12300 384		
Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2023 г.	На 31 декабря 2022 г.
4.22.	Выручка	2110	1 326 488	1 290 807
4.23.	Себестоимость продаж	2120	(1 103 032)	(1 072 015)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	223 456	218 792
4.23.	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(35 904)	(34 846)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	187 552	183 946
4.24.	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	4 454	4 214
	Проценты к уплате	2330	(12 684)	(13 020)
4.24.	Прочие доходы	2340	133 280	66 096
4.24.	Прочие расходы	2350	(60 446)	(6 376)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	252 156	234 860
4.19.	Налог на прибыль	2410	(51 178)	(48 143)
	Прочее	2460	(456)	152
	Чистая прибыль (убыток)	2400	200 522	186 869

Продолжение Приложения А

Таблица А.3 – Отчет о финансовых результатах за 2022 г.

	Коды
Форма по ОКУД	0710001
Дата	31.12.2022
по ОКПО	03010128
ИНН	5603011386
по ОКВЭД	09.10
по ОКОПФ / ОКФС	12300
по ОКЕИ	384

Организация: ООО «СТУ»
 Идентификационный номер налогоплательщика
 Вид деятельности Предоставление услуг в области добычи нефти и природного газа
 Организационно-правовая форма / форма собственности: ООО / собственность иностранных юридических лиц
 Единица измерения: т. р.

Пояснения	Наименование показателя	Код	На 31 декабря 2022 г.	На 31 декабря 2021 г.
4.22.	Выручка	2110	1 290 807	894 747
4.23.	Себестоимость продаж	2120	(1 072 015)	(672 794)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	218 792	221 953
4.23.	Коммерческие расходы	2210	-	-
	Управленческие расходы	2220	(34 846)	(28 707)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	183 946	193 546
4.24.	Доходы от участия в других организациях	2310	-	-
	Проценты к получению	2320	4 214	2 227
	Проценты к уплате	2330	(13 020)	(1 342)
4.24.	Прочие доходы	2340	66 096	11 640
4.24.	Прочие расходы	2350	(6 376)	(80 223)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	234 860	125 548
4.19.	Налог на прибыль	2410	(48 143)	(25 589)
	Прочее	2460	152	(1 634)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	186 869	98 325