

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/169576>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Управление персоналом

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ 4

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА ПОДБОРА И РАССТАНОВКИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ 7

1.1 Понятие и принципы подбора и расстановки персонала на предприятии 7

1.2 Источники и методы подбора и расстановки персонала на предприятии 15

1.3 Нормативно-правовое регулирование подбора и расстановки персонала на предприятии 26

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПОДБОРА И РАССТАНОВКИ ПЕРСОНАЛА ООО «КОМУС-СИБИРЬ» 32

2.1 Организационная характеристика ООО «Комус-Сибирь» 32

2.2 Анализ процесса подбора и расстановки персонала ООО «Комус-Сибирь» 40

2.3 Рекомендации по совершенствованию процесса подбора и расстановки персонала ООО «Комус-Сибирь» 51

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 70

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 72

ПРИЛОЖЕНИЕ 77

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность рассматриваемых проблем подтверждается следующими обстоятельствами.

В деятельности компании большую роль играет кадровый менеджмент, в частности, работа по формированию трудовых ресурсов в нужном количестве и требуемой специальности. Наличие профессиональных и опытных кадров и их грамотная расстановка ведет к улучшению конкурентных позиций компании, росту продуктивности ее работы, эффективности предпринимательской деятельности. В связи с этим эффективная деятельность по подбору и расстановке кадров является практически значимой и актуальной.

Из вышесказанного следует вывод – основой успешного функционирования компании выступает наличие грамотно подобранного персонала.

Теоретико-методические аспекты подбора и расстановки персонала освещены в работах Баскиной Т.В., Будник Ю.А., Герасиной Я.А., Ильченко С.В., Минченко Е.А., Пермякова А.В., Прыткова Р.М., Смирновой О.П., Удинцева С.Д. и других ученых, обогативших теорию и практику обеспечения предприятия квалифицированными кадрами.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА ПОДБОРА И РАССТАНОВКИ ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие и принципы подбора и расстановки персонала на предприятии

Одним из конкурентных преимуществ предприятий является наличие профессиональных и опытных кадров. Подбор кадров является важнейшим направлением в системе управления персоналом любой компании. Используемые в кадровой работе способы управления должны способствовать улучшению системы отбора и подбора работников. Кадровые ресурсы и их эффективный подбор и использование играют главенствующую роль в успешности функционировании компании, это позволяет улучшить конкурентную позицию фирмы. Профессиональные умения и навыки, а также система знаний кадровых ресурсов лежит в основе экономического развития хозяйствующего субъекта. Кадровый фактор является сильнейшим фактором, от которого зависит вся деятельность компании. Подбор кадров является одним из компонентов

кадровой работы в компании. Грамотный подбор позволяет сформировать профессиональный и эффективный трудовой коллектив, который будет успешно решать поставленные задачи. Значение грамотного подбора работников является весьма большим, так как некомпетентные кадры ведут к ухудшению деятельности компании, получению отрицательных итоговых результатов. Тогда как профессиональные и талантливые кадры способны вывести компанию на новый, более эффективный и интенсивный путь развития. Поэтому вопросы оптимизации и устранения недочетов в процессе подбора и отбора персонала в современных условиях приобретают первостепенное значение.

Эффективно подобранные трудовые ресурсы ведут к росту уровня качества трудовой деятельности в компании, способствуют улучшению моральной атмосферы в коллективе трудящихся, дают возможность сэкономить расходы фирмы за счет ненужности трат на обучение персонала.

Основной задачей при осуществлении подбора персонала выступает необходимость найти специалистов в нужном объеме и требуемой квалификации.

Необходимость в подборе кадровых ресурсов возникает в ряде случаев: когда предприятие организуется и впервые начинает осуществлять свою деятельность; когда компания успешно развивается и необходим дополнительный персонал для дальнейшего развития, например, когда открываются филиалы, создаются новые виды деятельности; когда нужно поставить нового человека взамен ушедшего из компании.

Сущность подбора персонала заключается в процедуре поиска кандидатов на имеющиеся в компании вакансии из различных источников, их оценку и отбор более подходящих кадров, принятие победивших кандидатов на работу (или отказ принять на работу кандидата).

Подбор трудовых ресурсов является упорядоченной процедурой, которая осуществляется по определенному алгоритму.

Представляется целесообразным изучить разные термины с позиции мнения разных экономистов и из разных информационных источников.

Во многих современных справочниках под данным термином понимается анализ личных и профессиональных навыков людей на предмет возможности занятия ими вакантных должностей.

В современных энциклопедиях процесс подбора персонала выступает важнейшей функцией кадрового менеджмента. При этом осуществляется исчисление кадровой потребности, поиск работников необходимой квалификации, их оценка, введение в должность и формирование резерва по персоналу.

Известные ученые М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури придерживаются такого мнения, что подбор трудовых ресурсов предполагает образование необходимого резерва специалистов на ряд должностей компании, из данного резерва затем отбираются лучшие работники. При этом они убеждены, что при поиске и подборе работников следует использовать разнообразный спектр источников и методов подбора, это позволит расширить приток потенциальных работников компании.

1.2 Источники и методы подбора и расстановки персонала на предприятии

Процесс подбора кадров – довольно сложный процесс, который состоит из двух компонентов:

- 1) осуществление поиска кандидатов на вакансии в организацию;
- 2) проведение эффективного выбора наилучших для организации работников.

Изучая вопросы подбора кадров, необходимо прежде всего охарактеризовать основные источники такого подбора.

Основными источниками подбора кадров в организациях выступают следующие:

- 1) внешние источники подбора кадров, то есть источники, не относящиеся к данной организации – кадровые агентства, средства массовой информации и прочее;
- 2) внутренние источники подбора кадров, то есть подбор осуществляется среди уже работающего персонала компании.

Представим характеристику основных источников подбора кадров в организации.

1. Сайт организации, на котором может быть размещена информация о вакансиях, требования к должности и прочие необходимые параметры. Кроме этого, на сайте фирмы можно разместить тестовые задания для предварительного подбора персонала.
2. Работные сайты, на которых работодатели размещают имеющиеся у них вакансии. Данный источник подбора персонала является наиболее популярным в современных организациях. Это могут быть следующие работные сайты: hh.ru, superjob.ru, rabota.ru и другие.
3. Размещение информации об имеющихся в компании вакансиях через телевизионное и радиовещание.

Например, данные о вакантной должности можно разместить бегущей строкой. Но этот источник подбора персонала является высокзатратным. Если компания является малой и у нее низкая финансовая устойчивость, то данный источник подбора персонала ей не подходит.

4. Можно разместить сведения о вакантных рабочих местах на электронных картах города, например, в «Гис», на «Яндекс-картах» .

5. Изучить сайты, посвященные трудоустройству работников. В данном случае можно проанализировать размещенные там резюме и выбрать наиболее подходящие из них.

6. Привлечь работников из сформированного в компании кадрового резерва, если таковой имеется.

7. Можно привлечь работника через удаленный канал работы. Например, можно привлечь фрилансеров.

Особенно выгодным данный вариант описки кадров является, если работник в силу специфики своей должности может не присутствовать в офисе все рабочее время.

8. Рассмотреть возможность привлечения работников, которые работали в организации ранее, но ушли по различным причинам.

9. Привлечь работников других компаний на более привлекательных условиях работы.

10. Использование салонов красоты, магазинов, ресторанов и т.д. как источника поиска кадров.

11. Организация на предприятии «Дня открытых дверей». Это позволит представить предприятие перед потенциальными работниками и сформировать у них положительные впечатления.

12. Расклеивание объявлений, раздача листовок, размещений сведений на рекламных щитах города.

Данные средства поиска кадров не требуют высоких затрат.

13. Размещение объявлений об имеющихся вакансиях в газетах, журналах, в специализированных печатных сборниках, посвященных трудоустройству.

14. Социальные сети. Для данного вида рекрутинга в социальных сетях у организации должен быть свой аккаунт (группа). Аккаунт (группа) должна содержать информацию об организации, новости, пресс-релизы, информацию об услугах или выпускаемом товаре, быть регулярно наполняемым. Наиболее популярные в России ресурсы - Одноклассники, Вконтакте, Facebook, Мой круг и т. д.

15. Кадровые агентства. Услуги кадровых агентств, как правило, платные и стоят они не дешево .

Также следует рассмотреть наиболее распространенную классификацию методов подбора персонала, согласно которой существует три основных метода (таблица 1.3), один из которых делится на подвиды. Выделяют ряд инструментов и методик для наиболее эффективного подбора персонала.

1.3 Нормативно-правовое регулирование подбора и расстановки персонала на предприятии

Процессы подбора и расстановки кадров на предприятиях регулирует ряд нормативно-правовых актов. Регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений в соответствии с Конституцией Российской Федерации, федеральными конституционными законами осуществляется:

1) трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), состоящим из ТК РФ, иных федеральных законов и законов субъектов РФ, содержащих нормы трудового права;

2) иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права: указами Президента России; постановлениями Правительства РФ и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов РФ; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

Трудовой кодекс Российской Федерации предъявляет определённые требования, которые должен соблюдать работодатель при приеме, оценки и подборе кандидатов. Поскольку трудовое законодательство устанавливает лишь общие рамки в соответствии со ст.1 ТК РФ в отношении процедуры при приеме на работу такие как: свобода труда; запрещение принудительного труда; обеспечение права каждого работника на справедливые условия труда, в том числе на условия труда, отвечающие требованиям безопасности и гигиены, права на отдых, включая ограничение рабочего времени, предоставление ежедневного отдыха, выходных и нерабочих праздничных дней, оплачиваемого ежегодного отпуска; равенство прав и возможностей работников; обеспечение права каждого работника на своевременную и в полном размере выплату справедливой заработной платы, обеспечивающей достойное человека существование для него самого и его семьи, и не ниже установленного федеральным законом минимального размера оплаты труда и так далее, оно, в то же время, никак не регулирует методы подбора персонала .

В соответствии со ст.9 ТК РФ регулирование трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений может осуществляться путем заключения, изменения, дополнения работниками и

работодателями коллективных договоров, соглашений, трудовых договоров, а значит несколько ограничено рядом правовых норм, предусмотренных трудовым законодательством. В специально предусмотренных случаях работодатель обязан заключать трудовой договор с работником, например, в случае приёма на работу сотрудника, переведенного от другого работодателя в течении одного месяца со дня увольнения и др. Во всех других случаях работодатель вправе отказать в заключении трудового договора с работником. Но в то же время запрещается необоснованный отказ в заключении трудового договора согласно ст. 64 ТК РФ, какое бы то ни было прямое или косвенное ограничение прав или установление прямых или косвенных преимуществ при заключении трудового договора в зависимости от пола, расы, цвета кожи, национальности, языка, происхождения, имущественного, семейного, социального и должностного положения, возраста, места жительства (в том числе наличия или отсутствия регистрации по месту жительства или пребывания), отношения к религии, убеждений, принадлежности или непринадлежности к общественным объединениям или каким-либо социальным группам, а также других обстоятельств, не связанных с деловыми качествами работников, не допускается, за исключением случаев, в которых право или обязанность устанавливать такие ограничения или преимущества предусмотрены федеральными законами.

Также запрещается отказывать в заключении трудового договора женщинам по мотивам, связанным с беременностью или наличием детей. В случае же не соблюдения вышеизложенных норм, соискатель, которому отказано в заключении трудового договора, вправе требовать от работодателя причину отказа в письменной форме в срок не позднее чем в течение семи рабочих дней со дня предъявления такого требования. В процессе подбора, оценки и приёма работников работодатель вправе устанавливать любые процедуры, связанные с проверкой деловых качеств кандидата. Некоторые из них регулируются административным или трудовым законодательством, а некоторые соответствуют лишь общим правовым требованиям о запрещении дискриминации, принудительного труда, защите персональных данных и др.

ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ПОДБОРА И РАССТАНОВКИ ПЕРСОНАЛА ООО «КОМУС-СИБИРЬ»

2.1 Организационная характеристика ООО «Комус-Сибирь»

Основной вид деятельности ООО «Комус-Сибирь»: торговля розничная писчебумажными и канцелярскими товарами в специализированных магазинах.

Юридический адрес компании: 630073, Новосибирская область, город Новосибирск, проспект Карла Маркса, дом 47/2 этаж 3, помещение 23.

Компания ООО «Комус» основана в 1991 году. В 1992 году начались продажи полиграфической бумаги и картона и уже в 1996 году образован отдельный дивизион компании «Комус» - полиграфические сорта бумаги и картона (ПСБК). За годы работы «Комус ПСБК» стал одним из ведущих поставщиков сырья и материалов для полиграфии в России и странах Таможенного союза.

Сегодня ООО «Комус-Сибирь» - это:

- один из крупнейших производственно-складских комплексов в России по хранению бумаги, картона и других материалов, площадью более 10 тысяч кв. метров;
- новейшая высокопроизводительная флаторезательная машина способная выполнить любой заказ в кратчайшие сроки;
- прямые поставки продукции от ведущих мировых производителей;
- розничная продажа широкого ассортимента продукции от одного листа;
- гибкая система оплаты и кредитования;
- одна из лучших в России транспортно-логистическая сеть;
- поставки по индивидуальным заказам любой сложности.

Конкурентные преимущества ООО «Комус-Сибирь»:

- гарантированное качество услуг и высокие стандарты обслуживания;
- специалисты сопровождают клиентов на каждом этапе работы, от начала заказа, до доставки готовой продукции;
- в компании имеется контакт-центр, оснащенный самым современным оборудованием, который позволяет не пропустить ни одного звонка от партнеров. Круглосуточный заказ через сайт позволяет заказать продукцию, не задумываясь о времени суток, или разнице во времени;
- индивидуальный подход к каждому партнеру и гибкая система ценообразования.

Согласно установившейся практике, директор компании занимается заключением договоров, следит за изменениями рынка, участвует в конференциях, презентациях, ведет переговоры; выступает в качестве главного распорядителя финансовых средств; занимается отслеживанием и координацией работы компании, контролирует все решения управленческого характера в компании, осуществляет разработку программы совершенствования внутрифирменных отношений.

В компетенции директора находится реализация таких управленческих функций:

- осуществление оперативного руководства ООО «Комус-Сибирь» организация эффективной работы компании, установление необходимых для работы ресурсов;
- установление профессиональной пригодности персонала управления;
- связь с общественностью;
- установление ключевых моментов работы с партнерами на основе договоров.

Генеральный директор также разрабатывает генеральную стратегию и тактику развития предприятия. Он осуществлять контроль за трудовой деятельностью всех работников фирмы. Также директор определяет виды деятельности компании, формирует товарную и ассортиментную политику, разрабатывает финансовые планы

На кадровый отдел возложены функции кадрового обеспечения фирмы, при этом осуществляется весь комплекс мероприятий по кадровому обеспечению функционирования компании. Отдел кадров обеспечивает компанию квалифицированными кадрами, оформляет трудовые отношения с работниками, осуществляет комплекс мероприятий по управлению трудовыми отношениями.

Бухгалтерия осуществляет экономический анализ и контроль финансовой деятельности компании, отвечает за ведение бухгалтерского учёта деятельности компании, руководство кассовым хозяйством, инкассацию. В бухгалтерии ведут денежный учет, осуществляются денежно-кассовые расчеты, ведется бухгалтерская и финансовая отчетность и документация.

Главным бухгалтером осуществляется деятельность по ведению налогового учета, он проводит страховые отчисления, контролирует затраты на нужды хозяйства, в его ведении находится все информационные сведения о денежных средствах.

Работа отдела закупок необходима для того, чтобы поддерживать на предприятии достаточный запас товаров. Менеджеры по закупкам обеспечивают поиск потенциальных поставщиков; ведут коммерческие переговоры с поставщиками в интересах предприятия; обеспечивают оперативное реагирование на информацию, поступающую от поставщиков, и доведение ее до сведения руководства; обеспечивают осуществление маркетинговых исследований по изучению предложений от поставщиков, уровню цен; обеспечивают оформление необходимых документов, связанных с закупкой материалов и продукции; осуществляет окончательное согласование с поставщиком условий по ценам, дате отгрузки и способу доставки продукции на центральный склад; обеспечивают ведение рабочей и отчетной документации; обеспечивают поддержание в активном состоянии данных о поставщиках в информационной системе; обеспечивают ведение претензионной работы; осуществляют обеспечение своевременного поступления материалов и товаров на склад на основании документов от поставщиков, заполненных в соответствии с законодательством; осуществляют техническую и информационную поддержку других отделов; выполняют иные функции.

Рабочее место менеджера по закупкам ООО «Комус-Сибирь» оборудовано компьютером, факсом, принтером, сканером, копировальным аппаратом. Компьютер подключен к сети интернет, в отделе закупок имеется свой электронный адрес, что позволяет в достаточно сжатые сроки производить обмен информацией, как с поставщиками, так и с отделами предприятия.

В своей деятельности менеджер отдела организации закупок на изучаемом предприятии редко использует программу Microsoft Excel. Программа Microsoft Excel позволяет осуществлять комплекс операций: ввод, редактирование и оформление данных на листе, операции с ячейками, формирует таблицы, ввод и копирование формул, использование логических величин, работа с графиками и диаграммами.

Отдел продаж осуществляет оформление договоров на сбыт продукции. Также осуществляет разработку планов реализации готовой продукции, графиков ее отгрузки потребителям в соответствии с заключенными договорами.

2.2 Анализ процесса подбора и расстановки персонала ООО «Комус-Сибирь»

Управление персоналом в ООО «Комус-Сибирь» осуществляет менеджер по персоналу отдела кадров. В компании ведется книга учета и движения бланков трудовых книжек и вкладышей, в которой отражаются

фамилии владельцев трудовых книжек, дата приема, дата выдачи трудовой книжки. Менеджер по персоналу хранит заявления работников о приеме на работу, отпуске и увольнении.

Основной целью подбора персонала ООО «Комус-Сибирь» является своевременное укомплектование предприятия эффективно работающим персоналом в нужном количестве для достижения стратегических и тактических целей предприятия. Имеющиеся ресурсы в процессе выполнения работы по подбору и найму персонала в исследуемой организации: требуемые компетенции персонала, служебные помещения; средства информатизации и связи, в том числе информационные ресурсы (телефон, факс, доступ в Интернет, к электронной почте), программные продукты (1С, MicrosoftOffice, «Консультант Плюс»). Заполнение вакансий допускается лишь при наличии вакантной должности в штатном расписании, должностных инструкций и соответствующим образом оборудованных рабочих мест.

Внутренний набор осуществляется по следующей схеме: информирование сотрудников об открытии вакансии путем выкладывания новых вакансий в папку «Exchange» на сетевом диске «Х», посредством дачи объявлений на доски объявления или передачи информации по электронной почте и т.д.

В соответствии с рисунком 2.2, основная часть работников предприятия подбирается из внутренних источников – 45%. К услугам кадровых агентств предприятие прибегает редко (10%). Возможно, это и является причиной роста недостаточно эффективно подобранных кадров.

В компании действует определенный порядок согласования кандидатур для приема на работу в ООО «Комус-Сибирь»

Порядок разработан в целях: упорядочения процедуры согласования кандидатур для приема на работу в ООО «Комус-Сибирь»; улучшения качества подбора персонала; обеспечения контроля за соблюдением требований трудового законодательства при проведении мероприятий по совершенствованию организационной структуры общества и его филиалов, связанных с сокращением численности работников; исполнения руководящих документов службы корпоративной защиты компании, направленных на предотвращение внедрения членов организованных преступных сообществ в кадровый состав компании, повышения уровня диверсионной и антитеррористической защищенности объектов общества.

Предварительное согласование кандидатур для приема на работу и перевода на должности, входящие в состав номенклатуры общества, обязательно во всех случаях, за исключением: приема лиц, обучающихся в учебных заведениях по очной форме обучения, на условиях срочного трудового договора для прохождения практики; приема учащихся средних школ на условиях срочного трудового договора на период летних каникул; приема лиц на условиях срочного трудового договора на период до 4-х месяцев для замещения отсутствующего работника (кроме приема на работу для замещения руководящих должностей и должностей, непосредственно связанных с обеспечением транспортной безопасности).

Решение о приеме на работу принимает генеральный директор общества, в его отсутствие – должностное лицо, исполняющее обязанности генерального директора.

Решение приема на работу кандидата на трудоустройство принимается на основе анализа следующих данных: фамилия, имя, отчество кандидата; дата рождения; должность (профессия), на которую предполагается прием, с указанием структурного подразделения; условия приема на работу (вид трудового договора, причина и срок отсутствия, опыт работы, стаж применительно к должности (профессии), на которую предполагается прием; настоящее место работы (последнее место работы, дата и причина увольнения); обеспеченность жильем; для кандидатов, рассматриваемых на прием для осуществления работ вахтовым методом труда – место жительства (регистрации) и условия проезда от места проживания к месту производства работ; наличие родственников, работающих в обществе, степень родства; сведения, характеризующие кандидата (по результатам собеседования, с предыдущего места работы и т.д.); сведения о гражданстве; другие сведения (которые руководство филиала считает нужным указать). Также в данном случае требуется ряд документов: собственноручно заполненная и подписанная анкета кандидата; справка о результатах предварительной обработки персональных данных кандидата менеджером по персоналу; копия заполненных страниц документа, удостоверяющего личность; читаемые полные копии документов (дипломов, свидетельств, сертификатов) об образовании, о квалификации или наличии специальных знаний – при рассмотрении кандидатуры на работу, требующую специальных знаний или специальной подготовки; копия раздела «Трудовая деятельность» трудовой книжки, заверенная по последнему месту работы (либо кадровой службой филиала); копия заполненных страниц документов воинского учета – для военнообязанных и лиц, подлежащих призыву на военную службу; документ-подтверждение факта обращения кандидата в органы МВД для получения справки о наличии (отсутствии) судимости либо копия данной справки.

В направлении на медицинскую комиссию указывается предполагаемая должность кандидата с отметкой,

что данная должность (профессия) связана с обеспечением безопасности объектов либо с работой с детьми.

Менеджер по персоналу ООО «Комус-Сибирь» после рассмотрения передает материалы заместителю директора для установления соответствия представленных персональных данных. При необходимости менеджер организует рассмотрение и визирование ходатайства на прием (согласование кандидатуры) в других структурных подразделениях администрации у соответствующих должностных лиц. Срок рассмотрения документов кандидата на трудоустройство в заинтересованных структурных подразделениях не должен превышать пяти рабочих дней, при необходимости собеседования с кандидатом этот срок может быть продлен. В целях исключения неисполнения указанных сроков в каждом структурном подразделении администрации должно быть определено должностное лицо, наделенное полномочиями на согласование кандидатур в случае отсутствия руководителя подразделения.

При необходимости приема на работу на должности работников, относящихся к категории оперативного персонала компании, дополнительно к вышеизложенным требованиям проводится психологическое тестирование кандидата с целью изучения его личностных особенностей.

Заместитель директора проводит обработку персональных данных кандидата по представленным материалам и в срок не более 15 рабочих дней с момента получения документов подготавливает и направляет менеджеру по персоналу письмо-заключение с пакетом документов. Обработка персональных данных кандидата не проводится в случае предоставления неполного комплекта документов. При необходимости срок обработки персональных данных кандидата может быть продлен.

2.3 Рекомендации по совершенствованию процесса подбора и расстановки персонала ООО «Комус-Сибирь»

В целях улучшения подбора и расстановки кадров в компании «Комус-Сибирь» необходимо выделить существующие проблемы в данной сфере и предложить пути их ликвидации. Для этого следует обратиться к данным таблицы 2.9 в Приложении 1.

Рекомендованная ООО «Комус-Сибирь» блок-схема процесса подбора персонала представлена на рисунке 2.8.

Процесс подбора персонала в ООО «Комус-Сибирь» должен включать следующие этапы: формирование заявки на подбор; заполнение заявки, поиск и набор кандидатов; собеседование с кандидатами; тестирование или прохождение профессионального испытания; оформление кандидата на требуемую должность или отзыв заявки.

Также при подборе персонала на предприятии необходим учет специфики конкретных должностей.

1. В случае найма кандидатов на вакансии специалистов (инженер, экономист и другие специалисты) порядок действий должен быть следующий:

Первый этап подбора проходит в виде телефонного интервью. Менеджер по персоналу информирует звонящих кандидатов об особенностях вакансии, проводит краткий опрос, отсеивает неподходящих кандидатов, остальных приглашает для заполнения анкеты и первичного собеседования с руководителем структурного подразделения.

Кандидат, приглашенный в соответствующий отдел на первичное собеседование, заполняет анкету, менеджер по персоналу проводит краткое собеседование (не более 30 мин) с кандидатом.

При принятии положительного решения (кандидат соответствует требованиям, указанным в заявке), менеджер по персоналу организует собеседование кандидата с руководителем структурного подразделения в срок до трех дней с момента проведения первичного собеседования. При принятии отрицательного решения менеджер по персоналу сообщает об этом кандидату. Результат первичного собеседования заносится в базу данных.

Руководитель структурного подразделения может привлечь кого-либо из технических специалистов для проведения оценки профессиональных знаний кандидата в ходе повторного собеседования. Руководитель структурного подразделения принимает решение о возможности приема кандидата на вакансию. В случае положительного решения руководитель структурного подразделения делает соответствующую запись в листе согласования. В случае отрицательного результата собеседования руководитель структурного подразделения делает подробную запись в листе согласования с указанием четких причин отказа данному кандидату.

Менеджер по персоналу передает данные на кандидата, по кандидатуре которого принято положительное решение, сотруднику службы безопасности для проверки. Далее осуществляется проверка службой

безопасности. Все результаты повторного собеседования заносятся в базу данных менеджером по персоналу. На этом процедура подбора кандидатов заканчивается.

Менеджер по персоналу анализирует причины отказа руководителя структурного подразделения и, если это необходимо, корректирует свои действия.

2. В случае подбора кандидатов на вакансии руководителей (главный инженер, заместитель начальника и т.д.) порядок действий будет следующий:

Первый этап подбора проходит в виде конкурса резюме. Все поступившие резюме менеджер по персоналу заносит в базу данных. Менеджер по персоналу оценивает поступающие на вакансию резюме на предмет соответствия заявке, отбирает соответствующие заявленным требованиям для проведения телефонного собеседования. Отсев неподходящих кандидатов производится исключительно по профессиональным признакам, строго с соблюдением норм Трудового законодательства, возможность дискриминации кандидатов по половозрастным признакам должна быть исключена. Если в течение 14 календарных дней с момента начала процедуры привлечения кандидатов поступило в совокупности менее 10 резюме, менеджер по персоналу информирует руководителя производственного отдела о необходимости уточнения заявки.

Второй этап подбора – телефонное интервью. Менеджер по персоналу проводит краткую беседу по телефону, в ходе которой уточняет сведения об образовании и опыте работы кандидата и принимает решение о приглашении его на собеседование. В случае отрицательного решения менеджер по персоналу делает соответствующую отметку в базе данных.

На первичном собеседовании кандидаты, прошедшие конкурс резюме и телефонное интервью, проходят интервью с менеджером по персоналу. По итогам собеседования менеджер по персоналу принимает решение о возможности представления кандидата руководителю структурного подразделения.

Если результаты теста положительные, кандидат проходит в следующий этап отбора (профессиональные испытания или тестирование). Менеджер по персоналу делает отметки в базе данных как в случае положительного решения по итогам первичного собеседования и профессионального тестирования, так и в случае отрицательного решения.

Менеджер по персоналу готовит предложение для рассмотрения руководителем структурного подразделения на основании результатов первичного собеседования и профессионального тестирования (если такое проводилось). Предложение должно содержать не менее 3 (трех) резюме, краткий отзыв по предлагаемым к рассмотрению кандидатам и результаты профессионального тестирования (в случае его использования). Руководитель структурного подразделения рассматривает предложенные кандидатуры в течение 1 дня с момента получения, принимает решение о приглашении представленных кандидатов на повторное собеседование и сообщает менеджеру по персоналу о дате и времени повторного собеседования, либо об отказе. Менеджер по персоналу делает отметку о принятом решении в базу данных.

Повторное собеседование проводится руководителем структурного подразделения индивидуально, либо комиссионно (совместно с руководителями из группы подразделений данного направления, либо совместно с топ-менеджером, курирующим данное направление). Выбор типа собеседования производится исходя из актуальной ситуации.

Руководитель структурного подразделения принимает решение о возможности предложения работы рассмотренным кандидатам с учетом данных психологического тестирования в течение трех дней с момента получения результатов тестирования.

Утвержденный руководителем структурного подразделения кандидат заполняет анкету, менеджер по персоналу передает заполненную анкету сотруднику службы безопасности для проверки. Одновременно с проверкой данных отобранного кандидата в службе безопасности менеджер по персоналу проверяет рекомендации на данного специалиста по предыдущим местам работы (с согласия кандидата).

В случае отрицательного решения руководителя структурного подразделения по итогам повторного собеседования, или психологического тестирования, или отрицательных рекомендаций со стороны службы безопасности менеджер по персоналу делает соответствующую отметку в базе данных.

Также предлагается изменить сроки реализации процедуры подбора кандидатов:

1. В случае подбора непосредственно на рабочие вакансии: для неквалифицированного персонала (кладовщики, грузчики и др.) – до 10 дней при необходимости заполнения до 3х однотипных вакансий, до двух недель при наличии 5 вакансий одного типа; до 3х недель при необходимости заполнения до 8 близких по требованиям вакансий. Совокупный максимальный срок подбора при большом количестве однотипных вакансий (с учетом времени для прохождения медицинской комиссии) – не более 5 недель.

2. Для квалифицированного персонала (менеджеры, администраторы и др.) – от двух недель до 1 месяца. Совокупный срок подбора (с учетом времени для прохождения медицинской комиссии) – не более 6 недель. Если заявка подана в пятницу, срок подбора необходимого специалиста увеличивается на 1 неделю.
3. В случае подбора на вакансии специалистов – от 1 месяца до трех месяцев (для поиска и отбора кандидатов по редким специальностям).
4. В случае подбора на вакансию руководителя структурного подразделения – от двух месяцев до четырех месяцев.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате рассмотрения теоретических и практических основы подбора и расстановки персонала в компаниях можно сделать ряд выводов.

Подбор персонала – это набор определенных действий, направленных на привлечение кандидатов с целью своевременной и качественной комплектации штата в соответствии с потребностями компании.

Расстановка кадров управления предполагает обоснованное и экономически целесообразное распределение работников по структурным подразделениям и должностям в соответствии с требуемым уровнем и профилем подготовки, опытом работы, деловыми и личными качествами.

Источники поиска персонала бывают как внешние, так и внутренние. Это могут быть средства массовой информации, сеть Интернет, трудовой коллектив компании, кадровые агентства и прочее.

Основной целью подбора трудовых ресурсов выступает привлечение эффективных сотрудников с минимальными финансовыми расходами компании, чтобы в дальнейшем обеспечить рост эффективности деятельности компании.

Основные методы подбора кадров: проведение собеседования, интервью, профессиональное тестирование, изучение данных анкеты и другие.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием от 12.12.1993) с учетом поправок, внесенных Законами РФ к Конституции РФ от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ). Правовая справочно-информационная система «Консультант плюс».
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ: (ред. от 02.08.2020). Правовая справочно-информационная система «Консультант плюс».
3. Постановление Правительства РФ от 16 апреля 2003 г. № 225 «О трудовых книжках» (в ред. от 25.03.2013 №257).
4. Акбулатова, А.М. Основные направления совершенствования кадровой политики [Текст] / А.М. Акбулатова // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2018. – №1(17). – С. 1-4.
5. Алейник, А.А. Основные современные тенденции и проблемы hr-деятельности [Текст] / А.А. Алейник // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Том 6. – № 1. – С. 9-16.
6. Андреев, А.И. Проблема кадрового обеспечения развития цифровой экономики в России: от общего к частному [Текст] / А.И. Андреев // Информационное общество. – 2018. – № 2. – С.10-15.
7. Андруник, А.П., Суглобов, А.Е., Руденко, М.Н. Кадровая безопасность. инновационные технологии управления персоналом [Текст]: Учебное пособие. 2-е изд./ А.П. Андруник - М.: Дашков и Ко. - 2020. - 508 с.
8. Аширов, Д.А. Управление персоналом [Текст]/ Д.А. Аширов - М.: ТК Велби, 2019. - 220с.
9. Баскина, Т.В. Техники успешного рекрутмента [Текст] / Т.В. Баскина. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 288 с.
10. Беседина, О.И. Инновационные методы в кадровой политике [Текст] / О.И.Беседина, Д.И.Зновенко, Е.В.Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. - 2019. - № 1. - С.3-10.
11. Бодак, Ю.А. Методологические аспекты системы развития кадрового потенциала организационных структур [Текст] / Ю.А. Бодак // Белгородский государственный университет. – 2019. - №1. – С. 124-126.
12. Боровских, Ю. А. Основные направления и источники формирования персонала на предприятии [Текст] /

- Ю.А. Боровских // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 3961–3965.
13. Будник, Ю. А. Рекрутинг как важнейший этап в системе управления персоналом [Текст] / Ю.А. Будник // Молодой ученый. – 2019. – №8. – С. 68-77.
14. Бычков, В.П. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров. – М.: Инфра-М, 2018. – 352 с.
15. Волкова, А.А. Формирование процесса управления текучестью кадров организации [Текст] / И.А. Волкова, А.А. Кондакова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2018. – №5. – С. 141-152.
16. Воротникова, Т. Н. Кадровая политика как фактор повышения эффективности деятельности предприятия [Текст] / Т.Н. Воротникова // «Научно-практический журнал Аллея Науки». – 2018. – №6(22). – С. 1-4.
17. Герасина, Я. А. Сущность, основные критерии и источники подбора персонала [Текст] / Я. А. Герасина // Молодой ученый. – 2019. – № 44 (282). – С. 36-38.
18. Гусева, А. В. Изучение основных причин текучести кадров в коммерческих организациях и методы предотвращения текучести кадров [Текст] / А.В. Гусева // Молодой ученый. – 2017. – №15. – С. 360-366.
19. Горленко, О. А., Ерохин, Д. В., Можаяева, Т. П. Управление персоналом [Текст]: Учебник для академического бакалавриата. – М.: Юрайт. – 2019. – 250 с.
20. Дементьева, А.Г. Управление персоналом [Текст]: Учебник / А.Г. Дементьева, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2018. – 352 с.
21. Дуракова, И.Б. Управление персоналом [Текст]: Уч. / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова, Е.Н. Кобцева. – М.: Инфра-М, 2019. – 384 с.
22. Егоров, С.Н. Управление персоналом [Текст] / С.Н. Егоров – Изд.: ПГУ Пенза, 2019. – 351с.
23. Емцова, В.С. Специфика подбора и отбора персонала на предприятиях [Текст] / В.С. Емцова // Молодой ученый. – 2017. – № 4. – С. 428-431.
24. Ермакова, А. А. Рекрутинг как элемент системы подбора персонала [Текст] / А.А. Ермакова // Молодой ученый. – 2018. – №12. – С. 78-79.
25. Жадько, Н. Управленческая эффективность руководителя [Текст] / Н. Жадько, М. Чуркина. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 238 с.
26. Ильченко, С. В. Отбор персонала как составляющая кадровой политики организации [Текст] / С.В. Ильченко // Бизнес и дизайн ревю. – 2019. – № 1 (13). – С. 5.
27. Клементьев, П.А. Проблемы подбора и расстановки кадров в организации [Текст] / П.А. Клементьев // Журнал прикладных исследований. – 2019. – №3. – С. 26-30.
28. Клеткина, Н. В. Актуальность и методы отбора персонала. Проблемы и пути их решения [Текст] / Н.В. Клеткина // Научный журнал. – 2017. – № 1 (14). – С. 46-50.
29. Королёва, Ю. М. Современные технологии в HR [Текст] / Ю.М. Королева // Молодой ученый. – 2019. – №28. – С. 70-72.
30. Кузьмина, Н.М. Кадровая политика корпорации. Монография [Текст] / Н.М. Кузьмина. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 641 с.
31. Ляхова, О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы, инструменты [Текст] / О.В. Ляхова // Экономическая среда. – 2017. – № 3 (21). – С. 43-48.
32. Маслова, В.М. Актуальные подходы к подбору и отбору персонала в организации [Текст] / В.М. Маслова // Экономические системы. – 2020. – Том 13. – № 1 (48). – С. 62-66
33. Минченко, Е.А. О роли качественного отбора персонала в управлении предприятием [Текст] / Е.А. Минченко // Новая наука: От идеи к результату. – 2017. – Т. 1. – № 3. – С. 79-81.
34. Мухамадиева, Л.Н. Нетрадиционные методы отбора персонала и их применение в организации [Текст] / Л.Н. Мухамадиева // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2017. – № 1-1. – С. 71-75.
35. Наконечная, У.С., Фатеева, Н.Б. Коэффициент текучести как главный фактор управления персоналом [Текст] / У.С. Наконечная, Н.Б. Фатеева // Молодежь и наука. – 2018. – № 2. – С. 51.
36. Одегов, Ю.Г. Кадровая политика и кадровое планирование [Текст]: Учебник и практикум / Ю.Г. Одегов. – М.: Наука, 2019. – 444 с.
37. Пермьяков, А. В. Критерии отбора персонала [Текст] / А.В. Пермьяков // Молодежь и наука. – 2017. – № 4.1. – С. 134.
38. Потемкин, В.К. Управление персоналом [Текст] / В.К. Потемкин. – СПб.: Питер, 2019. – 32 с.
39. Прытков, Р.М. Формирование эффективной системы найма персонала на основе системного подхода [Текст] / Р.М. Прытков // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2017. – № 9. – С. 49-53.

40. Резникова, О. С. Роль найма и отбора персонала в организации [Текст] / О.С. Резников // Молодой ученый. - 2017. - № 8. - С. 189-191.
41. Родионов, А.В. Технологии в сфере управления персоналом предприятия [Текст] / А.В. Родионов, М.М. Шутов, О.Ю. Родионова, А.А. Чумаков, Л.И. Дмитриченко // Экономика. Менеджмент. Инновации. - 2018. - № 4. - С. 66-70.
42. Руденко, А.М. Управление персоналом [Текст]: Учебное пособие / А.М. Руденко. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 480 с.
43. Семенов, А. С. Работа с персоналом как источник конкурентной силы предприятия: зарубежный опыт [Текст] / А.С. Семенов // Молодой ученый. - 2019. - №44. - С. 66-68.
44. Смирнова, О.П. Особенности современных нетрадиционных методов отбора персонала [Текст] / О.П. Смирнова // Успехи современной науки и образования. - 2017. - Т. 3. - № 2. - С. 91-94.
45. Сперанский, В. И. Современные технологии управления персоналом [Текст] / В.И. Сперанский. - М.: Альфа-пресс, 2018. - 496 с.
46. Стародубов, В.И., Сидоров, П.И., Коноплева, И.А. Управление персоналом организации [Текст] / В.И. Стародубов. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2019. - 1104 с.
47. Суслов, Г.В. Управление персоналом организации [Текст]: Учебное пособие / Г.В. Суслов. - М.: Риор, 2018. - 240 с.
48. Терновский, О.А. Исследование проблем в управлении персоналом [Текст] / О.А. Терновский // Экономика. Менеджмент. Инновации. - 2018. - № 3. - С. 68-72.
49. Удинцев, С.Д. Совершенствование процесса найма персонала [Текст] / С.Д. Удинцев // Молодежь и наука. - 2017. - № 4.1. - С. 82.
50. Федорова, Н.В. Управление персоналом [Текст]: Учебник / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченкова. - М.: КноРус, 2018. - 384 с.
51. Чернов, А. В. Совершенствование методов отбора персонала [Текст] / А.В. Чернов // Молодежь и наука. - 2017. - № 6. - С. 50.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/169576>