

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение 1
высшего профессионального образования
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

Институт финансов, экономики и менеджмента
Кафедра Управления производством

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

По дисциплине

УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ
(текущая аттестация)

Тема: «СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА»

Направление подготовки - факультет биоресурсов и природопользования
Профиль подготовки – специальность экология и природопользование
Квалификация (степень) выпускника - магистр

Работа проверена
Дата, подпись

Работа выполнена

Допущена к защите

магистр гр. 14 - ЭП

Не допущена к защите

Е.В.МАЦОНКО

Руководитель - К.э.н., доцент
Т.П.ЗАГЛАДА

Дата, подпись

Дата, подпись

КАЛИНИНГРАД

2015

Стратегия управления персоналом является существенной составной частью стратегии предприятия и должна разрабатываться и реализоваться в соответствии с перспективными задачами развития предприятия.

Объект исследования – персонал организации.

Предмет – технология подбора персонала в современных российских организациях

Целью работы является изучить технологию подбора персонала организации.

Задачи.

- Рассмотреть теоретические основы подбора персонала.
- Рассмотреть технологию подбора персонала в практике современных организаций.

Кадровая политика организации – это генеральное направление кадровой работы; совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сокращение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации.

Направления:

- найм работников;
- отбор и продвижение кадров;
- подготовку кадров и их непрерывное обучение;
- расстановку работников в соответствии со сложившейся системой производства;
- эффективный анализ трудового потенциала работников.

- Развитие каждой организации

неразрывно связано с развитием её персонала, а первым этапом этого процесса является найм персонала.

Найм (персонала) это:

- - ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей организации;
- комплекс организационных мероприятий, включающий все этапы набора кадров, а также оценку, отбор кадров и прием сотрудников на работу;
- найм – деятельность по укомплектованию штата.

Парадигмы:-

Набор;

- Отбор;

- Подбор;

- Выборы.

| | Название парадигмы |
|--------|--|
| Набор | <ol style="list-style-type: none"> 1. Создание резерва кандидатов на должность или специальность, из которых организация отбирает наиболее подходящих. 2. Процедуры массового привлечения на работу претендентов на вакантные должности. |
| Отбор | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора. 2. Часть процесса найма персонала, связанная с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность среди общего числа людей, претендующих на данную должность. |
| Подбор | <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор деятельности или должности, создающей условия для наиболее полной реализации возможностей работника. |
| Выборы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение комиссией предпочтения кого - либо из кандидатов по результатам публичных процедур. |

Формы обеспечения подбора 6 кадров

- Научно-методическая;
- Организационная;
- Кадровая;
- Материально-техническая;
- Программная.

| Форма обеспечения подбора кадров | Особенности |
|--|---|
| Научно - методическое обеспечение | Определяет общую методологию отбора, научные принципы, методы, критерии, и применяемый математический аппарат |
| Организационное обеспечение подбора кадров | Комплекс научно - обоснованных мероприятий, проводимых одновременно или последовательно на разных этапах работы с целью сокращения сроков и повышения качества отбора |
| Кадровое обеспечение подбора | Привлечение всех необходимых специалистов на разных этапах работы: руководителей высшего звена, руководителей соответствующих подразделений, специалистов - мастеров, психологов, юристов, экономистов, внешних экспертов |
| Материально - техническое обеспечение отбора | Необходимое финансирование проводимых мероприятий и оснащенность их требуемой организационной техникой . |
| Программное обеспечение | Предусматривает автоматизацию отдельных этапов подбора кадров с использованием соответствующих компьютерных программ. |

Научно – методические принципы подбора кадров

- ❑ **Комплектность** – всестороннее исследование и оценка личности кандидата (изучение биографических данных, профессиональной карьеры, уровня профессиональных знаний и умений, деловых и личных качеств, состояния здоровья, мнение коллег о нём).
- ❑ **Объективность** – повторяемость результатов оценки указанных качеств кандидата при повторных отборах, а также сведение к минимуму влияние субъективного мнения консультанта, принимающего окончательное решение.
- ❑ **Непрерывность** – постоянная работа по вербовке и отбору лучших специалистов, формирование кадрового резерва для руководящих должностей.
- ❑ **Научность** – использование в процессе подготовки и проведения подбора последних научных достижений и новейших технологий.

Методы подбора персонала 9

- ❖ «Внутриорганизационный» поиск. Цель – подбор сотрудников на вакантные должности менеджеров среднего и высшего звена.
- ❖ Помощь работников. Цель – подбор сотрудников на рядовые должности или набор неквалифицированного персонала (рабочих).
- ❖ Средства массовой информации. Использование медийного пространства обеспечивает максимальный «охват» возможных претендентов, относительно малые финансовые издержки.
- ❖ Помощь кадрового агентства. Вся работа по подбору персонала ложиться в данном случае на плечи сотрудников кадрового агентства.
- ❖ «Самоинициативные» соискатели. Чаще всего это кандидаты, которые, предлагают себя, не претендуя на какую - то конкретную должность.
- ❖ Поиск в учебных заведениях. Обеспечивает приток в компанию «свежих» кадров.
- ❖ Служба занятости. Задачей государственной службы занятости является снижение уровня социальной напряженности и помощь «безработным» в поиске места трудоустройства.

Технология подбора 10

персонала

Технология подбора

персонала в практике

современных организаций

включает следующие этапы:

- ✓ Планирование,
- ✓ Набор (поиск),
- ✓ Отбор персонала.

Планирование и поиск (набор), 11 отбор

- Этап планирование направлено на расчет потребности в персонале и определение требований к кандидату.
- Этап поиска (набора), позволяющий сформировать список претендентов на вакантные должности.
- Этап отбора включает определение критериев и методов отбора.

планирования

- Анализ стратегического плана организации. На этом этапе в организациях проводится анализ: будущих целей; планируемой производительности труда; объёма производства.
- Прогнозирование потребности организации в персонале. На этом этапе сравнивается потребность организации и имеющиеся человеческие ресурсы.
- Оценка состояния внутренних трудовых ресурсов и оценка внешних трудовых ресурсов (анализ рынка труда в регионе). Анализируется значительный объем кадровой информации: демографические данные и образовательный уровень, результаты проведения опросов и тестовых испытаний, результаты периодической оценки работы персонала (аттестаций), должностные требования, реальный уровень производительности.
- Подготовка планов организацией, определение временных рамок решения задач по обеспечению компании необходимыми кадрами. Смысл кадрового планирования состоит в своевременном определении мер по удовлетворению потребности организации в дополнительной рабочей силе с учетом временного графика развития компании, ее подразделений или отдельных направлений ее деятельности.

Формализация

- Набор персонала заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация в дальнейшем отбирает наиболее подходящих для нее работников.

Для осуществления набора кандидатов организация проводит формализацию требований к кандидату.

Формализация – четкое и подробное описание профиля идеального кандидата.

Результаты социологических 14 исследований по формализации требований к кандидату

- 33% респондентов ответили утвердительно, что свидетельствует о внимательном отношении к составлению требований к претендентам на ту или иную вакантную позицию.
- 28% опрошенных ограничиваются лишь общим представлением об идеальном кандидате, основываясь на описании должностных обязанностей и пожеланиях линейного руководителя.
- 17% респондентов, говоря о формализации требований к кандидату, имеют в виду наличие минимального набора характеристик, необходимых для данной вакансии (образования, опыта работы, знания иностранных языков).
- 11% опрошенных ориентируются на заявку на замещение вакантной должности от линейного руководителя.

- - Размещение объявлений в СМИ;
- - Обращение к агентствам по подбору персонала;
- - Поиск кандидатов с помощью Интернет - ресурсов;
- - Рекомендациями сотрудников компании, партнёров и знакомых;
- - Участие в ярмарках вакансий, днях карьеры.

Размещение объявлений в СММ

16

- Преимущества: относительная дешевизна данного метода подбора кандидатов и достаточно быстрый отклик на объявления.
- Недостатки: множество нерелевантных откликов, то есть большой поток людей, не соответствующих предъявленным требованиям, и связанные с этим существенные затраты внутренних ресурсов организации.



Обращение к агентствам по подбору персонала 17

- ❑ Преимущество: на собеседование приходят люди, уже прошедшие предварительный отбор.
- ❑ Недостатки: услуги агентств по подбору персонала слишком дороги и представляют собой весьма длительную процедуру. Кроме того, при сотрудничестве с агентством зачастую искажается «портрет» идеального кандидата – переговоры с компанией и обсуждение требований к кандидату ведет один сотрудник агентства, а поиском занимается другой.



Поиск кандидатов с

ПОМОЩЬЮ ИНТЕРНЕТ –

ресурсов

18

- Преимущество: дешевизна.
- Недостатки: требует определенных временных затрат и знания принципов электронного рекрутинга. Кроме того, Интернетом в России пользуются пока еще не так много людей.

The screenshot shows a web browser window displaying search results for accountants in Moscow. The search criteria include 'бухгалтер' (accountant) and 'Москва' (Moscow). The results table lists several candidates with their dates, names, positions, salaries, and websites. Below the table, there is a summary of job statistics: 57,479 vacancies, 1,678,999 resumes, and 415,944 companies. The main job listing is for 'Бухгалтер/главный (свободный график)' with a salary of 25,000 RUB/month. The interface includes navigation buttons like 'Регистрация', 'Войти', and 'СОИСКАТЕЛЯМ'.

| Дата | ФИО | В | Должность | Отп. | З/п, руб. | Сайт | Город | Глубина |
|------------------|----------------------------|---|--------------------------------------|------|-----------|-------------|--------|-------------|
| 15.01.2011 12:01 | Иванов Александр | | Бухгалтер на дому | | 2 500 | zarplata.ru | Москва | 96 96 96 |
| 15.01.2011 12:01 | | | Бухгалтер | | | rabota.ru | | |
| 15.01.2011 12:00 | Сажолева Марина Викторовна | | бухгалтер на переимено документацию | | 20 000 | zarplata.ru | | 726 700 700 |
| 15.01.2011 11:58 | Попова Елена | | Бухгалтер на участок | | 25 000 | zarplata.ru | | |
| 15.01.2011 11:54 | Валентина | | Главный бухгалтер | | 75 000 | zarplata.ru | | 300 300 300 |
| 15.01.2011 11:53 | | | Бухгалтер/главный (свободный график) | | | rabota.ru | | |
| 15.01.2011 11:43 | | | Ведущий бухгалтер | | | rabota.ru | | |
| 15.01.2011 11:43 | | | Старший бухгалтер | | | rabota.ru | | |

Вакансий: 57 479 Резюме: 1 678 999 Компаний: 415 944

Бухгалтер/главный (свободный график) 25000 РУБ/мес.

Рекомендации сотрудников компании, партнёров и

ЗНАКОМЫХ

19

- Преимущества: экономичность данного метода, он обеспечивает приток профессиональных кандидатов, соответствующих требованиям корпоративной культуры организации. Более того, в некоторых компаниях существуют различные системы поощрения сотрудников, порекомендовавших принятого впоследствии кандидата.

вакансий, днях карьеры

- Преимущество: дешевизна метода.
- Недостатки: потенциал молодых специалистов недооценивается большинством предприятий, как средство набора персонала, лишь 17% участвуют в ярмарках вакансий и других мероприятиях.

Набор персонала внутри организации

21

- Преимущества: не требует значительных финансовых затрат, способствует укреплению авторитета руководства в глазах сотрудников и не ставит отобранных кандидатов перед необходимостью интеграции в компанию. Кроме того, это повышает их заинтересованность, улучшает моральный климат и усиливает привязанность работников к фирме.
- Недостатки: сталкиваются с сопротивлением линейных руководителей, которые не хотят терять ценных сотрудников. Кроме того, при поиске кандидатов внутри организации возможность выбора ограничена, ведь в ней может и не оказаться необходимых людей. Ещё один недостаток подхода в том, что в организацию не приходят новые люди со свежими взглядами, что может привести к застою.

Скрининг и рекрутинг.

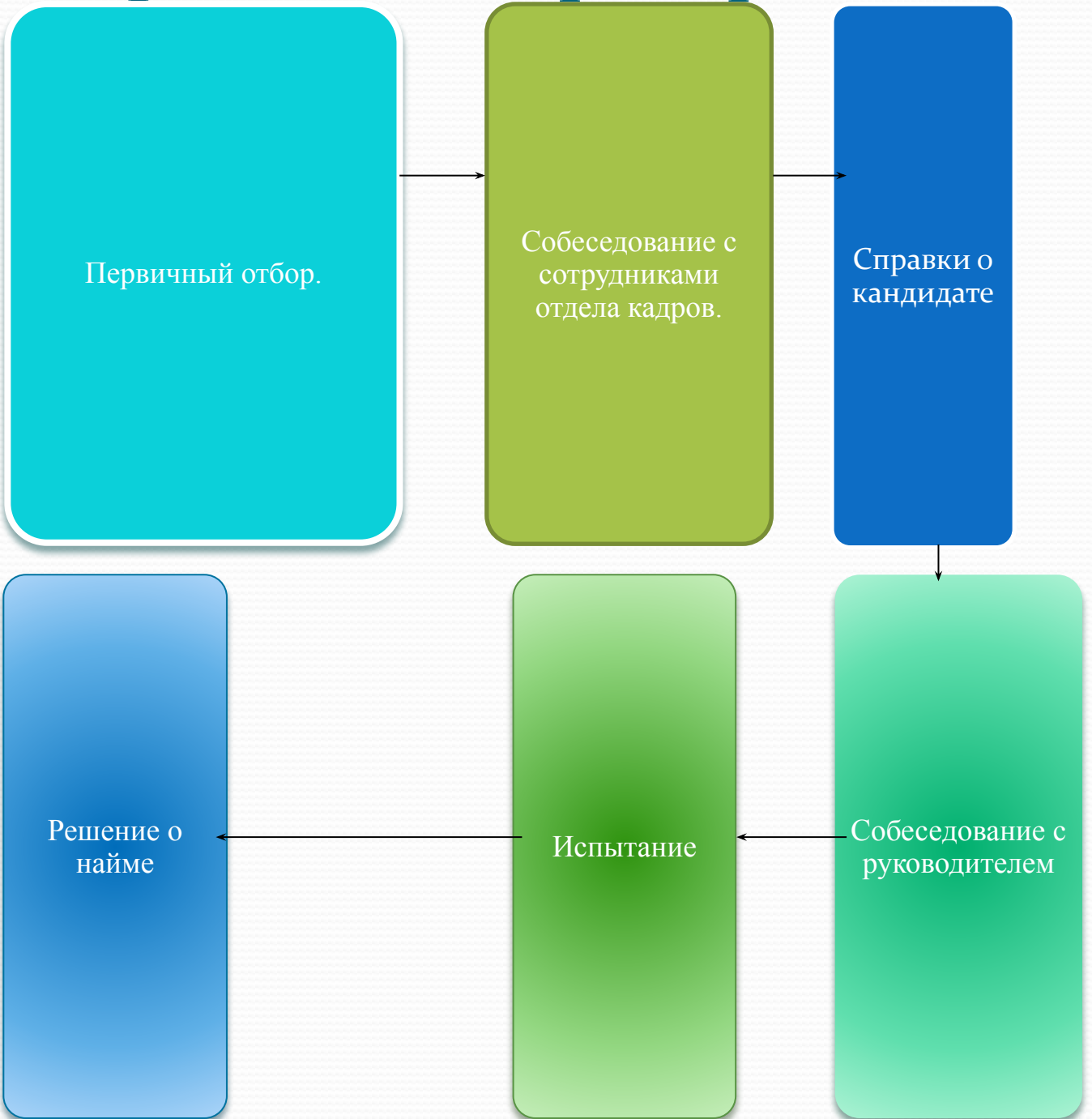
На этом этапе руководство отбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора.

Объективное решение о выборе, в зависимости от обстоятельств, основывается на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личностных качествах.

Скрининг – «поверхностный подбор», он осуществляется по формальным признакам: образование, возраст, пол, примерный опыт работы.

Рекрутинг – «углубленный подбор», который учитывает личностные особенности и деловые качества претендента.

Схема отбора персонала на 23 современных предприятиях



Сегодня существенно изменились условия, в которых кадровая служба развивается. Эти изменения связаны с переходом от дефицита трудовых ресурсов к их избытку. Кроме того, сокращение численности персонала – важнейший рычаг повышения эффективности производства в условиях перехода к рыночной экономике.

Уменьшение численности работников должно быть компенсировано более высокой квалификацией работника, наличием у него профессиональных, личностных компетенций и мотивации. В связи с этим возрастает ответственность кадровых служб за подбор персонала. Хочется также отметить, что хотя подбор персонала традиционно рассматривается как функция кадровых служб, все же эффективный процесс отбора всегда требует участия в нем и руководителей тех подразделений, в которые отбираются новые работники. Это предполагает ими знание основных принципов, методов и процедур, используемых при отборе кадров, и обладание необходимыми для этого навыками. Особенно это актуально для малого бизнеса и небольших организаций, где набор кадров осуществляется в основном первым руководителем или руководителями подразделений.

Таким образом, технологию подбора персонала необходимо разрабатывать для каждой конкретной организации в зависимости от её целей, масштаба, численности сотрудников.

Спасибо за внимание