

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 и её направления

3

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

# 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 кадров8

- ❑ 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.

- 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 исследований по формализации требований к кандидату 14

- 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 СМИ

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 with the URL "Поиск резюме в Интернет". The search results are displayed in a table with columns: Дата, ФИО, В, Должность, Оп, З/н, руб., Сайт. The results list several candidates for the position of "Бухгалтер" (Accountant) in Moscow, with salaries ranging from 2,500 to 75,000 rubles per month. The website interface includes a header with navigation links, a sidebar with search filters, and a main content area with a detailed view of a specific job listing for "Бухгалтер/главный (свободный график)" with a salary of 25,000 RUB/month.

| Дата             | ФИО                        | В | Должность                            | Оп | З/н, руб. | Сайт       |
|------------------|----------------------------|---|--------------------------------------|----|-----------|------------|
| 15.01.2011 12:01 | Иванов Александр           |   | Бухгалтер на дому                    |    | 2 500     | zaplata.ru |
| 15.01.2011 12:01 |                            |   | Бухгалтер                            |    |           | rabota.ru  |
| 15.01.2011 12:00 | Самойлова Мария Викторовна |   | бухгалтер на первичную документацию  |    | 28 000    | zaplata.ru |
| 15.01.2011 11:58 | Попова Елена               |   | Бухгалтер на участок                 |    | 25 000    | zaplata.ru |
| 15.01.2011 11:54 | Валентина                  |   | Главный бухгалтер                    |    | 75 000    | zaplata.ru |
| 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  |

Поместить в базу

Москва \* \* \* \* \*

Мобильный version | О нас | Контакты | Реклама | Кадровые агентства

**РАБОТА.RU** НАЙДИ СВОЮ КОМАНДУ

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

Регистрация | Войти

**СОИСКАТЕЛЯМ**

Найти работу | Добавить резюме

НАЙТИ ПЕРСОНАЛ | МОИ ВАКАНСИИ | КАРЬЕРА | ОБРАЗОВАНИЕ

Поиск персонала: по параметрам / по отраслям / с помощью кадровых агентств

Разместить вакансию

Предложить свою вакансию или отправить сообщение

Добавить избранное

PDF-версия резюме

Версия для печати

**Бухгалтер/главный (свободный график)**

**25000 РУБ/мес.**

Город: Москва

Пол: женский

Возраст: 46 лет

Последнее резюме: январь, 00:00

10 резюме: 9922382

Контактные данные соискателя доступны только зарегистрированным пользователям. Если вы зарегистрированы на сайте, пожалуйста, авторизуйтесь. Если нет, зарегистрируйтесь как соискатель или как работодатель.

Пожелания к будущей работе

# 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.

# Участие в ярмарках вакансий, днях карьеры

20

- 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.

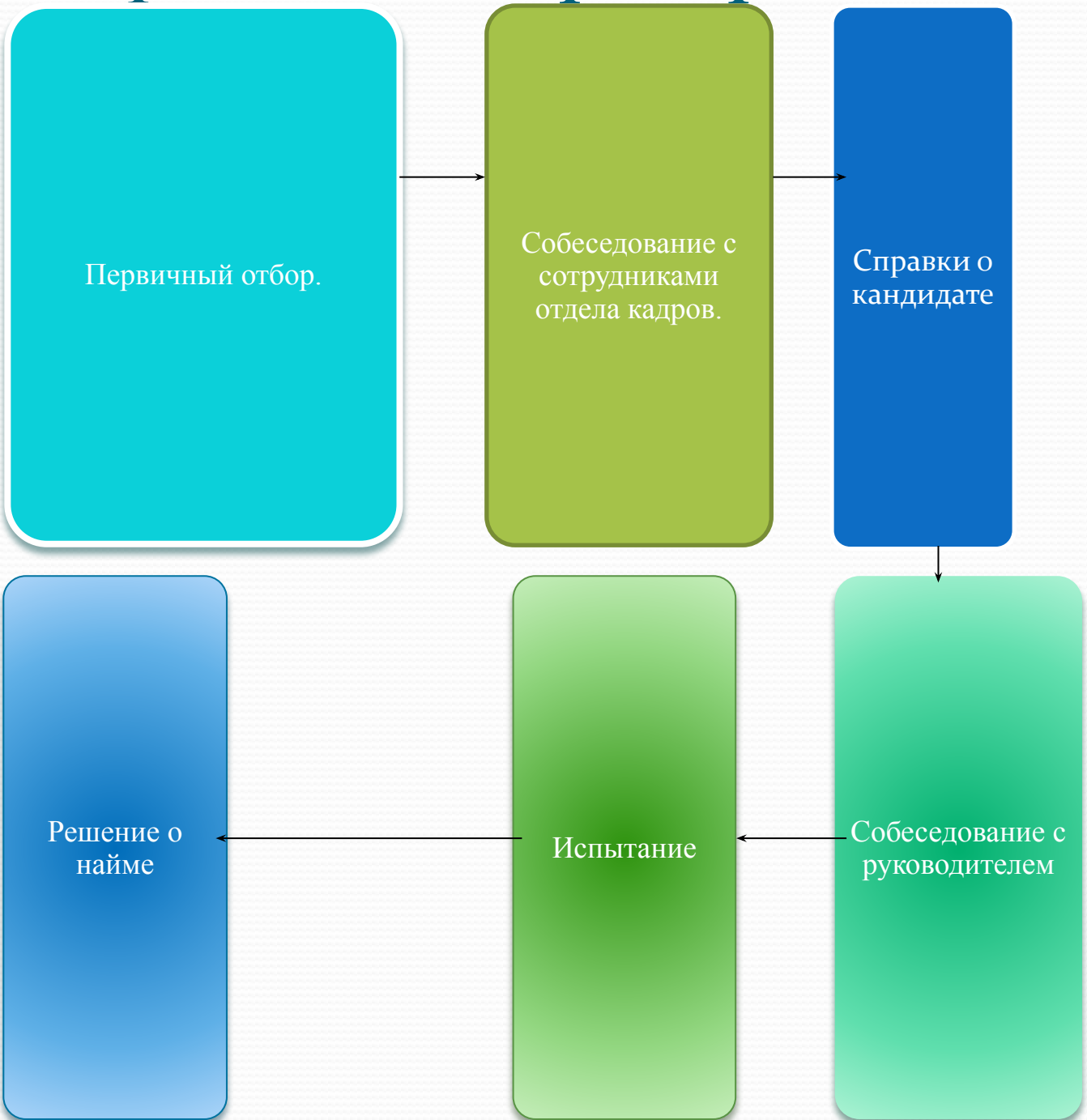
На этом этапе руководство отбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора.

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