

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (МАГИСТРАТУРА)



Тема: «Привлечение, отбор и адаптация в организации»

Институт

«Уральский государственный
экономический университет»
(УрГЭУ)

Направление подготовки

38.04.03. Управление персоналом

Направленность (профиль)

Управление и экономика персонала

Студент

Мальцева Татьяна

Анатольевна

Группа ЗМ-УП-18

Руководитель

*Кулькова Инна Анатольевна,
профессор, д.э.н*

Цель и задачи ВКР



Анализ процессов привлечения, отбора и адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ» и поиск путей их совершенствования.



- изучить теоретические основы методов привлечения, отбора, адаптации персонала;
- провести анализ организации ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»;
- провести анализ систем привлечения, отбора, адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»;
- разработать план мероприятий, направленный на совершенствование систем привлечения, отбора, адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

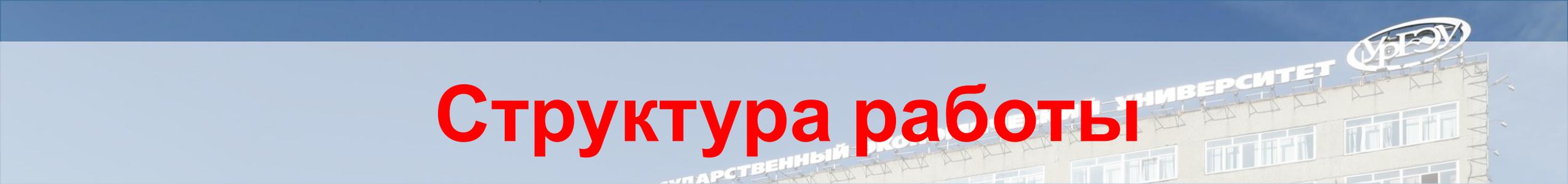
Предмет и объект исследования

совершенствовани
е привлечения,
отбора и
адаптации
сотрудников в
организации.

процессы привлечени
я, отбора и адаптации
сотрудников ООО
«АЛЬТЕК ПРОЕКТ
СТРОЙ».

- Предмет
- Объект

Структура работы



Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников

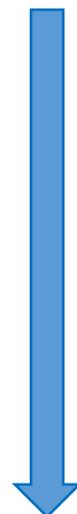
Теоретические основы привлечения, отбора, адаптации персонала

Привлечение персонала — это рекрутирование, своего рода маркетинговая деятельность, где задача менеджера по работе с персоналом «продать» свою вакансию потенциальным кандидатам на вакантную должность.

Внутренний поиск	Внешний поиск
Поиск внутри организации	Самостоятельно пришедшие
	Объявления в СМИ
	Обращение в учебные заведения
Подбор с помощью сотрудников	Государственные СЗН
	Частные агентства

Отбор персонала - этап поиска кандидатов, который нацелен на изучения психологических и профессиональных качеств работника.

Основные этапы отбора



- Предварительный отбор
- Заполнение заявлений и анкеты
- Собеседование
- Тестирование
- Проверка рекомендаций
- Медицинский осмотр
- Иные дополнительные проверки

Адаптация персонала – это процесс интеграции нового сотрудника в новую трудовую среду. От успешного прохождения адаптационного периода зависит останется ли сотрудник в организации или, по каким-либо причинам, покинет её.

Виды адаптации персонала

- Организационная адаптация
- Социально-психологическая адаптация
- Профессиональная адаптация
- Психофизиологическая адаптация

Социально-экономическая характеристика организации ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»



АЛЬТЕК

Проектный институт
«АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Компания успешно работает в сфере комплексного проектирования комплексов жилых домов, гостиничных комплексов, школ, детских садов, медицинских учреждений, торговых центров, административных зданий, гаражей и других индивидуальных объектов жилищно-гражданского строительства с 2014 года.

Основные направления деятельности компании:



Градостроительная концепция



Эскизное проектирование



Проектно-сметная документация



Рабочая документация



Авторский надзор



Консультации в области BIM

Основные экономические показатели ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Показатели	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Выручка, тыс.руб.	52184,41	66742,42	82540,63	27,89	23,67	58,17
Среднесписочная численность персонала, чел.	52	78	100	50	28,20	92,30
Выработка, тыс.руб. / чел.	1003,54	855,67	825,40	-14,73	-3,53	-17,75
Себестоимость, тыс.руб.	43060	55540	67540	28,98	21,60	56,85
Чистая прибыль, тыс.руб.	9124,41	11202,42	15000,63	22,77	33,90	64,40
Рентабельность продукции, %	21,18	20,17	22,20	-4,76	10,06	4,81
Фонд оплаты труда персонала, тыс.руб./год	32280	44760	56760	38,66	26,80	75,83
Среднемесячная заработная плата 1 работника тыс.руб.	51,73	47,82	47,3	-7,55	-1,08	-8,56

Используя полученные данные об экономических показателях ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ» за три года (2018-2020гг.) можно сделать следующие выводы:

1. Среднесписочная численность персонала растет с каждым годом, с 2018 по 2020 численность персонала выросла на 92,30%, то есть практически в два раза.
2. Выручка и чистая прибыль с каждым годом растет в среднем на 25%, так в 2020 году по отношению к 2018 выручка выросла на 58,17%, а чистая прибыль на 64,40%.
3. Выработка персонала в 2020 году по отношению к 2018 году также снижается на 17,75%.

4. Несмотря на увеличение чистой прибыли и увеличение штата сотрудников, а также, соответственно, увеличения фонда оплаты труда на 75,83%, средняя заработная плата на одного сотрудника снизилась на 1,08% в 2020 году по отношению к 2019 году и на 8,56% к 2018 году. Такое снижение средней заработной платы обуславливается тем, что выросло количество исполнительного персонала, у которого заработная плата ниже, чем у руководящего, прирост которого незначителен.

АНАЛИЗ КАДРОВОГО СОСТАВА В ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Показатели	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Среднесписочная численность	52	78	100	50	28,20	92,30
Принято	25	28	32	12	14,28	28
Уволено в том числе:	6	2	10	-66,66	400	66,66
По собственному желанию	4	2	6	-50	200	50
Количество работников, проработавших более года	32	76	86	137,5	13,15	168,75
Коэффициент по приему	48,07	35,89	32	-25,33	-10,83	-33,43
Коэффициент общего оборота	59,61	38,46	42	-35,48	9,20	-29,54
Коэффициент текучести	11,53	2,56	10	-77,79	290,62	13,26
Коэффициент выбытия	7,69	2,56	6	-66,71	134,37	-21,97
Коэффициент сменяемости	55,7	38,46	38	-30,96	-1,19	-31,77

Используя полученные данные о кадровом составе ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ» за три года (2018-2020гг.) можно сделать основные выводы:

1. Среднесписочная численность персонала с каждым годом растет на 30-50%.
2. В 2020 году число уволенных сотрудников также выросло (на 400%), в том числе по собственному желанию (на 200%) по сравнению с 2019 годом.
3. Коэффициент текучести в 2020 году высокий – 290%.

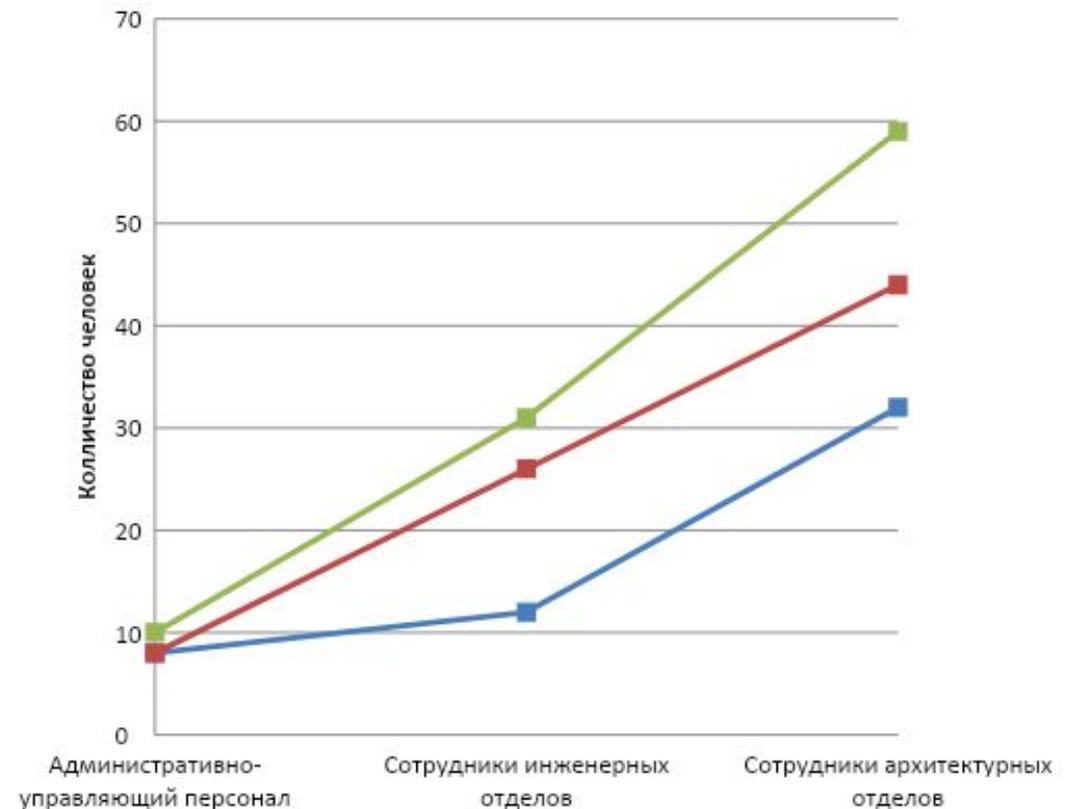
Это объясняется тем, что было принято большое количество новых сотрудников, но и при этом количество уволенных выше, чем в предыдущие года.

Качественный и количественный состав сотрудников



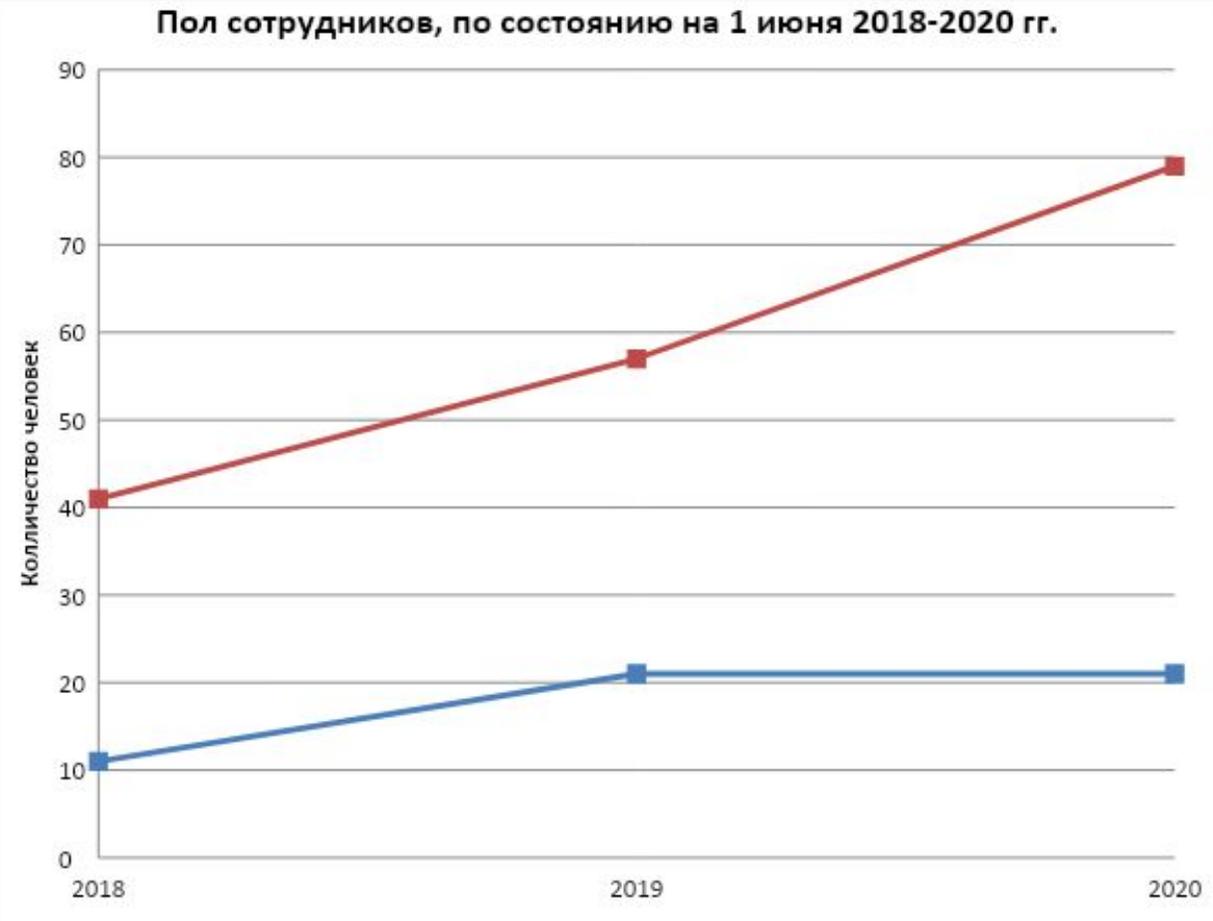
Отделы	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Административно-управляющий персонал	8 чел.	8 чел.	10 чел.	0	25	25
Сотрудники инженерных отделов	12 чел.	26 чел.	31 чел.	116,66	19,2	158,33
Сотрудники архитектурных отделов	32 чел.	44 чел.	59 чел.	37,5	34,09	84,375

Качественный и количественный состав сотрудников, по состоянию на 1 июня 2018-2020 гг.



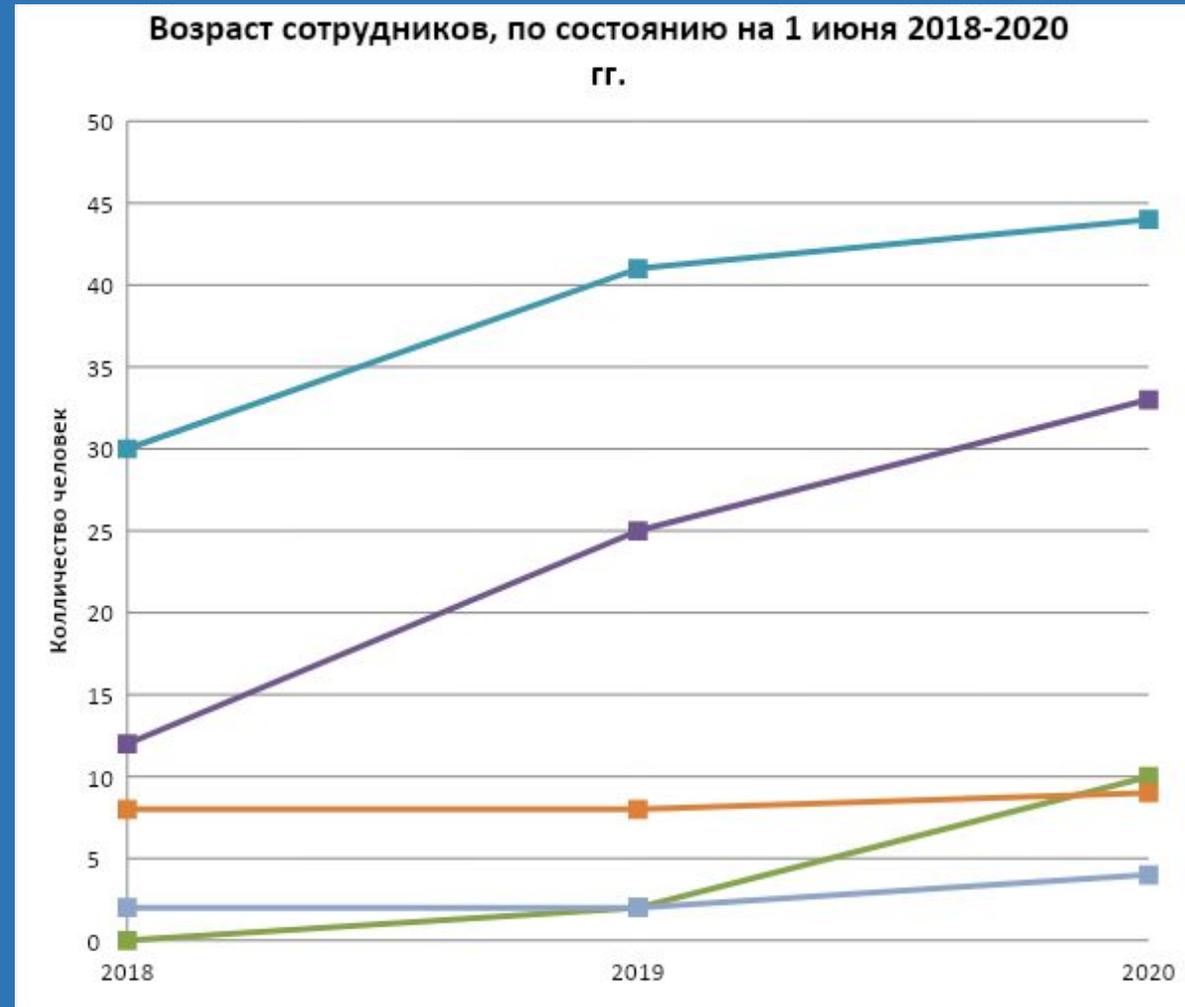
Качественный и количественный состав сотрудников

Пол	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Мужчины	11 чел.	21 чел.	21 чел.	90,90	0	90,90
Женщины	41 чел.	57 чел.	79 чел.	39,02	38,5	92,68



Качественный и количественный состав сотрудников

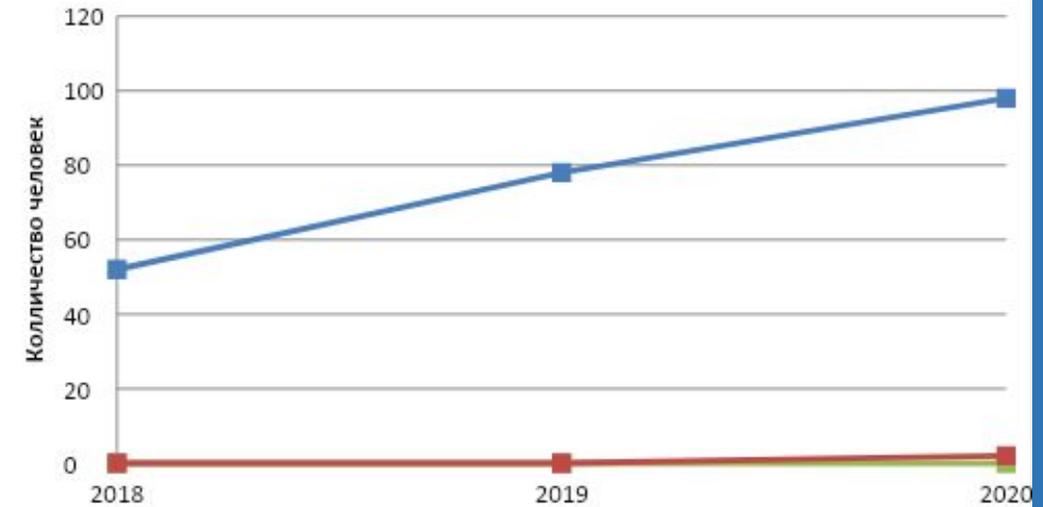
Возраст	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Менее 20 лет	0 чел.	2 чел.	10 чел.	-	400	-
20-30 лет	12 чел.	25 чел.	33 чел.	108,33	32	175
30-40 лет	30 чел.	41 чел.	44 чел.	36,66	7,31	46,66
40-50 лет	8 чел.	8 чел.	9 чел.	0	12,5	12,5
Более 50 лет	2 чел.	2 чел.	4 чел.	0	100	100



Качественный и количественный состав сотрудников

Уровень образования	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Высшее образование	52 чел.	78 чел.	98 чел.	50	25,64	88,46
Среднее специальное образование	0 чел.	0 чел.	2 чел.	-	-	-
Среднее образование	0 чел.	0 чел.	0 чел.	-	-	-

Уровень образования сотрудников, по состоянию на 1 июня 2018-2020 гг.

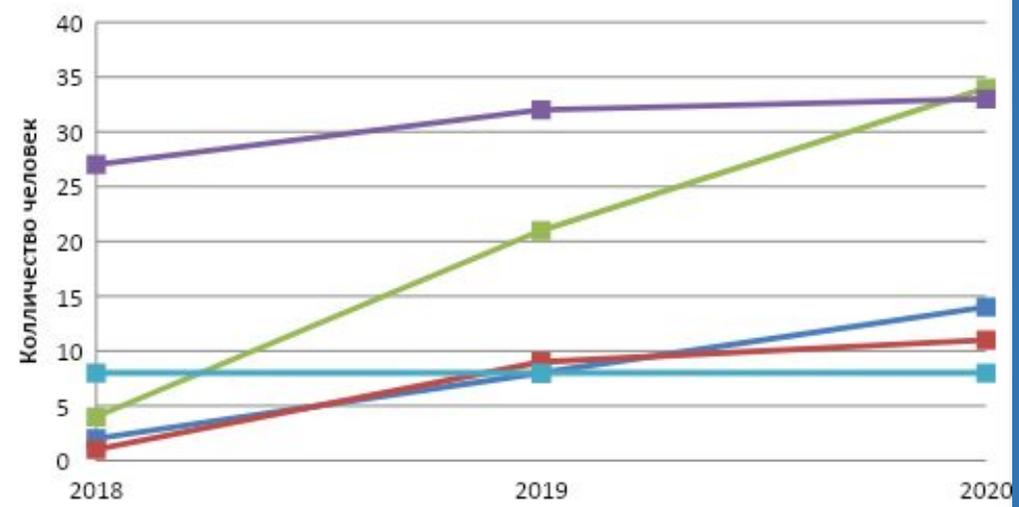


Качественный и количественный состав сотрудников



Стаж	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Менее 1 года	2 чел.	8 чел.	14 чел.	300	75	600
1-5 лет	11 чел.	9 чел.	11 чел.	-18,18	22,22	0
5-10 лет	4 чел.	21 чел.	34 чел.	425	61,90	750
10-20 лет	27 чел.	32 чел.	33 чел.	18,51	3,125	22,22
Более 20 лет	8 чел.	8 чел.	8 чел.	0	0	0

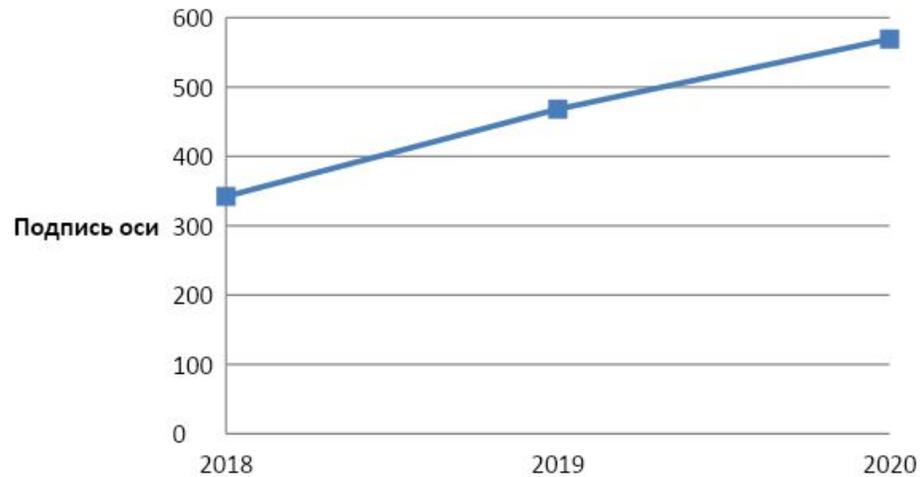
Стаж сотрудников, по состоянию на 1 июня 2018-2020 гг.



Анализ процесса привлечения, отбора и адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Привлечение персонала

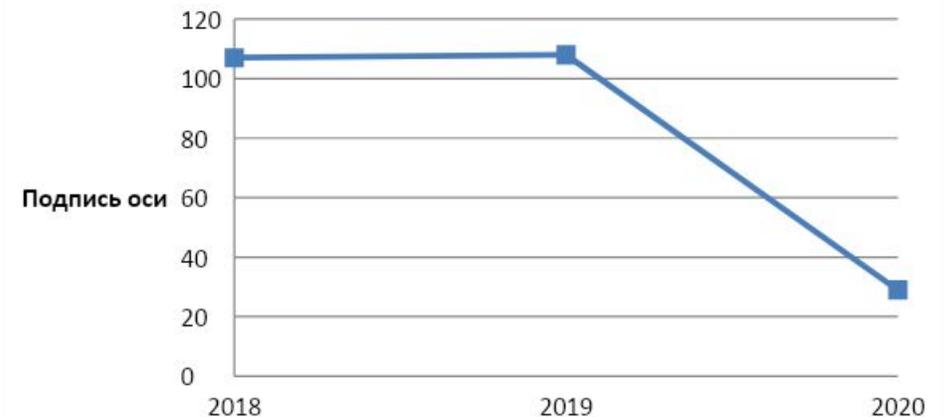
Количество откликов на вакансии



Количество откликов с каждым годом растет, поэтому стоит рассмотреть и количество именно подходящих кандидатов, приглашенных на собеседование.

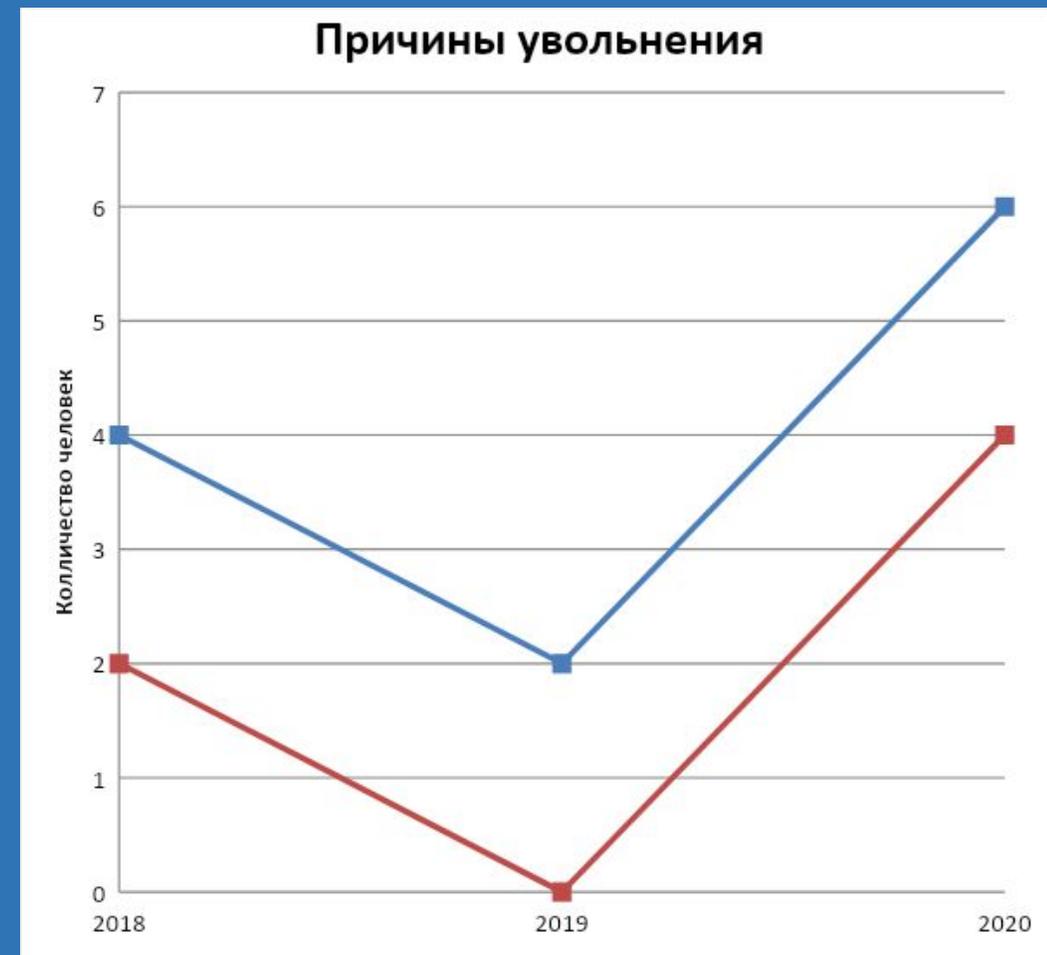
Количество подходящих на должность кандидатов резко снизилось к 2020 году, поэтому необходимо заняться привлечением именно целевой аудитории кандидатов.

Количество приглашенных на собеседование



Анализ процесса привлечения, отбора и адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Отбор персонала

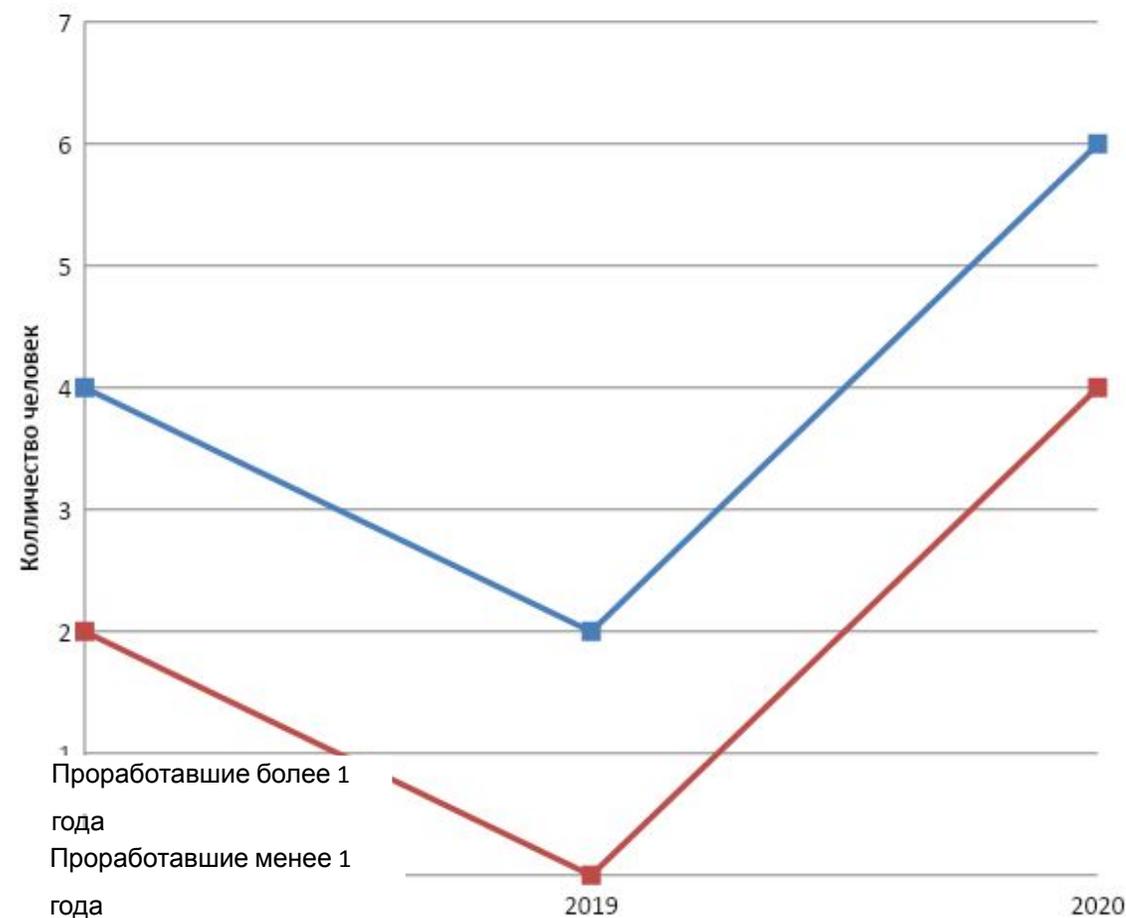


Анализ процесса привлечения, отбора и адаптации персонала в ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Адаптация персонала

Период работы уволенных сотрудников	2018	2019	2020	Отклонение, %		
				2019 к 2018	2020 к 2019	2020 к 2018
Проработавшие более 1 года	4	2	6	-50	200	50
Проработавшие менее 1 года	2	0	4	-100	-	100

Период работы уволенных сотрудников



Рекомендации для совершенствования систем привлечения, отбора и адаптации персонала

ООО «АЛЬТЕК ПРОЕКТ СТРОЙ»

Рекомендации по совершенствованию системы привлечения персонала

Использование Веб-сайта компании для размещения информации об организации и актуальных вакансиях.

•1

Ведение сообществ в социальных сетях.

•2

Сотрудничество с компаниями с ВУЗами.

•4

Внедрение реферальной программы.

Рекомендации по совершенствованию системы отбора персонала

Введение проверки рекомендаций.

•1

Присутствие непосредственного линейного руководителя и наставника на этапе отбора.

•2

Рекомендации по совершенствованию системы адаптации персонала

Welcome программа

•1

Установление регулярных обратных связей.

•2

Оценка эффективности предложенных мероприятий

Финансовые затраты на персонал

Затраты на подбор, отбор и адаптацию персонала



Ответственный	Функция	Затраты
Веб-программист	Создание на Веб-сайте организации раздела «вакансии»	7000 р (единоразово)
Руководители отделов	Участие в съемке фото-видеоматериалов для раздела «Вакансии» на Веб-сайте организации.	Единоразовая премия 2000 р. Всего в организации 5 отделов. 2000 * 5 = 10000 р.
	Составление заявки на персонал.	Не оплачивается. Включить в должностные обязанности.
	Присутствие непосредственного линейного руководителя и наставника на этапе отбора.	Не оплачивается. Включить в должностные обязанности.
Менеджер по персоналу	Размещения информации об организации и актуальных вакансиях на Веб-сайте организации.	Назначить постоянную доплату к заработной плате в размере 4000 р., из расчета занятости в среднем 1 час в день, ставки 200р в час.
	Ведение сообществ в социальных сетях.	
	Сотрудничеств с ВУЗами.	
	Контроль за внедрением реферальной программы.	
	Составление заявки на персонал.	
	Введение проверки рекомендаций.	
	Установление регулярных обратных связей от новых сотрудников	
Welcome программа		
ИТОГО	В первый месяц	21 000 р.
	В первый год	65 000 р.

Система	Статья расходов	Затраты
Система привлечения персонала.	<u>Ведение сообществ в социальных сетях.</u> Создание вкладки «Вакансии» на официальном сайте. Регистрация в социальных сетях бесплатна, но необходимо заниматься рекламой, чтобы поднимать свои профили в поиске и будущим кандидатам было проще находить все профили организации. Программу стоит проводить 2 раза в год.	Минимальный бюджет рекламной кампании: 30 000 руб.
	<u>Сотрудничество компании с ВУЗами.</u> За обращение в учебные заведения администрация ВУЗов денег не просят, но стоит подумать о размещении рекламного плаката на территории учреждения, а также затраты на печать информационных брошюр. Программу стоит проводить 2 раза в год.	Стоимость размещения рекзамы в ВУЗах в среднем = 4 560 р. Основные целевые ВУЗы – УрФУ и УрГАХА. Стоимость распечатки брошюр (100 шт) = 13 120 р.
	Внедрение реферальной программы. Предусмотреть вознаграждение за каждого приглашенного сотрудника в размере 3 000р	Предложим, что в месяц будет приглашено минимум 2 сотрудника. 3 000 * 2 = 6 000 р.
	Затраты на получение доступа к базе резюме	15 473,3 р. в месяц 185 680 р в год
Система отбора персонала.	Дополнительных затрат не потребуется.	
Система адаптации персонала.	В рамках программы Welcome, необходимо распечатать 10 книг WelcomeBook. Единоразовая затрата.	Средняя стоимость распечатки одной книги в 20 страниц = 3 471,37 3 471,37 * 10 = 34 713,7 р.
ИТОГО	Затраты в месяц	29 420 р.

Экономическая эффективность предложенных мероприятий

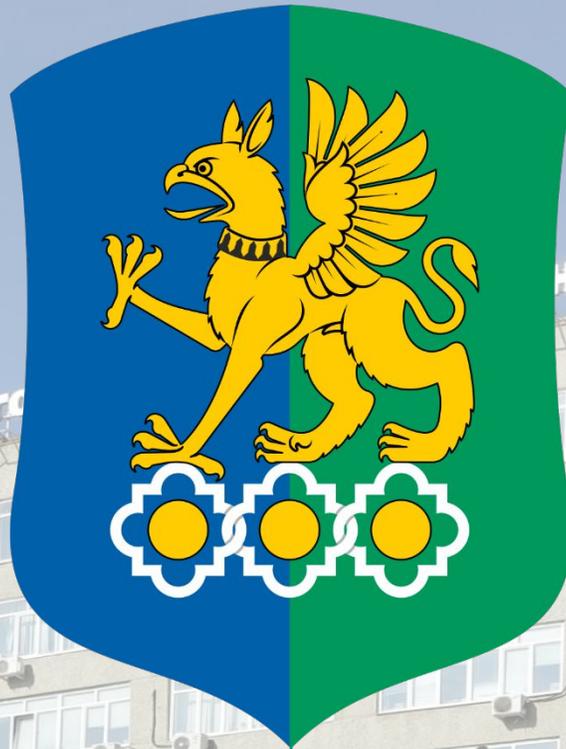
Итоговые затраты на реализацию мероприятий в месяц = 21 000 р. + 29 420 р. = 50 420 р.
Годовые затраты на реализацию мероприятий составят = 65 000 р. + 353 040 р. = 418 040 р.

Рассчитаем экономическую
эффективность:

$$\text{ЭЭ} = V_{\text{добавленной стоимости}} / Z$$

$$\text{ЭЭ} = 5\,000\,000 / 418\,040 = 11,96 \text{ руб.}$$

Внедрение предложенных мероприятий позволит повысить заинтересованность кандидатов компанией, что, в свою очередь, повысит имидж компании на рынке труда, свести текучесть кадров к минимуму, повысить производительность и эффективность сотрудников в компании.



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

