

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Институт
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

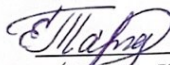
на тему
«Совершенствование системы подбора персонала в строительной сфере
(на примере ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК
ЭНТАЗИС»)»

Студент

 05.09.2022
(подпись, дата)

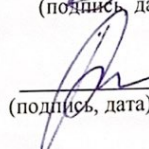
Позова Э.Д.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

 05.09.2022
(подпись, дата)

Тарханова Е.С.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

 15.09.2022
(подпись, дата)

Данилова Е. А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от 15.09.22, № 2)

Заведующий кафедрой

 (подпись)

Щанина Е.В.

Работа защищена с оценкой _____ (протокол ГЭК от _____, № _____)

Секретарь ГЭК

_____ (подпись)

Мордишева Л.Н.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА	8
1.1 Процедура подбора персонала в организации: сущность и содержание	8
1.2 Формирование системы подбора персонала в строительной сфере	20
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК ЭНТАЗИС»	31
2.1 Общая характеристика деятельности и кадрового состава ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК ЭНТАЗИС»	31
2.2 Анализ действующей системы подбора персонала организации и разработка направлений по её совершенствованию	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	53
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	56
ПРИЛОЖЕНИЯ	60

ВВЕДЕНИЕ

В реальных условиях рыночной экономики одним из главных факторов успеха деятельности предприятий и организаций является правильно организованный подбор персонала, который должен осуществляться качественно, учитывая все особенности данного направления и сферы деятельности организации.

Подбор персонала включает в себя поиск и оценку людей, желающих и умеющих работать, обладающих нужными компетенциями и разделяющих ценности компании. Система подбора персонала – это совокупность целенаправленных действий по привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Соответственно, от данной технологии зависит прибыльность организации и эффективность её функционирования в целом, в чём и заключается актуальность исследования системы подбора персонала.

Актуальность темы исследования также подкрепляет следующий факт: основная проблема для руководителей в области управления персоналом – это правильный подбор грамотных и квалифицированных работников для предприятия, поэтому данную функцию выполняет соответствующий специалист, который также должен быть профессионалом своего дела.

Подбор персонала в сфере строительных услуг является одним из основополагающих направлений деятельности HR-менеджера, организация мероприятий по формированию и совершенствованию системы подбора персонала входит в его должностные обязанности. Грамотно подобранный кандидат на должность специалиста или работника строительной организации гарантирует качественно проделанную работу, начиная от чертежей, заканчивая полноценным зданием, что является самой эффективной рекламой для потенциальных заказчиков.

Тема подбора персонала является одной из самых популярных для исследования в области управления персоналом, поэтому на данный момент

времени накопилось множество соответствующих источников информации. Сущность и проблемы системы подбора персонала рассматриваются следующими авторами: А.Я. Кибановым в книге «Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации» [12], Н.Н. Барчан в работе под названием «Эффективность набора и подбора персонала: системный аспект» [4], Ю.С. Болтенковой в книге «Совершенствование системы подбора персонала в организации» [3]. Так же подбор персонала интересовал следующих исследователей: И.С. Павлову, Ю.А. Спиридонова, Л.М. Хежеву, А.А. Ермакову, А.Ю. Кузину, О.В. Ляхову и т.д.

Анализ литературы по теме исследования привёл к выводу о том, что существует широкий спектр источников по раскрытию сущности системы подбора персонала и традиционных методов подбора персонала. Однако, имеется незначительное количество книг по современным методам подбора персонала, а также недостаточно раскрыты особенности подбора персонала в строительной сфере, поэтому обозначенная тема нуждается в дальнейшем исследовании.

Объект исследования – ООО «Специализированный застройщик Энтазис».

Предмет исследования - определение направлений совершенствования системы подбора персонала в строительной сфере.

Цель исследования – разработать рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в ООО «Специализированный застройщик Энтазис».

Для достижения поставленной цели в работе были определены следующие задачи:

1. изучить процедуру подбора персонала в организации, её сущность и содержание;
2. рассмотреть формирование системы подбора персонала в строительной сфере;

3. дать общую характеристику деятельности и кадрового состава ООО «Специализированный застройщик Энтазис»;

4. проанализировать действующую систему подбора персонала организации и разработать направления по её совершенствованию.

Методами исследования по достижению поставленной цели являлись теоретико-методологический анализ научной литературы, монографий, статей, электронных ресурсов по исследуемой теме. Также применялись методы системного подхода к предмету изучения, методы анализа и синтеза информации, методы обобщения и сравнения, которые позволили более тщательно раскрыть исследуемую тему.

Для написания практической части работы использовался анализ документов организации, методы наблюдения, интервьюирование сотрудников ООО «Специализированный застройщик Энтазис».

Информационной базой исследования стали нормативно-правовые акты, учебные пособия, статьи из периодической печати ведущих специалистов по управлению персоналом, а так же локальные нормативные акты исследуемой организации.

Данная выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух основных глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Первая глава направлена на исследование теоретических основ системы подбора персонала. Вторая глава включает в себя данные об ООО «Специализированный застройщик Энтазис», о системе подбора персонала в данной организации.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА

1.1 Процедура подбора персонала в организации: сущность и содержание

Обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции для достижения целей организации, является одной из основных функций системы управления персоналом. Основной целью подбора персонала является обеспечение потребности организации в персонале в количественном и качественном отношении.

Функцию подбора персонала выполняет руководящий состав компании или сотрудник отдела кадров. Подбор сопровождается расстановкой персонала, исходя из их деловых качеств. Важно понимать, что от качества подбора и расстановки кадров, как в системе производства, так и в управленческой системе, зависит эффективность работы всего предприятия.

В деловом общении часто можно встретить мнение о том, что понятия «подбор», «набор», «отбор» и «наем» персонала являются идентичными. Однако, эксперты рекомендуют различать их (таблица 1).

Таблица 1 – Определения понятий «набор», «подбор», «отбор», «наем» персонала

1.Набор персонала	2.Подбор персонала	3.Отбор персонала	4.Наем персонала
Процедура массового привлечения на работу претендентов на вакантные должности в любую организацию	Поиск претендентов на внутреннем и внешнем рынке труда для работы на определённых рабочих местах или должностях организации	Процесс изучения профессиональных и личностных качеств претендентов с целью определения лучших и их соответствия требованиям профессии или должности	Назначение или утверждение наиболее подходящего кандидата на должность, заключение с ним трудового договора

Источник: составлено автором по [Болтенкова, Ю. С. Совершенствование системы подбора персонала в организации / Ю. С. Болтенкова // Учебник: КГУ. – 2018. – с.25]

На основании сведений, приведённых выше, можно сделать вывод о том, что понятие «подбор» является более широким, чем понятия «отбор» и «наем», но при этом более узкое чем понятие «набор». В соответствии с темой выпускной квалификационной работы целесообразно рассмотреть определения понятия «подбор персонала» более подробно с точки зрения разных авторов (таблица 2).

Таблица 2 – Определения понятия «подбор персонала» с точки зрения разных авторов

№	Автор	Определение	Отличительные особенности определения
1	Осадчая И.М. «Бизнес. Толковый словарь»	Метод выбора наиболее подходящего кандидата на имеющуюся в организации вакансию	Выбор из всех имеющихся кандидатов
2	Ткаченко К.С. «Психология. А-Я. Словарь-справочник»	Процедура, когда участники подбираются на основании их сходства по признакам зависимой переменной	Процедура проходит на основе сходства участником требованиям к должности
3	Дружинин Н.Е. «Словарь по профориентации и психологической поддержке»	Идентификация характеристик человека с требованиями организации, должности	Сопоставление требований должности и характеристик кандидата
4	Дмитриев Д.В. «Толковый словарь русского языка Дмитриева»	Процесс собирания воедино кого-либо, чего-либо нужного, важного, имеющего смысл для дальнейшей деятельности	Обобщение каких-либо свойств для дальнейшего функционирования

Источник: составлено автором по [Болтенкова, Ю. С. Совершенствование системы подбора персонала в организации / Ю. С. Болтенкова // Учебник: КГУ. – 2018. – с.27-30]

Анализ определений понятия «подбор» разных авторов, приведённых в таблице, позволил сформулировать общее определение рассматриваемого понятия, которое включает в себя основные характеристики и особенности рассматриваемых определений: это процедура, с помощью которой выявляется подходящий организации кандидат, соответствующий определенным критериям. Во многих организациях процесс подбора персонала ориентируется на создание кадрового резерва по всем специальностям и должностям, чтобы в дальнейшем произвести набор наиболее подходящих кадров.

Система подбора персонала – это целенаправленные действия по привлечению на работу кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. Основными элементами данной системы являются: расчет потребности в кадрах рабочих и служащих; модели рабочих мест; профессиональный подбор кадров; формирование резерва кадров [4, с.42].

Подбор персонала в организации имеет определённую хронологию этапов, которые в совокупности представляют собой процедуру подбора персонала.

Процедура подбора персонала в организации любой направленности включает в себя, как правило, три основных этапа:

1. определение требований к претендентам;
2. выбор источников и методов подбора претендентов;
3. приём заявительных документов [3, с.35].

Первым этапом является определение требований к кандидатам на должность, которые формируются ответственным лицом на основании анализа профессионального стандарта, должностной инструкции и иных регламентированных документах, имеющих непосредственное отношение к вакантной должности или рабочему месту. Можно выделить требования к кандидату, предъявляемые видом выполняемых работ (рисунок 1).

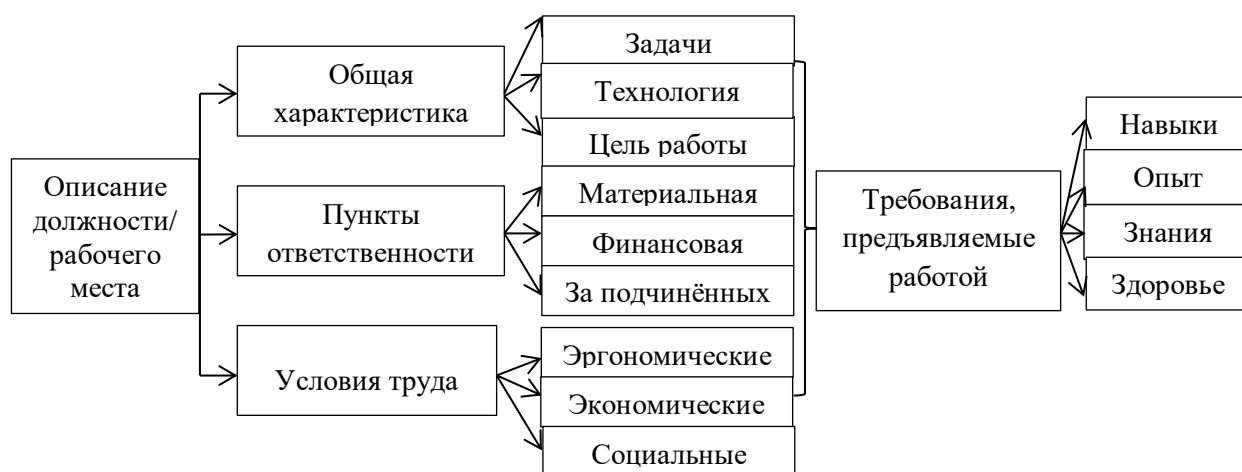


Рисунок 1 – Требования к кандидатам, предъявляемые видом работ

Источник: Барчан, Н. Н. Эффективность системы набора и подбора персонала: системный аспект / Н. Н. Барчан // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2017. – с.50.

Как видно из рисунка 1, описание рабочего места (должности) предполагает анализ основных должностных обязанностей сотрудника, технологии выполнения работы, эргономических, экономических и социальных условий труда. В результате анализа должности (рабочего места) могут быть сформулированы требования к профессиональным знаниям, навыкам, опыту кандидата.

Анализ характера выполняемой работы позволяет определить требования к личностным качествам претендента (рисунок 2).

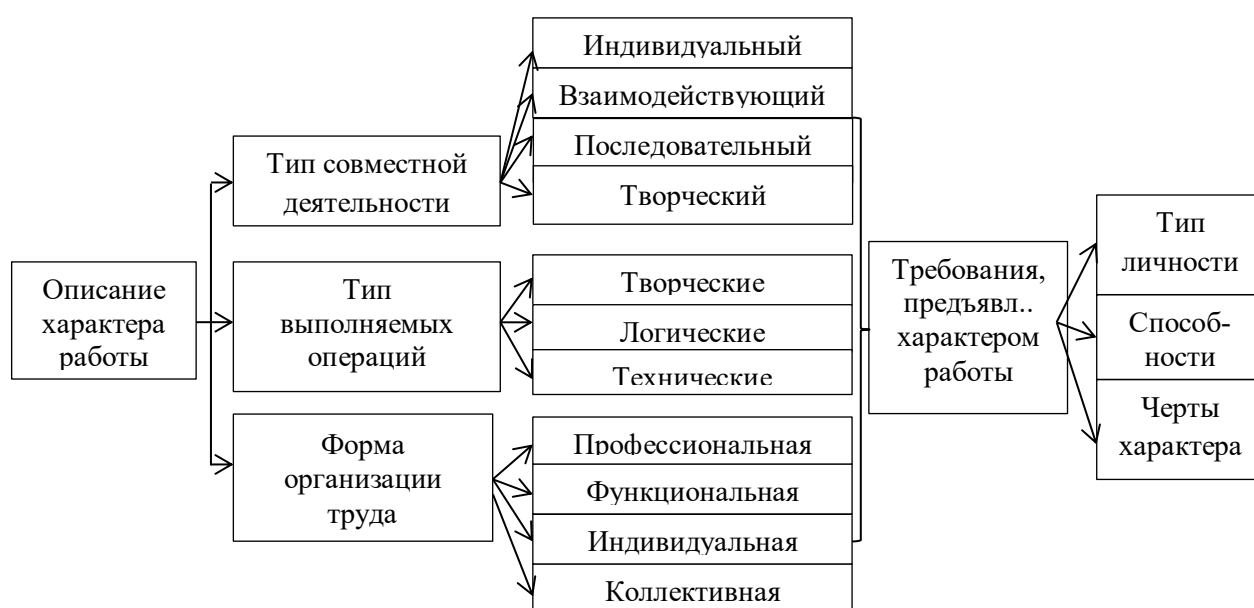


Рисунок 2 – Требования к кандидатам, предъявляемые характером работ

Источник: Барчан, Н. Н. Эффективность системы набора и подбора персонала: системный аспект / Н. Н. Барчан // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2017. – с.54.

В результате анализа вида и характера выполняемой работы можно сформулировать требования, предъявляемые к личностным качествам кандидата, которые способствуют или препятствуют качественному выполнению должностных обязанностей, и которые нужно учитывать при подборе персонала.

При определении требований к кандидатам на должность учитываются философия и стратегия управления персоналом в организации, ее корпоративная культура.

После составления полного перечня требований к кандидату на вакантную должность целесообразно выделяются «минимальные» требования, без соответствия которым человек не может претендовать на данную должность, а, следовательно, не может и участвовать в конкурсе. Как правило, в перечень «минимальных» требований обязательно включают требования к уровню образования и стажу работы, а также к наличию специальных знаний и навыков.

Полный перечень качеств, необходимых сотруднику для эффективной работы в данной должности, содержится в таких документах, как модель компетенций или профессиональный стандарт.

Вторым этапом процедуры подбора персонала является выбор источника и метода подбора претендентов. Различают внутренний и внешний источники подбора персонала. Внутренний источник – это персонал, который уже работает в данной организации. Внешний источник – это кандидаты с внешнего рынка труда.

При использовании внутреннего источника применяются следующие источники подбора персонала:

- внутренний конкурс;
- ротация;
- резерв кадров [6, с.37].

С целью проведения внутреннего конкурса служба управления персоналом информирует всех работников организации об открывшихся вакансиях, требованиях, предъявляемых к кандидатам, условиях проведения конкурса. С целью информирования сотрудников могут быть использованы доски объявлений, рассылка писем по электронной почте, корпоративные издания, внутренний сайт. Информацию о вакансиях сотрудникам могут передавать руководители структурных подразделений. Подобные объявления целесообразно делать на общих собраниях коллектива и т. п. Для определения наиболее подходящего кандидата на вакантную должность

целесообразно проведение конкурсных испытаний и коллегиальное принятие решения конкурсной комиссией.

Ротация кадров, как метод подбора персонала, применяется в основном для категории персонала «руководители». Ротация предполагает перемещение руководителей в следующих случаях:

1. повышение (или понижение) в должности с соответствующим изменением круга должностных обязанностей и прав;
2. повышение уровня квалификации и поручение руководителю более сложных задач, что не влечет за собой повышения в должности, но сопровождается повышением зарплаты;
3. изменение задач и обязанностей, не вызванное повышением квалификации, не влекущее за собой повышения в должности и роста зарплаты [6, с.38].

Как отмечает Кибанов А. Я., крупные организации разрабатывают матрицы должностных перемещений, где отражено положение каждого руководителя, его возможные перемещения и степень готовности к занятию следующей должности. Ротация кадров приводит к расширению кругозора, повышению управленческой квалификации и должностному росту работников организации [12, с.157].

Другим методом подбора персонала из внутренних источников является замещение вакантной должности кандидатом из резерва кадров. Кадровый резерв формируют из руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности. Одной из причин формирования кадрового резерва в организации является открытие новых направлений и необходимость в сотрудниках, которые бы отвечали требованиям ее корпоративной культуры и были лояльными к организации.

Для подбора персонала из внутренних источников служба управления персоналом разрабатывает схемы квалификационно-должностного перемещения сотрудников и программы управления карьерой работников.

Одной из разновидностей использования внутреннего источника подбора персонала является «рекомендательный» рекрутинг, т. е. опрос знакомых и родственников.

Использование внешних источников подбора персонала предусматривает поиск кандидатов на вакантную должность на внешнем рынке труда. Эффективность подбора персонала из внешних источников во многом определяется брендом организации как работодателя на рынке труда.

Основными методами поиска персонала из внешних источников являются:

- публикация объявлений о вакансиях в средствах массовой информации;
- использование интернет – технологий;
- обращение в государственные центры занятости населения;
- кадровые агентства [3, с.82].

Далее будут рассмотрены наиболее подробно каждые из обозначенных методов.

В первую очередь в рамках данной работы будет рассмотрен метод «объявление о вакансии в средствах массовой информации». Выделяют два основных вида печатных изданий по поиску работы: обычные и специальные, полностью посвященные рекламе вакансий (например, «Работа для вас», «Работа и учеба», «Работа и зарплата»).

Для подбора специалистов среднего звена целесообразно размещение объявлений в бизнес-изданиях; для подбора малоквалифицированных работников – в местной прессе или информационных изданиях, специально предназначенных для людей, ищущих работу. Объявления в таких изданиях не противоречат законодательству страны, поэтому потенциальные кандидаты уверены в правдоподобности.

«Бегущая» строка на телевидении является методом подбора персонала в СМИ. Размещение объявления о вакансии в «бегущей» строке телевидения имеет ряд преимуществ перед традиционной публикацией

объявления в печатных средствах массовой информации: широкий охват аудитории и оперативность. Данный метод будет эффективен при том условии, что объявления размещаются на региональных каналах.

Одним из самых распространенных методов подбора персонала являются специализированные интернет-сайты. Они представляют собой базу данных вакансий и резюме. Ищущие работу могут внести сведения о себе в специальные формы, оставить резюме или провести самостоятельный поиск по тематическим разделам. Работодатели имеют полный доступ к базе данных (покупают право поиска информации по отдельным позициям, по разделу в целом, по всей базе резюме).

По данным исследования интернет-портала о кадровом менеджменте «HRM.ru», самыми популярными сайтами для поиска работы среди соискателей являются: Headhunter (headhunter.ru), Superjob (superjob.ru), Работа-ру (Rabota.ru), Job-ru (job.ru), Зарплата-ру (zarplata.ru) [8, с.30].

В последние годы при подборе сотрудников активно используют социальные сети, которые дают возможность найти нужных людей требуемого профиля на основе поисковых запросов по определенным параметрам и связаться с ними. К наиболее популярным в России социальным сетям для подбора персонала можно отнести следующие: «Facebook»; «В Контакте»; «Одноклассники» и «Instagram».

Для подбора «элитарных» кадров может быть использована социальная сеть LinkedIn – зарубежный ресурс, на котором зарегистрировано много специалистов со свободным знанием английского языка и опытом работы в международных компаниях [8, с.31].

Размещение информации о вакансии на сайте организации относится к пассивным методам подбора персонала. Однако, несомненным преимуществом данного метода является подбор кандидатов, мотивированных работать именно в данной организации.

Руководители современных компаний положительно относятся к методу подбора персонала из учебных заведений. Основными методами

подбора персонала из учебных заведений является организация производственной и преддипломной практики студентов, по результатам которой лучшие студенты получают предложение о трудоустройстве. Эффективным методом рекрутирования студентов является проведение организацией презентаций и специальных выставок в учебных заведениях, участие в ярмарках вакансий.

Работа по подбору персонала в государственных центрах занятости населения является традиционной. Гражданин лично обращается в центр занятости и представляет необходимые документы. Сведения о гражданине, имеющиеся в регистре получателей государственных услуг, могут быть предоставлены (с согласия гражданина) работодателю с целью подбора подходящей кандидатуры для замещения вакантной должности.

С целью подбора сотрудников компании-заказчики могут обращаться в специальные кадровые агентства. Кадровое агентство – организация, оказывающая информационно-консультационные услуги по подбору и отбору персонала для работодателя, оно является профессиональным посредником между соискателем и работодателем на рынке труда.

Стоимость услуг кадровых агентств по подбору персонала зависит от уровня подбираемого персонала, от требований, предъявляемых заказчиком, ситуации на рынке труда и, как правило, варьируется от суммы месячного оклада подбираемого работника до 30–35 % его годового дохода. Услуги кадрового агентства оплачивает компания-работодатель.

К иным методам подбора персонала специалисты относят:

- тестирование;
- собеседование;
- ассесмент-центр;
- информация о кандидате [8, с.34].

Каждый источник и метод подбора персонала имеет свои достоинства и недостатки, которые представлены в приложении А. Какой метод наиболее продуктивный и эффективный оценивается каждой организацией по-своему в

зависимости от бюджета, цели и степени срочности подбора персонала. Правильный выбор источника и метода подбора претендентов на должность позволяет обеспечить достаточное число обращений со стороны потенциальных и наиболее подходящих кандидатов на должность.

Третьим этапом подбора персонала является прием заявительных документов. Как правило, кандидаты на вакантные должности предоставляют резюме или заполняют специальные анкеты, разработанные в организациях.

Рассмотрев методы подбора персонала, важно изучить технологии подбора персонала. В зависимости от уровня подбираемого персонала используются следующие основные технологии подбора персонала:

1. массовый рекрутинг (mass recruiting);
2. рекрутинг (recruiting);
3. прямой поиск (executive search);
4. хедхантинг (HeadHunting);
5. скрининг [22, с.221].

Технология подбора персонала «Mass recruitment» – это подбор большого количества сотрудников, как правило, на однотипные позиции в короткие сроки. Потребность в массовом подборе персонала возникает в организациях в следующих случаях:

- при комплексном подборе специалистов разного уровня к моменту открытия новых филиалов, магазинов, call-центров и т. д.;
- при подборе большого количества «однородного» персонала, как правило, для проведения промо-акций, выставок;
- при периодическом плановом подборе сотрудников в связи с ростом компании либо с высокой текучестью персонала [22, с.222].

Рекрутинг – это способ отбора кандидатов на самые распространенные профессии. Как правило, сюда относятся специалисты линейного уровня. Сама технология заключается в верном описании открывшейся вакансии и размещении ее там, где это увидит как можно большее количество

соискателей на вакантную должность. Основной упор в данном случае делается на тех, кто находится в активном поиске работы.

Технология подбора персонала «Executive Search» – это подбор руководителей организаций и их заместителей, топ-менеджеров, «эксклюзивных» специалистов в разных областях.

Как правило, подбор персонала высшего звена производится специализированными executive search – агентствами или агентствами, имеющими сильную профессиональную команду консультантов. Наиболее известными специализированными агентствами по подбору персонала высшего звена являются такие компании, как «Росэксперт», Odgers Berndston, Ward Howell [22, с.222].

В последние годы получили развитие такие разновидности технологии подбора персонала Executive Search как Talents Search и Board Search.

Технология «Talents Search» применяется для целенаправленного поиска потенциально перспективных сотрудников. Как правило, основным методом подбора кандидатов является работа с высшими профессиональными учебными заведениями.

Технология «Board Search» используется для формирования или доукомплектования совета директоров, привлечения независимых членов советов директоров, найма в компанию известной личности.

Технология подбора персонала «Selection» – это подбор персонала среднего звена. Различают две разновидности данной технологии: «Staff Selection» и «Management Selection».

Технология подбора персонала «Staff Selection» – это подбор специалистов и линейного персонала, а также линейных менеджеров на типовые позиции (максимально высокий уровень – ведущий специалист).

Технология подбора персонала «Management Selection» – это подбор руководителей среднего звена, начиная от заместителя начальника отдела до директора департамента, а также специалистов узкого профиля.

«Headhunting» предполагает «переманивание» конкретного специалиста в определенной области из одной организации в другую. Часто здесь не обойтись без услуг сторонних компаний, поскольку процесс переговоров довольно сложен и требует определенных навыков. В данном случае специалист определяется заказчиком. Им устанавливаются и все условия, на которые готова пойти компания ради этого профессионала.

Скрининг – самый быстрый и малобюджетный способ отбора соискателей. По этой технологии отбора персонала кандидат оценивается только по некоторым формальным признакам. Личностные качества и психологические особенности претендентов на должность не исследуются. Скрининг проводится в течение 1-10 дней. С помощью данной технологии, как правило, отбирается подбор персонала младшего звена – секретари, менеджеры, бухгалтеры, продавцы, водители [22, с.223].

Таким образом, система подбора персонала представляет собой проведение определённых мероприятий по поиску кандидатов на вакантную должность в соответствии с предъявляемыми к ней требованиями. Данная система является одной из основополагающих в системе управления персоналом. Подбор персонала является одним из направлений профессиональной деятельности менеджера по персоналу. Подбор персонала осуществляется по определённой процедуре. Основными источниками подбора персонала являются: внешний и внутренний источник, на каждом из которых применяются свои методы подбора. Например, в работе по подбору с внешними источниками применяются методы: размещение объявлений в интернете и средствах массовой информации; поиск кандидатов по специализированным интернет-сайтам и в социальных сетях; обращение в кадровые агентства и специализированные учебные заведения», а также в центры занятости. В работе по подбору персонала из внутренних источников применяются методы: внутренний конкурс; ротация; работа с кадровым резерв. Также существуют определённые технологии подбора персонала: массовой рекрутинг, рекрутинг, прямой поиск,

хедхантинг, скрининг, каждая из которых имеет свои цели применения и особенности в зависимости от ресурсов и сферы деятельности организации.

1.2 Формирование системы подбора персонала в строительной сфере

Строительная отрасль – одна из наиболее масштабных и ёмких по количеству вовлеченных в ее деятельность людей. Сегодня для любой организации залогом длительного, стабильного и эффективного существования на рынке становится привлечение и формирование конкурентоспособного персонала.

Несмотря на распространённое мнение о том, что ситуация в строительной области в сфере кадров носит беспроблемный характер в силу большого числа специалистов, строительные организации склонны к проявлению потребности в кадрах с определённой периодичностью или на постоянной основе. Совершенствование структуры управления, внедрение нового оборудования, растущий спрос на продукцию и услуги, требующий расширения производства, текучесть кадров, государственная политика в области занятости, ограничение тех или иных категорий работников и продолжительности рабочего времени – все эти факторы влияют на изменение потребности в персонале.

Требования к кандидатам на вакантную должность во многом определяются национальными традициями. Для всестороннего изучения сущности подбора персонала важно рассмотреть особенности данной системы в строительной сфере разных стран (приложение Б). Вместе с тем следует отметить, что интернациональные компании, работающие в разных странах, при учете национальных особенностей кандидатов страны пребывания предъявляют к ним ещё и общекорпоративные требования.

Среди крупных зарубежных строительных компаний наиболее известными являются следующие: NCC AB (Швеция), Koninklijke BAM

Groep N.V. (Нидерланды), Ferrovial, S.A. (Испания), Balfour Beatty plc (Великобритания), Strabag SE (Австрия), Eiffage S.A. (Франция), Skanska AB (Швеция), Bouygues S.A. (Франция), ACS, Actividades de Construcción y Servicios, S.A. (Испания), Vinci S.A. (Франция) [1, с.229].

К известным организациям строительной сферы в нашей стране можно отнести: ГК ПИК, Setl Group, ГК ФСК, Группа ЛСР, ГК «Гранель», Группа «Эталон», ГК «Инград», ГК «Самолет», РГ-Девелопмент, А101 [1, с.229].

В России подбор персонала в строительные организации осуществляется на основании существующего в стране менталитета и проверенных методов построения данной системы. Следует отметить, что внедрение новшеств в данное направление работы с кадрами современные руководители строительных компаний стали одобрять относительно недавно, так как ранее подбор персонала осуществлялся преимущественно в традиционной форме путём типичных интервью и собеседований. Технологии подбора персонала, описанные ранее, на данный момент времени вошли в обиход многих специалистов по работе с кадрами в строительной сфере.

Подбором сотрудников в строительные компании, как правило, занимается служба персонала. Однако, рабочие при поиске вакансии редко приходят непосредственно в отдел персонала. Информация о наборе бригад всегда сопровождается контактными телефонами прораба. Именно ему поступают звонки от рабочих-соискателей, и он приглашает их сразу на стройплощадку. Таким образом совмещается знакомство прораба с будущими подчиненными и знакомство рабочих с местом будущей работы. Только после достижения взаимных договоренностей прораб направляет рабочих в отдел кадров для трудоустройства. Если же на новый объект ведется массовый набор бригад рабочих, то в рекламном объявлении размещается телефон отдела кадров, где и решается вопрос их трудоустройства.

Такой порядок стал характерной особенностью подбора персонала в строительной отрасли. Прораб – ключевая фигура на стройплощадке, фактически, руководитель-практик, координирующий не только рабочий процесс, но и взаимодействие кадров на своем участке. Многие прорабы не имеют профильного строительного образования, что вполне компенсируется наличием практического опыта.

Строительные специалисты – инженеры всех уровней и специализаций, директора производств – проходят стадию собеседований и оформления в традиционном порядке, вне зависимости от того, кто именно занимается их поиском и подбором.

Управление персоналом в строительной сфере, на первый взгляд, может не сильно отличаться от систем управления персоналом в организациях иного характера, однако, имеются некоторые отличительные особенности. Менеджер по подбору персонала в своей деятельности может сталкиваться с рядом проблем в процессе осуществления своих должностных обязанностей. Значительные трудности рекрутеры испытывают при подборе рабочего персонала. Данные проблемы можно визуальнo представить в виде пирамиды (рисунок 3).

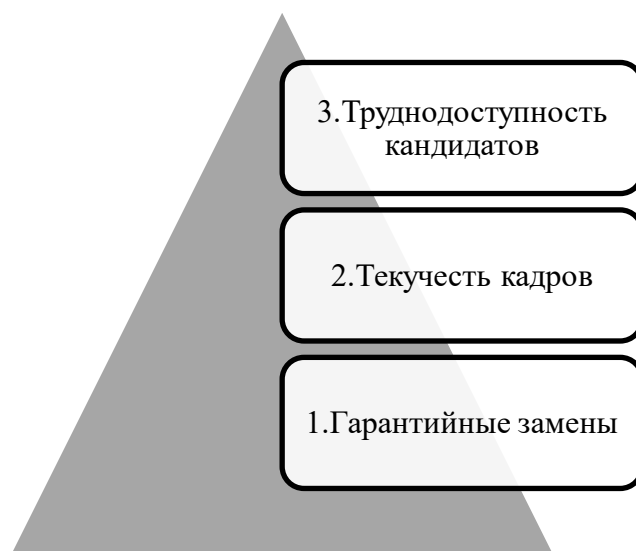


Рисунок 3 – Проблемы подбора рабочего персонала в строительной сфере

Источник: составлено автором по [Агаева, К. А. Особенности управления человеческими ресурсами для эффективной реализации строительных проектов / К. А. Агаева // Вопросы экономики и управления. — 2018. — № 4 (15). — С. 29]

Во-первых, из всех проблем поиска рабочих первой на поверхности оказывается труднодоступность потенциальных кандидатов. Соискатели, находящиеся в поиске работы в отрасли строительства, не размещают резюме, так как многие не умеют их составлять либо составляют их некорректно. Зачастую их трудно найти в таких источниках, как форум и газета, так как большинства из них нет ни в интернете, ни в печатных изданиях. В таких условиях подбора персонала необходимо использовать особые методы поиска соискателей, в их числе подключение рекламных объявлений на телевидении и в других средствах массовой информации.

Во-вторых, в подборе соискателей этой отрасли существует еще один важный аспект – текучесть кадров. Рабочие – это контингент, который не работает годами на одном месте, так как их местоположение зависит от строящегося объекта и объемов работодателя, на которого они работают. Рабочие трудоустроены в разных регионах и меняют компании с сезонной периодичностью.

Этот фактор так же осложняет поиск соискателей. Как правило, кандидаты перемещаются в разные регионы, и даже если в агентстве есть база данных по рабочему персоналу, достаточно сложно отследить их местонахождение и дозвониться до кандидатов. Таким образом, постоянно приходится искать как новые сформированные бригады, так и набирать их отдельными специалистами.

В-третьих, рабочих преимущественно набирают в подрядные, субподрядные или генеральные подрядные организации, которым объем предоставляет заказчик-застройщик. В таких обстоятельствах работы нередко случаются прекращение финансирования и задержка поставки строительных материалов. Часто у организаций-работодателей присутствуют недостаточная автоматизация строящегося объекта и сложные условия работы.

Под влиянием этих аспектов рабочие часто оставляют свою работу, следовательно, всегда присутствует риск обязательной бесплатной

гарантийной замены. Во многих организациях, особенно компаниях-посредниках, существует гарантия замены рабочего сотрудника от одного до трёх месяцев. В том случае, если в этот период времени рабочий покинул свою работу, то менеджеру по персоналу или иному уполномоченному на это лицу необходимо произвести определённые мероприятия по поиску и подбору сотрудника, которые бы в полной мере соответствовали требованиям вида работы.

На основании анализа выявленных проблем при подборе рабочего персонала следует вывод о том, что рекрутинг в строительстве – это узкоспециализированная отрасль в подборе персонала, исследование которой позволит выявить и обозначить основные элементы системы подбора персонала.

В научной литературе приводится множество вариантов процесса подбора персонала. Однако все варианты представлены в обобщенном виде, без учета специфики отраслей. На основе глубокого системного анализа вариантов процесса подбора можно представить систему подбора персонала в строительной сфере в виде алгоритма (рисунок 4).

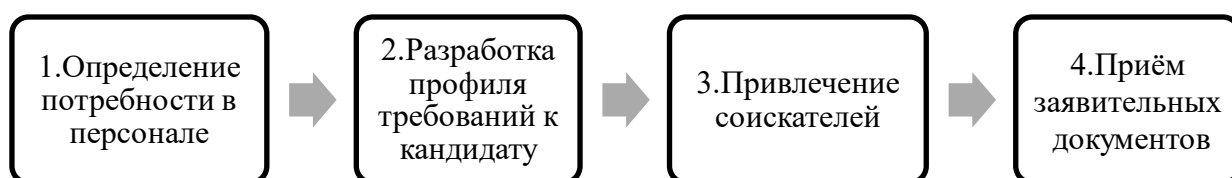


Рисунок 4 – Система подбора персонала в строительной сфере

Источник: составлено автором по [Мылахова, С. А. Стратегическое управление строительной организацией в современных условиях / С. А. Мылахова, А. А. Петров // Молодой ученый. — 2017. — № 19 (153). — С. 146]

Следует отметить, что не существует регламентированного порядка в формировании системы подбора персонала. Руководство каждой компании самостоятельно принимает решение, подстраиваясь под нормы законодательства.

Изначально в любой строительной организации создаётся документ, регламентирующий деятельность по подбору персонала, который называется

«Положение о подборе персонала» – этот этап можно назвать подготовительным и обязательным. Как и любой документ, «Положение о подборе персонала» согласовывается с другими подразделениями, утверждается руководителем компании и доводится до сведения всех участников этого процесса. Как правило, обозначенный локальный нормативный акт включает в себя следующие разделы:

1. общие положения (цели, задачи, назначение документа);
2. технология подбора персонала (элементы процедуры заполнения вакансии, основные этапы);
3. должности сотрудников, ответственных за процедуру подбора;
4. контроль и ответственность [21, с.147].

Далее разрабатываются документы: форма заявки на подбор специалиста, анкета соискателя, бланк оценки результатов собеседования и т. д. Чтобы все эти документы приобрели статус корпоративного стандарта работы внутреннего рекрутера, они утверждаются в качестве приложений к Положению о подборе персонала.

Подбор персонала в строительстве начинается с определения потребности в персонале. Данная потребность может быть как текущей (необходимо закрыть вакансии в сжатые сроки), так и перспективной, или прогнозируемой, на более длительный период. На этом этапе выясняется, можно ли обойтись без заполнения данной вакансии, и удовлетворить потребность за счет имеющихся ресурсов. Результатом данного этапа является грамотно составленный стратегический план. Общая потребность определяется по формуле:

$$Оп = Тпч + Дпч \quad (1),$$

где Оп – потребность в персонале;

Тпч – потребность в привлечении для текущих нужд;

Дпч – необходимость в дополнительном персонале на новые проекты или расширение производства [13, с.9].

Следующим этапом является разработка профиля требований к будущему работнику, который представляет собой описание компетенций, опыта, а также анкетных данных, необходимых для выполнения данной работы в данной организации. Для этого проводится анализ вакантного рабочего места, выявляются особенности работы, формируются требования к должности, на основании которых разрабатывается профиль должности, в дальнейшем используемый в процессе отбора.

На этом этапе анализируется вакантное место и определяются требования, которые будут предъявляться к будущему работнику, их значимость, параметры, и на основе этого формируется профиль требований к должности, который является это внутренним документом организации, содержащим требования к знаниям, умениям, профессиональным навыкам, личностным качествам работника, необходимым для выполнения должностных обязанностей. Этот этап работы имеет большое значение, так как в дальнейшем процесс отбора будет опираться на разработанные требования.

Следующим этапом является определение источников привлечения кандидатов на вакантную позицию и методы их привлечения. Данный этап в наибольшей степени зависит от внешних факторов, от конъюнктуры рынка труда. Наиболее часто в строительной сфере для привлечения рабочего персонала применяют метод публикации объявлений в интернете, например, «Авито», «Юла», а также в социальных сетях. Для привлечения специалистов среднего и высшего звена более часто применяют специальные сайты и приложения, например, «Superjob» и пр.

Далее менеджер по персоналу или иное должностное лицо, на которого возложили обязанность по подбору персонала, осуществляет выбор методов подбора персонала, с помощью которых можно определить степень соответствия кандидата требованиям. Следует отметить, что выбор методов осуществляется на основании требований надежности, пригодности для интерпретации, практичности и высокой валидности в каждом конкретном

случае. При оценке валидности и практичности методов подбора необходимо, чтобы методы не повторяли друг друга, а дополняли, выявляя именно те качества, которыми должен обладать будущий работник.

Наиболее часто при подборе персонала в строительную фирму применяется метод «собеседование». Собеседование строится следующим образом:

1. краткое знакомство руководителя с кандидатами. Уточняется биография, задаются вопросы, которые помогают раскрыть облик человека;
2. строятся вопросы на мотивацию, насколько человек стремится работать и что его стимулирует;
3. руководитель дает возможность задать кандидату интересующие его вопросы;
4. по итогам собеседования составляется заключение, где отражаются достоинства и недостатки претендента [1, с.32].

В таком формате, как правило, проходят собеседования для рабочих специальностей, на чём и заканчивается подбор сотрудника, далее идёт отбор и оформление на работу. Подбор специалистов среднего и высшего звена требует более детальной работы, поэтому могут применяться методы «тестирование», «конкурс», «биографический метод».

При выборе сотрудников строительной специальности (плотник, маляр, штукатур, монтажник и т.д.) особое внимание уделяется наличию практического опыта работы, а также таких личных качеств, как уверенность в своих силах, психологическая устойчивость, отсутствие вредных привычек.

При выборе руководящего персонала для строительной компании (прораб, начальник бригады, главный инженер и т.д.) особое внимание уделяется деловым качествам кандидатов, умению работать со специализированным программным обеспечением, знанию нормативно-правовой документации.

Если в ходе собеседования или изучения резюме кандидатов возникают какие-либо сомнения в достоверности данных, тщательно проверяются

сведения, специалист по подбору персонала обращается на предыдущее место работы претендента и просит рекомендации.

Современные методики подбора персонала позволяют точно выяснить, насколько компетентен претендент в строительной области, решении специфических проблем и вопросов, возникающих в ходе возведения объектов.

Конечный этап подбора персонала включает в себя мероприятия по приёму заявительных документов, к которым стандартно могут относиться: заявление; автобиография (резюме); свидетельства; анкеты; фотографии; рекомендательные письма; медицинское заключение [17, с.44].

Например, система подбора персонала крупной строительной компании «Галс-Девелопмент», штаб-квартира которой находится в г. Москва, выглядит следующим образом (рисунок 5).

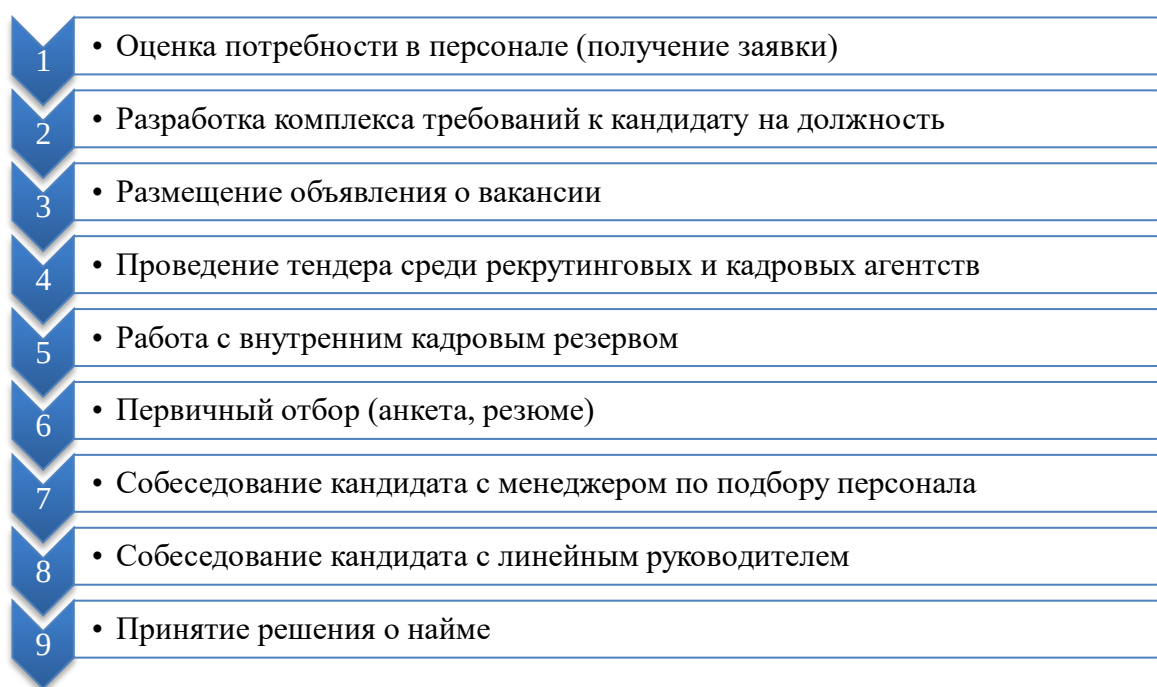


Рисунок 5 – Система подбора персонала на примере крупной строительной организации «Галс-Девелопмент»

Источник: составлено автором по [Официальный сайт строительной организации «Галс-Девелопмент» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hals-development.ru/>]

В целях проведения процедуры выявления уровня эффективности действующей системы подбора персонала при необходимости проводится

соответствующая оценка. Результативность подбора персонала может быть оценена по следующим показателям:

- рейтинг привлекательности организации как работодателя на рынке труда;
- процент внутреннего заполнения вакансий;
- процент сотрудников, принятых в соответствии с заявками руководителей структурных подразделений;
- количество откликов на вакансию;
- конкурс на одно вакантное место [30, с.452].

Большое значение в оценке эффективности системы подбора персонала имеет оценка деятельности менеджера по трём основным показателям:

1. стратегические показатели;
2. показатели эффективности и своевременности;
3. показатели сотрудничества и коммуникаций.

Следует отметить, что целесообразно оценивать динамику показателей деятельности менеджера по подбору, а также производительность конкретного менеджера с результатами среднего менеджера по подбору персонала.

Стратегические показатели включают основные показатели влияния подбора персонала на бизнес. Например, качество удержания, процент нанятых сотрудников, потери от вакантных позиций, показатели опыта кандидата и пр.

К показателям эффективности и своевременности могут быть отнесены временные затраты менеджера на выполнение трудовых операций. Например, общее время процесса подбора, время на описание позиции, скорость ответа на резюме и пр.

Показатели сотрудничества и коммуникаций характеризуют взаимодействие менеджера по подбору персонала с руководством, другими сотрудниками, рекрутерами (из кадровых агентств). Например, удовлетворённость и ответная реакция рекрутёров, процент вовремя

заполненных документов, совокупный рейтинг среди менеджеров по подбору персонала и пр.

Таким образом, система подбора персонала в строительной сфере является отдельным направлением в деятельности менеджеров по управлению персоналом и других рекрутеров. Как правило, процесс подбора персонала в строительных компаниях не сильно отличается от этапов подбора персонала в организациях другого вида деятельности: оценка потребности в персонале, построение профиля требований к кандидату, привлечение соискателей, приём заявительных документов. Процесс подбора персонала заканчивается этапом приёма заявительных документов, так как далее следует другая отрасль деятельности системы управления персоналом: отбор персонала. В строительной сфере при подборе сотрудников имеются отличительные особенности. Например, при подборе персонала менеджер сразу сталкивается с проблемами: труднодоступность кандидатов, текучесть кадров, гарантийные замены. Оценка эффективности системы подбора персонала имеет большое значение для результативности деятельности всей строительной компании. Особенное место здесь занимает оценка деятельности менеджера по подбору персонала в соответствии с определёнными критериями. Подытоживая, следует отметить, что любая строительная организация самостоятельно решает то, каким образом формируется и совершенствуется система подбора персонала, исходя из имеющихся ресурсов. Единственным важным моментом является то, чтобы действующая система подбора персонала не противоречила нормам законодательства и нормам этики.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ НА ПРИМЕРЕ ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК ЭНТАЗИС»

2.1 Общая характеристика деятельности и кадрового состава ООО «СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК ЭНТАЗИС»

ООО «Специализированный застройщик Энтазис» в едином государственном реестре юридических лиц зарегистрировано 26 октября 2020 года. Следовательно, данная строительная является молодой по меркам существования на рынке среди своих конкурентов.

Полное наименование организации: общество с ограниченной ответственностью «Специализированный застройщик Энтазис» (далее «СЗ Энтазис») (ИНН: 5836694872; ОГРН: 1205800010052).

Организация находится по следующему адресу: 440052, обл. Пензенская, г. Пенза, ул. Набережная Реки Мойки, 2Д, помещение 3.

Статус организации: коммерческая, действующая.

Организационно-правовая форма: общества с ограниченной ответственностью (код 12300 по ОКОПФ).

Основной вид деятельности организации: деятельность заказчика-застройщика, генерального подрядчика (код по ОКВЭД 71.12.2)
Дополнительные виды деятельности:

— покупка и продажа собственного жилого недвижимого имущества (68.10.21);

— покупка и продажа собственных нежилых зданий и помещений (68.10.22).

Свою деятельность ООО «СЗ Энтазис» осуществляет на основании Устава. Руководителем организации (лицом, имеющим право без доверенности действовать от имени юридического лица) с 26 октября 2020 г. является генеральный директор Володин Сергей Николаевич (ИНН:

580205185340). ООО «СЗ Энтазис» не значится учредителем каких-либо российских юридических лиц.

Свою деятельность ООО «СЗ Энтазис» регламентирует и иными документами, например: «Проекты организации строительства» (ПОС); «Проекты организации работ по сносу или демонтажу объектов капитального строительства» (ПОРСиД); «Штатное расписание»; «Правила внутреннего трудового распорядка» и т.д.

Уставный капитал ООО «СЗ Энтазис» составляет 110 тыс. руб. Это значительно больше минимального уставного капитала, установленного законодательством для ООО (10 тыс. руб.) [24].

В силу того, что организация является молодой, по данным на 2021 год у неё не было выручки, как и годом ранее. По состоянию на 31 декабря 2021 года совокупные активы организации составляли 185 тыс. руб. Это на 1,4 млн руб. (на 88,4%) меньше, чем годом ранее. Чистые активы ООО «СЗ Энтазис» по состоянию на 31.12.2021 были отрицательные, минус 202 тыс. руб. За 2021 год фирма получила нулевую прибыль. За год финансовый результат организации не изменился [24].

Организация не применяет специальных режимов налогообложения (находится на общем режиме). Организация относится к категории средних предприятий. Сведения об уплаченных организацией налогах и сборах за 2021 отражены в таблице 3.

Таблица 3 – Уплаченные ООО «СЗ Энтазис» налоги и сборы за 2021 год

Страховые и другие взносы на обязательное пенсионное страхование, зачисляемые в Пенсионный фонд Российской Федерации	1,56 тыс. руб.
Страховые взносы на обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством	205 руб.
Страховые взносы на обязательное медицинское страхование работающего населения, зачисляемые в бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования	361 руб.
Итого	2,12 тыс. руб.

Источник: составлено автором на основе анализа финансовой документации ООО «СЗ Энтазис»

Данные сведения позволяют сделать вывод о том, что основными направлениями для выплат в организации являются затраты на страховые

взносы, пенсионное страхование, социальное страхование в связи с материнством, медицинское страхование.

На рисунке 6 приведена схема организационной структуры ООО «СЗ Энтазис».



Рисунок 6 – Организационная структура ООО «СЗ Энтазис»

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

Организационно-управленческая структура строительной компании ООО «СЗ Энтазис» соответствует требованиям рынка и специфике услуг компании. В ее основу заложен линейно-функциональный способ управления производством, что позволяет эффективно координировать работу подразделений.

Система распределения полномочий в ООО «СЗ Энтазис» формируется на принципе «единоначалия». В соответствии с данной системой подчиненный получает распоряжения от своего непосредственного руководителя и отчитывается об их выполнении только перед ним. Данная система отличается четкостью в фиксации прав и ответственности руководителя каждого уровня. Она позволяет легко найти ответственного сотрудника за неудачу в организации.

Вместе с тем организационная структура управления ООО «СЗ Энтазис» имеет ряд недостатков.

Во-первых, руководители разного уровня часто осуществляют одни и те же функции. В первую очередь это касается контроля, а также планирования и организации.

Во-вторых, к недостаткам существующей организационной структуры управления можно отнести длительный путь передачи информации от руководителя к непосредственному исполнителю и наоборот. Например, поступление информации от генерального директора до рабочих должно преодолеть достаточно длинный путь.

Предприятие возглавляется генеральным директором, избранным на общем собрании учредителей. Учредители имеют право расширять или ограничивать права и обязанности генерального директора, однако во всех случаях он должен располагать достаточными полномочиями для разработки стратегии и организацией текущей работы предприятия.

Генеральный директор действует от имени предприятия, представляет его во всех хозяйственных и государственных учреждениях. В соответствии с законодательством и уставом предприятия он издаёт, приказы, осуществляет наем и увольнение работников, налагает взыскания на них или определяет меры поощрения за хорошую работу.

Производством непосредственно руководит главный инженер, которому непосредственно подчиняются производственные участки. Главный инженер разрабатывает методики и инструкции по текущему контролю производства, осуществляет контроль за правильным и точным их выполнением работниками. Осуществляет контроль за состоянием оборудования и рабочих мест сотрудников предприятия и принимает меры по устранению имеющихся недостатков. Организует четкое ведение лабораторных журналов и своевременное оформление результатов анализов и испытаний. Он должен знать:

- руководящие материалы по технологической подготовке производства; режимы производства;
- оборудование, правила ее эксплуатации, организацию строительного производства.

Коммерческий директор непосредственно выполняет все поручения генерального директора распоряжения, касающиеся работы предприятия, руководит коммерческим отделом.

Главный бухгалтер подчиняется генеральному директору и выполняет все его распоряжения, касающиеся работы общества. Свою деятельность осуществляет на основании требований нормативных документов правительства России. В пределах утверждённых должностных обязанностей взаимодействует с государственными предприятиями, учреждениями и общественными организациями.

Бухгалтерия осуществляет бухгалтерский и налоговый учет. Бухгалтерия непосредственно подчиняется главному бухгалтеру. Свою деятельность осуществляет на основании нормативно-распорядительных документов, указаний, распоряжений главного бухгалтера.

Отдел кадров организует работу по подбору и изучению кадров, участвует в расстановке инженерно-технических работников и служащих, организует учет личного состава.

Вопросами управления персоналом ООО «СЗ Энтазис» занимается отдел кадров, входящий в организационную структуру предприятия.

Основными целями отдела кадров являются:

- повышение производительности труда посредством разработки и внедрения системы отдела кадров, направленной на максимальную реализацию потенциала персонала;
- разработка и осуществление кадровой политики предприятия.

Отдел кадров ООО «СК Энтазис» выполняет следующие функции:

1. разработка и осуществление кадровой политики предприятия;

2. прогнозирование и планирование потребности в кадрах, оптимизация персонала;
3. организация и проведение работы по подбору кадров, изучение рынка труда;
4. анализ состава, деловых и других качеств работников с целью их рациональной расстановки, подбора кадров на замещение должностей, создания соответствующих условий для творческой деятельности, повышения образовательного и квалификационного уровня;
5. подготовка и организация обучения, проверки знаний и аттестации персонала;
6. документирование трудовой деятельности работников;
7. ведение установленной кадровой документации;
8. изучение движения персонала, причин текучести, разработка мероприятий по снижению текучести кадров.

Во главе отдела кадров стоит начальник отдела кадров. В его непосредственном подчинении находятся два менеджера по персоналу. Функциями одного является вся работа с персоналом: прием, увольнение, ознакомление с приказами и т.п. Функции второго менеджера является ведение кадрового планирования, учета кадров, ведение статистического и воинского учета и т.п. На рисунке 7 отображена схема бизнес-процессов отдела кадров ООО «СЗ Энтазис».

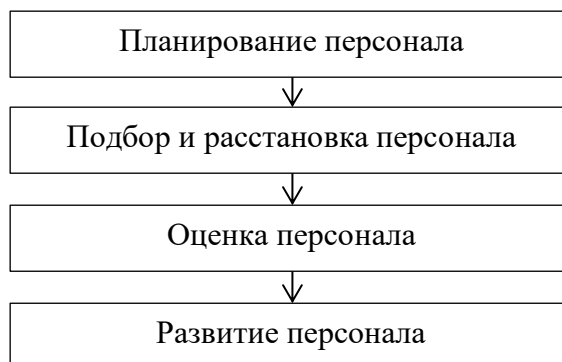


Рисунок 7 – Схема бизнес-процессов отдела кадров ООО «СЗ Энтазис»
Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

Кадровое планирование в ООО «СЗ Энтазис» представляет собой анализ и определение потребности в персонале для обеспечения достижения целей организации.

В процессе кадрового планирования выделяются четыре этапа:

1. анализ стратегического плана организации (четкое определение стратегических целей является тем ориентиром, относительно которого будут оцениваться все важные решения в сфере человеческих ресурсов);

2. прогнозирование потребности организации в персонале (одним из подходов к оценке потребности организации в кадрах является прогноз вакансий по различным должностным позициям. При этом могут быть использованы статистические данные по движению кадров, относящихся к основным профессиональным группам, позволяющие выявить ключевые факторы, вызывающие это движение);

3. оценка состояния внутренних трудовых ресурсов организации (проводится анализ кадровой информации: демографические данные и образовательный уровень, результаты проведения опросов и тестовых испытаний, результаты периодической оценки работа персонала (аттестаций), должностные требования, реальный уровень производительности и многое другое);

4. подготовка планов, определение временных рамок решения всего комплекса задач по обеспечению компании необходимыми кадрами.

Подбор и расстановка персонала являются одной из основных функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Наиболее подробно система подбора персонала в исследуемой организации будет рассмотрена в следующем параграфе.

Процесс оценки персонала в ООО «СЗ Энтазис» состоит из 5 этапов:

1. подготовка программы оценки (HR-менеджер определяет сроки, цели, возможные результаты. Как правило, этот этап длится 1 неделю);

2. анализ деятельности и формулирование критериев оценки (в ходе этапа HR глубже понимает особенности деятельности оцениваемых

сотрудников и специфику организационной структуры. Итог этапа – список критериев оценки. Длительность – 1-2 недели);

3. конструирование процедур оценки (HR-менеджер планирует проведение оценки, формирует ограничения и требования. Длится этот этап тоже 1-2 недели);

4. проведение оценки (HR-специалист проводит оценку, собирает обратную связь и документацию о её проведении. Длится этот этап от 3 до 5 дней, в зависимости от количества сотрудников и размеров компании);

5. анализ (на этом этапе проводится анализ результатов и мы понимаем, какие меры нужно предпринять для изменения ситуации. Длится этап анализа от 1 до 2 недель).

Развитие персонала в ООО «СЗ Энтазис» подразумевает преимущественно его обучение, а также проведение тренингов, влияющих на уровень мотивации к работе. Однако, организация заявляет следующие направления развития персонала:

- обучение;
- адаптация;
- планирование карьеры работников;
- формирование кадрового резерва;
- тренинги.

Обучение включает в себя переподготовку и повышение квалификации сотрудников. Второе применяется чаще, чем первое, и проводится на курсах преимущественно в дистанционном формате.

Адаптация необходимо вновь принятым на работу сотрудникам. Данное направление развития является наиболее привлекательным для организации, так как она является молодой и продолжает принимать в штат сотрудников. Чаще всего к новому сотруднику прикрепляется наставник в виде руководителя или сотрудника, находящегося на одном уровне иерархии с вновь принятым на работу. В течение первого месяца они активно

выполняют работу наставничества, за что получают денежное вознаграждение.

Карьера сотрудников планируется в большей степени для перспективных сотрудников, которые активно проявляют себя при приёме на работу и в процессе выполнения своих профессиональных функций.

Следует отметить, что руководство организации приняло решение формировать кадровый резерв относительно недавно, поэтому это направление развития является наиболее новым и перспективным. Большинство сотрудников резерва являются работниками организации ООО «СЗ Энтазис». На данный момент кадровый резерв формируется только для сотрудников, составляющих руководство компании.

На начало деятельности организации в 2020 году численность персонала равнялась 3 сотрудникам. На конец 2021 года численность персонала значительно возросла до 93 человек. На май 2022 года в организации осуществляют свою профессиональную деятельность 102 человека. При этом в таблице 4 отображено распределение персонала по категориям и должностям.

Таблица 4 – Распределение персонала ООО «СЗ Энтазис» по должностям и структурным подразделениям

№	Должность/отдел	Численность
1	Генеральный директор	1
2	Отдел кадров	3
3	Главный инженер	1
4	Отдел подготовки строительства	16
5	Отдел комплектации	18
6	Рабочий персонал	56
7	Бухгалтерия	3
8	Коммерческий отдел	2
9	Служба технического надзора	2

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

При этом следует отметить, что руководство занимает 8% от общей численности персонала, специалисты – 39%, 53% – рабочий персонал, к которым относятся строители, монтажники и отделочники.

Распределение персонала по уровню образования выглядит следующими образом: высшее образование имеют 45% от общей численности персонала, 55% сотрудников имеют среднее специальное образование, к которым преимущественно относятся рабочие специальности.

Распределение персонала по полу имеет следующие отличительные специфические для строительного бизнеса особенности: мужской пол – 71% от общей численности персонала, сотрудники женского пола – 29%.

По возрасту персонал организации можно распределить следующим образом (рисунок 8).

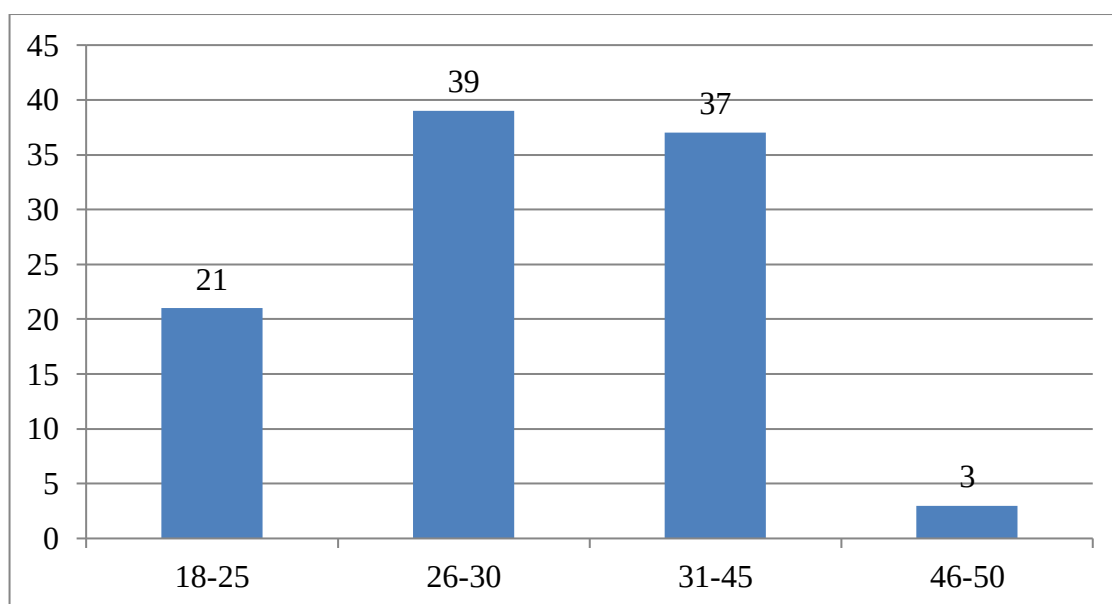


Рисунок 8 – Распределение численности персонала ООО «СЗ Энтазис» по возрасту (в % от общей численности персонала)

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

По рисунку 8 можно сделать вывод о том, что в организации осуществляют свою деятельность преимущественно молодой персонал в возрасте 26-30 лет. Меньшая численность персонала в возрасте 46-50 лет. Данная тенденция существует в силу того, что во главе организации находится молодой человек, который руководствуется современной кадровой политикой.

В организации существует локальный документ, регламентирующий правила внутреннего трудового распорядка, в котором отражены основные моменты деятельности по работе с сотрудниками.

Таким образом, ООО «СЗ Энтазис» на рынке появилось сравнительно недавно, поэтому является молодой организацией. Несмотря на это руководство компании совместно с подчинёнными успели выстроить широкую организационную структуру, а также сформировать слаженный коллектив. Однако, и то и другое требует существенных доработок, так как есть определённые недостатки. Наиболее детально была рассмотрена деятельность отдела кадров, в котором осуществляют свою деятельность три специалиста: начальник отдела кадров, два менеджера по персоналу со своим функционалом. Среднесписочная численность персонала равна 102 сотрудникам. Средний возраст равен 32 годам. В организации работают большинство сотрудников мужского пола преимущественно рабочих профессий. Следует отметить, что на данный момент отсутствует положение, которое бы регламентировало деятельность отдела кадров.

2.2 Анализ действующей системы подбора персонала организации и разработка направлений по её совершенствованию

Подбор персонала является одним из главных направлений деятельности сотрудника отдела кадров – менеджера по персоналу в ООО «СЗ Энтазис». Подбор персонала – это целенаправленная работа по привлечению в компанию кандидатов, обладающих качествами и навыками, необходимыми для текущих и долгосрочных нужд организации.

В силу того, что организация на рынке существует относительно недавно, система подбора персонала является наиболее актуальной для совершенствования.

Система подбора персонала в компании ООО «СЗ Энтазис» состоит из четырёх основных этапов, отображённых на рисунке 9.

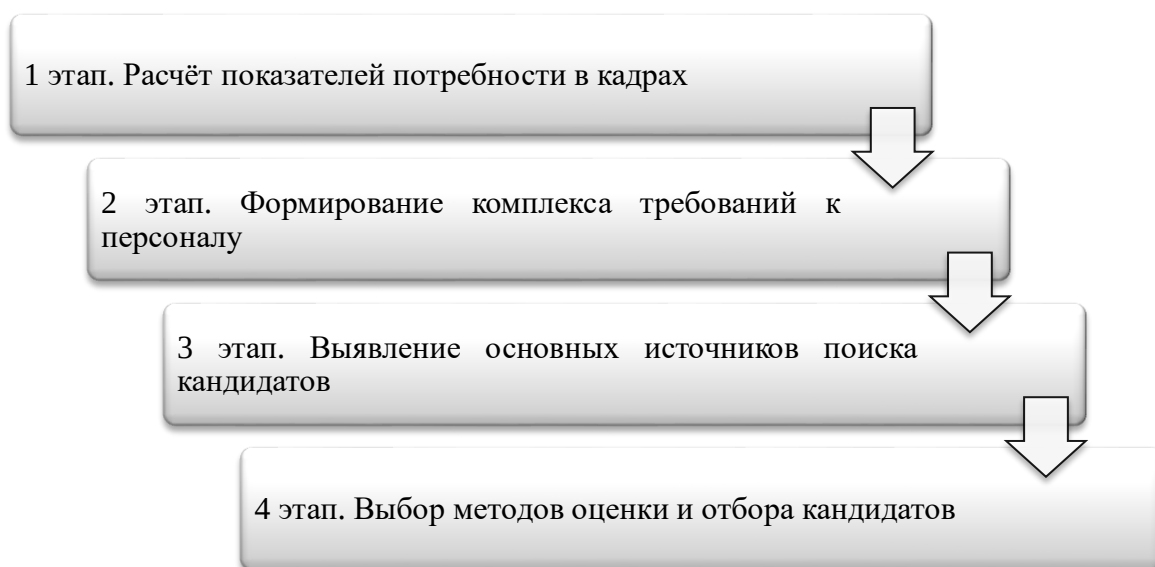


Рисунок 9 – Этапы процесса подбора персонала в ООО «СЗ Энтазис»
Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

Организация на современном этапе её развития склонна руководствоваться моментальным планированием, т.е. осуществляет анализ численности и потребности в персонале на конкретный момент времени (квартал, месяц), так же учитывает показатели с корректировкой на величину текучести кадров, количества сотрудников, уходящих в декретный отпуск, выход на пенсию и т. д. Общее количество вакантных мест рассчитывается на основании штатного расписания. Начальник того или иного отдела составляет документ, о наличии вакантных мест и предоставляет его в отдел кадров.

Документ о наличии вакантных мест подается руководством. Как вариант возможно оформление заявки на поиск кандидатов на вакантные должности. Заявка или вакантный лист имеют определенную установленную форму. На каждую вакансию составляется отдельный документ с указанием должности, подразделения и особых требований, если это необходимо: (образование, стаж и опыт работы и т.д.). Заявка оформляется на имя руководства с указанием периода работы (временная или постоянная).

После письменного согласия руководства, отдел кадров подтверждает согласованные документы с начальниками подразделений в течение двух

дней с момента получения документации. Требование на поиск и наем работника на вакантную должность формируется с учетом таких показателей, как образование, специализация, опыт, стаж работы, которые характеризуют профессиональный профиль. Профиль кандидата – это документ, который содержит необходимую информацию об образовании, опыте, квалификации, личностных компетенциях, качествах сотрудника на соответствующей должности. Эти характеристики будут отправной точкой для начальной оценки кандидатов на этапе отбора. Профессиональный профиль формируется и основан на типовых требованиях и имеет четко установленную форму.

При возникновении потребности оформляется вакантный лист, в котором начальник отдела формирует список необходимых требований к работнику, претендующему на вакантную должность, условия оформления трудоустройства, подписывает документ и передает на согласование руководителю организации, при дальнейшем одобрении, документ передается в работу, в отдел кадров. После заполнения заявления менеджеру по работе с кадрами, которому поручается выбрать подходящего сотрудника, при необходимости определить условия для кандидата от руководителя подразделения от которого был получен запрос.

Форма и сроки согласования и уточнения требований при приеме на работу определяются сторонами самостоятельно. При необходимости, отдел кадров отслеживает рынок занятости и параметры изменения показателей заработной платы за эту должность начальнику подразделения, оформляющего вакантный лист.

В ситуации при приеме сотрудника на работу, которая ранее не была предусмотрена в текущем штатном расписании, начальник данного подразделения оформляет письменно лист-обоснование, для включения в состав подразделения новой должности. Так же в этом документе указывается место должности в структуре подразделения, его взаимосвязь с

другими сотрудниками и подразделениями, перечень функций и задач, а также сумма вознаграждения.

В случае обоснованности и необходимости принять на работу данного сотрудника директор ООО «Специализированный застройщик Энтазис» утверждает приказ о введении новой должности в штате компании. День принятия заявки в работу – это дата, когда заявка была утверждена директором Компании.

Основным недостатком второго этапа действующей в организации «СЗ Энтазис» системы подбора персонала является слишком большое количество промежуточных звеньев в обосновании необходимости нового сотрудника, либо образовании новой должности.

Компания использует ресурсы, находящиеся за пределами организации (публикация в СМИ, в Интернете), приветствуются рекомендации работающих сотрудников. Инструменты набора, используемые в ООО «СЗ Энтазис», включают следующее: внешний набор и внутренний набор.

Внешняя занятость – информация в средствах массовой информации – в интернет источниках. Такой способ характеризуется широтой и массовостью охвата и умеренными затратами на мероприятия. – государственные агентства занятости (биржа труда).

ООО «СЗ Энтазис» предпочитает работать в основном в рамках своей организации. Продвижение их сотрудников обходится дешевле. Кроме того, это повышает их интерес, а также моральный дух и на этом этапе при управлении планированием персонала руководство отбирает наиболее благоприятных кандидатов из существующего резерва.

Элементы процесса подбора персонала отображены на рисунке 10.

1. Первоначальное собеседование. Изначально из числа всех кандидатов на должность выбираются те, с которыми компания настроена работать. При этом осуществляется тщательное взвешивание уровня образования кандидата, его поведение, готовность сотрудничать в коллективе, поведение, внешние качества.



Рисунок 10 – Элементы процесса подбора персонала в ООО «СЗ Энтазис»

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации ООО «СЗ Энтазис»

2. Заполнение анкеты. Анкета запрашивает биографические данные. Данные о предыдущих местах работы. Смежный опыт по специальности. Стаж. Менеджер сверяет данные с документами, предоставленными кандидатом.

3. Проверка соискателей. Проверка соискателей на наличие судимости, серьезных и веских аргументов о ненадежности сотрудника, (сведения с предыдущих мест работы или из неофициальных источников).

4. Собеседование с руководством подразделения. В данном случае, = если должность имеет ведущее значение, собеседование проводится в присутствии представителя руководящего состава. Данное мероприятие планируется с целью выявления уровня соответствия и способности соискателя работать в данной должности.

Интервью включает в себя следующие ступени:

— подготовка. Заранее заготавливается список стандартных вопросов, возможны дополнительные, в случае возникновения необходимости уточнить какие-либо пункты, по результатам изучения анкеты и резюме;

— интервью. Руководитель оценивает представления о функционале данной должности соискателя и его реальных профессиональных способностей. Руководитель сопоставляет требуемые и реальные психологические, деловые, личные качества претендента на должность;

— предварительное решение. Решение должностного лица, основанное на результатах анкетирования, собеседовании соискателя на должность;

— заключительное принятие решения. При наличии нескольких кандидатов определяется наиболее соответствующий кандидат по заявленным требованиям.

В ООО «СЗ Энтазис» соискатели не предоставляют рекомендации с предыдущих мест работы. Так же на предприятии отсутствует система тестирования кандидатов, анкеты содержат ограниченный список вопросов. Организация, принимая сотрудника на работу, оценивает образование, опыт работы, наличие профессиональных умений. Так же учитывает личные и деловые способности. Здоровье, психологическое состояние, внешние черты так же принимаются во внимание.

В организации на данный момент времени применяются следующие методы подбора персонала: первоначальное собеседование; заполнение анкеты; проверка соискателей; интервью; медицинское обследование.

Это позволяет говорить о том, что при работе с соискателями ООО «СЗ Энтазис» использует традиционные и самые простые методы. Проблемными местами в организации изучаемого процесса на предприятии является отсутствие четко регламентированного и, в том числе, публично доступного и прозрачного набора критериев для подбора и последующего отбора персонала. Отбор и подбор персонала происходит с ярко выраженным субъективным (индивидуальным) подходом и с учетом личных предпочтений менеджера по персоналу и не всегда носит объективный характер. Это требует совершенствования в первую очередь.

Для более углублённого изучения системы подбора персонала в ООО

«СЗ Энтазис» было проведено глубинное интервью с начальником отдела кадров. Вопросы к интервью представлены в приложении В.

На вопрос о том, какие локальные нормативные акты по подбору персонала имеются в организации, начальник отдела кадров ответил следующим образом: *«На данный момент у нас в компании имеется только один локальный акт данного направления «Положение о подборе персонала», которое включает в себя все необходимые сведения системы подбора персонала. Считаю нужным отметить тот факт, что ООО «СЗ Энтазис» - молодая организация, поэтому за время её существования не вся внутренняя документация к данному времени разработана и внедрена в полном объёме. То же и касается «Положения об отделе кадров». Менеджер отдела кадров работает над данным документом».*

Суть следующего вопроса состояла в выражении его мнения насчёт специфичности процесса подбора персонала в строительной сфере, на который он ответил: *«Как и любая другая сфера деятельности, строительство имеет свои особенности, в том числе и в процессе подбора персонала. Дело в том, что подбираемый персонал формирует имидж всей организации, поэтому наш отдел стремится найти и трудоустроить наиболее подходящих и опытных специалистов, которые будут лояльны к компании. Особенно это касается рабочих (строителей, монтажников и др.). В то время, как сотрудники офиса, например, менеджеры, бухгалтеры, юристы постоянно работают на одном месте работы, «прикипают» к своему месту и коллективу, рабочие сотрудники могут осуществлять свою деятельность на нескольких местностях, в совершенно разных погодных условиях. Естественно, всё происходит в соответствии с нормами законодательства, однако, не все сотрудники, особенно неопытные, способны выдержать нагрузки. Поэтому мы больше предпочитаем внутренние источники поиска работников».*

Следующий вопрос был об отличии методов и источников подбора персонала для офисного персонала и рабочих сотрудников, на начальник

отдела кадров дал следующий ответ: *«Частично этот вопрос был задет в предыдущем моём ответе, тем не менее, его следует раскрыть более широко. Для поиска персонала на офисные вакансии и на рабочие специальности мы всегда применяет интернет, по-другому в век информационных технологий нельзя. Но для менеджеров разного уровня, специалистов отделов и рабочих мы применяет разные платформы. Например, для менеджеров и специалистов сайт «Superjob», для рабочих – «Юла» и «Авито». А также для рабочих актуальным, по моему мнению, считается публиковать вакансии в газетах. Многие из них попадают к нам в компанию через прорабов, статус которых наиболее известен в их направлении. На случай появления вакантной должности внутри компании формируется кадровый резерв».*

Вопрос о совершенствовании системы подбора персонала в организации потребовал от начальника отдела кадров время на размышления, после которого он ответил: *«Как уже было отмечено, необходимо разработать всю необходимую документацию для автоматизации и простоты осуществления деятельности отдела кадров, в том числе процесса подбора персонала. Несмотря на то, что организация появилась не так давно на рынке строительных услуг, на данный момент времени имеется определённый опыт и даже произведена работа над ошибками. Все необходимые меры по развитию системы подбора персонала на данный момент уже были применены. Но это не значит, что данная система будет в имеющемся виде сохраняться всегда. По мере необходимости мероприятия по совершенствованию будут производиться в полной мере».*

Как показал проведенный анализ, для повышения эффективности работы в ООО «СЗ Энтазис» необходимо обеспечить формирование и развитие процесса подбора персонала, в последствие его отбора и найма.

В результате проведённого исследования системы подбора персонала были выявлены следующие проблемы:

1. отсутствие документа, регламентирующего деятельность отдела кадров;
2. широкий диапазон промежуточных звеньев в обосновании необходимости нового сотрудника, либо образовании новой должности;
3. отсутствие в организации инновационных методов подбора персонала;
4. отсутствие регламентированного набора критериев для подбора и последующего отбора персонала.

Для устранения первой выявленной проблемы достаточно разработать и внедрить «Положение об отделе кадров», в котором будет обозначена обязанность сотрудников отдела кадров осуществлять функцию подбора персонала. Несмотря на то, что начальник отдела кадров обозначил факт работы сотрудниками отдела кадров над данным локальным документов, в приложении Г приведён разработанный автором данной работы акт и предложенный руководству ООО «СЗ Энтазис».

С целью разрешения второй проблемы предложена усовершенствованная система подбора персонала (приложение Д).

Основная направленность внедряемой системы – качественный и своевременный подбор персонала в соответствии с заявленными потребностями в персонале, позволяющая квалифицированно удовлетворять меняющиеся потребности рынка строительных услуг.

Внедряемая система подразумевает следующие этапы системы подбора персонала, обязанность исполнения которых не выходит за рамки отдела кадров:

- оценка показателей обеспечения рабочих мест квалифицированными кадрами с учетом растущей или меняющейся потребности в новых сотрудниках;
- поиск соискателей на вакантную должность с учетом имеющихся внутренних и внешних ресурсов (а также рынка занятости);

— реализация мероприятий, направленных на качественную и квалифицированную оценку компетентных характеристик соискателей, а также формирование собственной базы соискателей.

При этом количество необходимых уровней иерархии внутри организации для подбора персонала будет минимальным, что исключает проблему широкого диапазона промежуточных звеньев в обосновании необходимости нового сотрудника или внедрения новой должности. Особенно чётко это отражается в первом этапе предлагаемой системы подбора (оценка показателей).

Для решения третьей выявленной проблемы поиск персонала рекомендуется осуществлять по следующей схеме (рисунок 11).

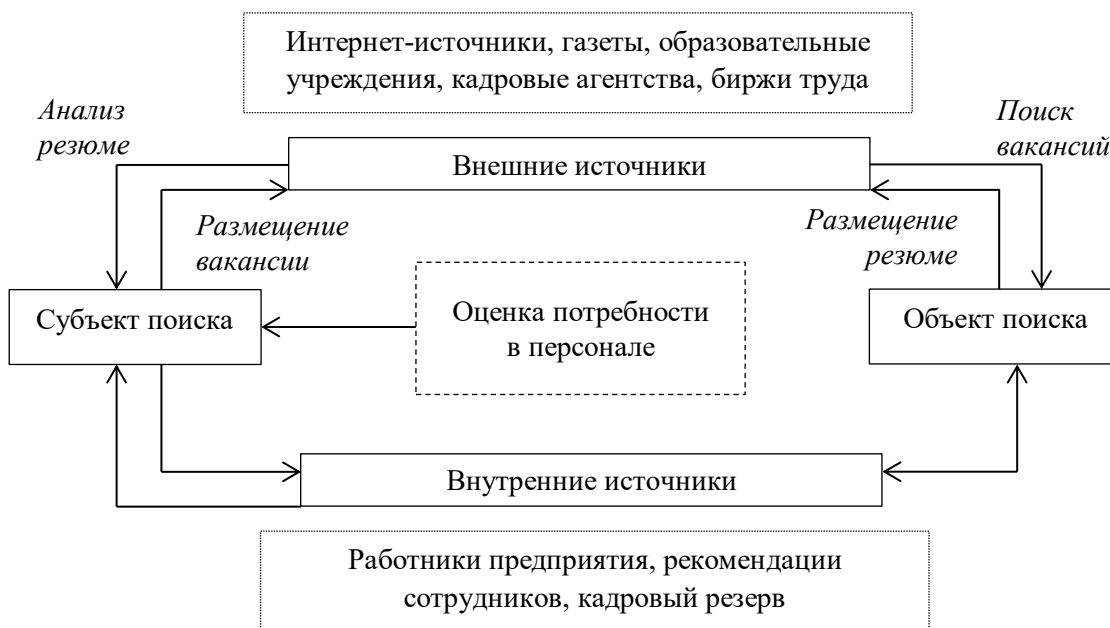


Рисунок 11 – Модель осуществления поиска персонала в ООО «СЗ Энтазис»

Источник: составлено автором в результате анализа системы подбора персонала в ООО «СЗ Энтазис»

Субъектом поиска в рассматриваемой системе является директор и менеджер по персоналу. Объектом системы является соискатель на вакантную должность, на конкретное предприятие.

Данная система должна качественно отбирать всех возможных кандидатов у которых профессиональные компетенции и личные

характеристики максимально соответствуют требованиям к будущей должности и подходят для реализации профессиональных задач в ООО «СЗ Энтазис».

Система может быть использована при наличии двух источников, обеспечивающих предоставление информации как по отдельности, так и одновременно: внутренний; внешний.

При этом предлагается использовать следующие инновационные методы привлечения и подбора персонала:

- распечатывание QR-кодов на буклетах компании, на объявлении при входе в организацию, публикация на официальном сайте, перейдя по которым через мобильные телефоны можно попасть на сайт организации, где будет освещена необходимая информация о компании и об открытых вакансиях;

- производить рекламу в социальных сетях (таргетинг), которая позволяет привлечь подходящую для той или иной вакансии аудиторию, так как заранее в настройках рекламы конкретизируются критерии поиска;

- ведение странички в «Instagram» и в «ВКонтакте». При необходимости можно прибегнуть к помощи SMM-специалиста. На этих страничках рекомендуется регулярно вести «Stories», где будет освещаться ежедневная жизнь сотрудников в офисе, на объектах и т.д. Такой метод позволит привлечь потенциальных кандидатов;

- возможность осуществления онлайн-собеседований, что найдёт широкий отклик у специалистов, находящихся за пределами города.

Для решения четвертой проблемы, отсутствия регламентированного набора критериев для кандидатов, с целью упрощения процесса подбора персонала работнику отдела кадров необходимо разработать список требований на вакансии с учётом требований, указанных в профессиональном стандарте. Таким документом будет являться «Профессиограмма». Пример профессиограммы инженера-строителя прикреплён в приложении Е.

В результате применения в деятельности по подбору персонала в ООО «СЗ Энтазис» предложенных рекомендаций будет наблюдаться положительный экономический и социальный эффект, где первый будет отражаться в снижении затрат на привлечение кадров, а второй – подборе продуктивных сотрудников, улучшении социально-психологического климата в коллективе, увеличении уровня лояльности персонала, снижении текучести кадров, а также риска возникновения конфликтных ситуаций.

Таким образом, в результате анализа деятельности ООО «Специализированный застройщик Энтазис», кадрового состава и деятельности отдела кадров были выявлены четыре проблемы действующей системы подбора персонала, а также предложены рекомендации по их решению, одной из которых является пересмотр существующей системы подбора персонала и внедрение определённых рекомендаций по её совершенствованию с детальной проработкой этапа поиска кандидатов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В соответствии с поставленными в начале данной работы целью и задачами было проведено исследование системы подбора персонала в организации строительной сферы.

В первой главе были раскрыты теоретические основы исследования системы подбора персонала. Во второй главе рассмотрена система подбора персонала в ООО «Специализированный застройщик Энтазис», а также разработаны рекомендации по её совершенствованию.

Подбор персонала – это процедура, с помощью которой выявляется подходящий организации кандидат, соответствующий определенным критериям. Каждая организация в процессе своей жизнедеятельности сталкивается с необходимостью в подборе персонала, ярко выражается эта потребность на этапе зарождения компании. Поэтому руководству компании и сотрудникам отдела кадров следует тщательно разрабатывать и совершенствовать систему подбора персонала, чтобы автоматизировать данный процесс и не создавать кризисных ситуаций.

Процедура подбора персонала в любой организации, как правило, включает в себя следующие этапы: определение требований к претендентам; выбор источников и методов подбора претендентов; приём заявительных документов. Следующие за этими этапами действия относятся к процессу отбора персонала.

В рамках выпускной квалификационной работы система подбора персонала рассматривалась в строительной сфере, которая в силу своей специфики часто испытывает необходимость в кадрах. Преимущественно строительство – это сезонная работа для рабочих, поэтому в период весна-лето компаниям-застройщикам, строительным фирмам приходится сталкиваться с необходимостью поиска и подбора работников, особенно это актуально для молодых организаций. Отличительная особенность подбора кадров в строительной сфере заключается в том, что многие рабочие

трудоустраиваются через прорабов, которые представляют собой связывающее звено между работником и менеджером по персоналу. Система подбора персонала в строительной сфере состоит из следующих основных элементов: потребность в персонале; профиль требований к кандидату; привлечение соискателей; приём заявительных документов.

Наиболее подробно система подбора персонала в строительной сфере была рассмотрена на примере ООО «Специализированный застройщик Энтазис», которое находится в г. Пенза. Данная организация является средней по количеству персонала, коммерческой и действующей по статусу организации. Основным видом деятельности данной компании является деятельность заказчика-застройщика, генерального подрядчика. Вопросом подбора персонала занимается отдел кадров под непосредственным руководством начальника отдела кадров. Отдел кадров в ООО «СЗ Энтазис» обеспечивает следующие бизнес-процессы: планирование персонала; его подбор и расстановка; оценка и развитие сотрудников.

Общая численность персонала в ООО «СЗ Энтазис» составляет 102 человека. Для компании, которая существует относительно недавно на рынке строительных услуг, данная численность является относительно успешной. Высшее образование в организации имеют 45% сотрудников, 55%, соответственно, имеют среднее специальное образование. Мужской пол составляет 71% от общей численности персонала; женский – 29%. В организации преимущественно осуществляют трудовую деятельность молодые специалисты в возрасте 26-30 лет.

Система подбора персонала в компании ООО «СЗ Энтазис» состоит из четырёх основных этапов: расчёт показателей потребности в кадрах; формирование комплекса требований к персоналу; выявление основных источников поиска кандидатов; выбор методов оценки и отбора кандидатов. Следует отметить, что исследуемая организация на современном этапе её развития склонна руководствоваться моментальным планированием, в

качестве источников подбора персонала использует как внешние, так и внутренние.

Несмотря на то, что организация за относительно короткий период своего существования до данного периода времени успела выстроить широкую организационную структуру, существуют некоторые проблемы в области подбора персонала, которые были выявлены в результате анализа данной системы в ООО «СЗ Энтазис» и интервью с начальником отдела кадров организации:

5. отсутствие документа, регламентирующего деятельность отдела кадров;
6. широкий диапазон промежуточных звеньев в обосновании необходимости нового сотрудника либо образовании новой должности;
7. отсутствие в организации инновационных методов подбора персонала;
8. отсутствие регламентированного набора критериев для подбора и последующего отбора персонала.

Для решения этих проблем были даны следующие рекомендации;

1. разработать и внедрить «Положение о подборе персонала»;
2. внедрить усовершенствованный механизм подбора персонала в систему управления;
3. осуществлять поиск кандидатов и их привлечение по новой схеме, которая включает в себя инновационные методы подбора персонала;
4. разработать профессиограммы для всех должностей.

Таким образом, в результате решения обозначенных задач была достигнута цель работы: разработаны рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в ООО «Специализированный застройщик Энтазис».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агаева, К. А. Особенности управления человеческими ресурсами для эффективной реализации строительных проектов / К. А. Агаева // Вопросы экономики и управления. — 2018. — № 4 (15). — С. 29-34.
2. Александрова, Н. А. Основы кадровой политики и кадрового планирования / Н. А. Александрова, Л. И. Васильцова, Н. Б. Фатеева // Екатеринбург: УрГАУ. - 2019. — 228 с.
3. Болтенкова, Ю. С. Совершенствование системы подбора персонала в организации / Ю. С. Болтенкова // Учебник: КГУ. – 2018. – 128 с.
4. Барчан, Н. Н. Эффективность системы набора и подбора персонала: системный аспект / Н. Н. Барчан // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2017. – 180.
5. Беседина, О. И. Инновационные методы в кадровой политике / О.И. Беседина, Д.И. Зновенко, Е.В. Малахова // Экономика. Менеджмент. Инновации. – 2019. – №1(19). – С. 3-10.
6. Герасина, Я. А. Сущность, основные критерии и источники подбора персонала / Я. А. Герасина // Молодой ученый. — 2019. — № 44 (282). — С. 36-38.
7. Гребенюк, Т. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т. А. Гребенюк, И. А. Бусоедов // Молодой ученый. - 2019. - № 11 (115). - С. 682-684.
8. Дмитриевская, В. А. Традиционные и современные методы подбора персонала / В. А. Дмитриевская // Молодой ученый. - 2020. - № 13 (117). – С. 29-35.
9. Елкин, С. Е. Управление персоналом организации. Теория управления человеческим развитием : учебное пособие / С. Е. Елкин. – Саратов : Ай Пи Ар Медиа, 2019. – 236 с.
10. Емцова, В. С. Специфика подбора и отбора персонала на предприятиях розничной торговли / В. С. Емцова // Молодой ученый. — 2017. — № 4 (138). — С. 428-431.

11. Ермакова, А. А. Рекрутинг как элемент системы подбора персонала / А. А. Ермакова // Молодой ученый. — 2018. — № 12 (198). — С. 78-79.
12. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / Учебник / – М.:НИЦ ИНФРА-М, 2018. – 305 с.
13. Козина, Е.С. Экономика и социология труда: метод. указ. / Е. С. Козина. – М.: Директ-медиа, 2019. – 85 с.
14. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент : учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2 изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 216 с.
15. Кузин, А. Ю. Повышение эффективности процедуры подбора персонала за счет использования таблицы подготовки к переговорам / А. Ю. Кузин, Ю. И. Кузина // Молодой ученый. - 2016. - № 4 (108). - С. 421-423.
16. Лымарева, О.А. Зарубежный и отечественный подходы к найму персонала: сравнительный анализ / О.А. Лымарева // Экономика устойчивого развития. - 2017. - № 3 (31). - С. 200-205.
17. Ляхова, О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы, инструменты / О.В. Ляхова // Экономическая среда. - 2017. - № 3 (21). - С. 43-48.
18. Мансуров, Р. Е. Настольная книга директора по персоналу : практическое пособие / Р. Е. Мансуров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 384 с.
19. Медведева, А. В. Роль системы подбора персонала в современном управлении организацией / А. В. Медведева // Молодой ученый. — 2018. — № 21 (207). - С. 262-263.
20. Минченко, Е.А. О роли качественного отбора персонала в управлении предприятием / Е.А. Минченко // Новая наука: От идеи к результату. - 2017. - Т. 1. - № 3. - С. 79-81.
21. Мылахова, С. А. Стратегическое управление строительной организацией в современных условиях / С. А. Мылахова, А. А. Петров // Молодой ученый. — 2017. — № 19 (153). — С. 146-149.

22. Неклюдова, Д.И. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения сотрудников / Д.И. Неклюдова // Инновационная наука. - 2018. - № 4-1. - С. 221-224.
23. Официальный сайт строительной организации «Галс-Девелопмент» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://hals-development.ru/>.
24. Официальные сведения финансовых показателей ООО «СЗ Энтазис» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.rusprofile.ru/id/1205800010052>.
25. Павлова, И. С. Подбор и отбор кадров на основе информационных технологий / И. С. Павлова // Молодой ученый. - 2020. — № 43 (333). — С. 59-62.
26. Положение о подборе персонала в ООО «Специализированный застройщик Энтазис»: от 31.01.2022.
27. Правила внутреннего трудового распорядка в ООО «Специализированный застройщик Энтазис»: от 15.04.2021.
28. Резникова, О. С. Роль найма и отбора персонала в организации / О. С. Резникова, А. Б. Гарибян // Молодой ученый. - 2019. - № 8 (142). - С. 189-191. С. 408-410.
29. Селентьева, Д.О. Совершенствование системы управления персоналом организации / Д.О. Селентьева, Д.Г. Зиганшина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 12. – С. 83.
30. Спиридонов, Ю. А. Разработка инновационной стратегии в сфере подбора персонала / Ю. А. Спиридонов // Молодой ученый. — 2020. — № 20 (310). - С. 452-454.
31. Тапаев, М. Л. Основы процесса найма персонала / М. Л. Тапаев // Молодой ученый. — 2018. — № 43 (229). — С. 274-275.
32. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (с изм. от 22.11.2021) // «Российская газета» – 2021. – 24 ноября (Федеральный выпуск № 266 (8617)).

33. Устав ООО «Специализированный застройщик Энтазис»: от 26.10.2020.

34. Хежева, Л.М. Эффективные методы отбора и подбора персонала на российских предприятиях / Л.М. Хежева // Современные научные исследования и разработки. - 2017. - № 7 (15). - С. 537-539.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Достоинства и недостатки методов подбора персонала из внутренних и внешних источников

Методы подбора персонала	
Внутренний источник	Внешний источник
Достоинства	
1. Снижение затрат на привлечение персонала 2. Более полная информация о возможностях кандидата 3. Реализация планов карьеры сотрудников 4. Меньший срок поиска претендентов.	1. Большой выбор кандидатов 2. Возможность появления новых идей и приемов работы 3. Меньшая психологическая напряженность в коллективе 4. Удовлетворение количественной потребности в персонале
Недостатки	
Внутренний источник	Внешний источник
1. Угроза возникновения психологической напряженности в коллективе 2. Меньший выбор кандидатов 3. «Семейственность», которая может привести к застою идей 4. Может возникнуть количественная потребность в персонале на освобождающемся рабочем месте	1. Большие затраты на привлечение персонала 2. Большой срок поиска кандидатов 3. Длительный период адаптации кандидата 4. Отсутствие полной информации о возможностях кадров 5. Возможность ухудшения рабочего климата — «обида» среди давно работающих сотрудников

Источник: Гребенюк, Т. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т. А. Гребенюк, И. А. Бусоедов // Молодой ученый. - 2019. - № 11 (115). – с.312.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Особенности системы подбора персонала строительных организаций в странах зарубежья

США	Германия	Франция	Япония	Голландия
Ориентация на отдельную личность.	Отличительные особенности: строгая дисциплина и строгий контроль,	Ориентация на отдельную личность.	Ориентация на группу. Основное внимание на «моральное» состояние работников, так как отсутствие энтузиазма к работе и своей компании может привести к ее гибели.	Отличительные особенности: коллективные методы работы.
Требование максимального соответствия работника критериям организации.	безусловное подчинение сотрудников руководителям.	Требование максимального соответствия работника предъявляемым требованиям.	Уже имеющийся у нового сотрудника профессиональный опыт часто рассматривается как препятствие.	Деловитость ценится выше, чем диплом; выдающиеся достижения значат больше, чем опыт.
Очень важны специальные знания, навыки, практический опыт.	Внимание на биографию.	Особое внимание на чувство профессионального долга, стремление к автономии.	Критерии при приеме на работу: качество образования (престижность вуза), личностный потенциал, личностные качества.	Особое внимание обращается на пунктуальность.
Если во время проверки претендента на рабочее место обнаружится, что он выходит за установленные рамки или не дотягивает до них, его обычно отвергают.				

Источник: Гребенюк, Т. А. Подбор персонала и рекрутинг / Т. А. Гребенюк, И. А. Бусоедов // Молодой ученый. - 2019. - № 11 (115). – с.158.

Вопросы к интервью для анализа системы подбора персонала в ООО «Специализированный застройщик Энтазис»

1. Какие локальные нормативные акты существуют в организации, регламентирующие деятельность по подбору персонала?
2. По Вашему мнению, подбор персонала в строительной сфере имеет свою отличительную особенность в сравнении с организациями других отраслей? Прокомментируйте свой ответ.
3. Существенно ли отличаются методы и источники подбора персонала для следующих категорий: офисные сотрудники и рабочие?
4. Существует ли какие-либо планы по развитию системы подбора персонала в организации?

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

УТВЕРЖДЕНО
Приказом
Общества с ограниченной
ответственностью
«Специализированный застройщик
Энтазис»
от _____

ПОЛОЖЕНИЕ ОБ ОТДЕЛЕ КАДРОВ

1. Общие положения

- 1.1. Отдел кадров (далее - отдел) является структурным подразделением ООО «Специализированный застройщик Энтазис» (далее - организация).
- 1.2. Отдел создается и ликвидируется приказом генерального директора.
- 1.3. Отдел подчиняется заместителю генерального директора.
- 1.4. Отдел создается с целью обеспечения организации трудовым ресурсами, комплектования кадрами служащих требуемых профессий и квалификации в соответствии с задачами и направлением ее деятельности, разработки кадровой политики организации, соблюдения прав, льгот и гарантий работников в области трудового права, а также ведения кадрового делопроизводства в соответствии с законодательством РФ.
- 1.5. В своей деятельности отдел руководствуется:
- Конституцией РФ;
 - Трудовым кодексом РФ;
 - федеральными законами РФ;
 - указами и распоряжениями Президента РФ;
 - постановлениями и распоряжениями Правительства РФ;
 - Государственной системой документационного обеспечения управления (ГСДОУ);
 - государственными стандартами (ГОСТ);
 - нормативными актами, разработанными и утвержденными Росархивом;
 - перечнями типовых управленческих документов;
 - Правилами ведения и хранения трудовых книжек, изготовления бланков трудовой книжки и обеспечения ими работодателей;
 - Инструкцией по заполнению трудовых книжек;
 - Уставом организации;
 - локальными нормативными актами.

2. Структура отдела

- 2.1. Структуру и количество штатных единиц отдела утверждает генеральный директор.
- 2.2. Отдел подчиняется начальнику отдела.
- 2.3. В состав отдела входят следующие должности:
- начальник отдела - 1 шт. ед.;
 - специалист по кадровому делопроизводству – 1 шт. ед.;
 - менеджер по работе с кадрами – 1 шт. ед.

3. Основные задачи

- 3.1. Основные задачи отдела:
- совершенствование процессов управления;
 - подбор, отбор, прием на работу и расстановка кадров;
 - учет личного состава работников;

- создание резерва кадров для выдвижения на вышестоящие должности;
- организация проведения аттестации работников;
- организация работы по профессиональной подготовке и переподготовке кадров;
- ведение кадрового делопроизводства;
- методическое руководство и координация деятельности кадровых подразделений филиалов;
- осуществление воинского учета.

4. Функции

В функции отдела входит:

- 4.1. Определение и разработка кадровой политики и стратегии в соответствии с направлением деятельности организации и сферой ее деятельности.
- 4.2. Формирование штатного расписания Предприятия.
- 4.3. Определение текущей потребности в кадрах.
- 4.4. Подбор квалифицированных специалистов путем:
 - информирования работников организации об имеющихся вакансиях;
 - размещения в средствах массовой информации объявлений о вакансиях;
 - обращения в органы службы занятости;
 - взаимодействия с учебными заведениями.
- 4.5. Комплектование организации необходимыми кадрами в соответствии с критериями отбора и оценкой нанимаемого персонала, в том числе:
 - перемещение работников внутри организации;
 - прием на работу новых работников.
- 4.6. Документальное оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством - оформление трудовых договоров с работниками и изменений к ним, подготовка проектов приказов по личному составу и основной деятельности организации, заполнение личных карточек работников.
- 4.7. Ведение работы с трудовыми книжками, в том числе прием трудовых книжек от принимаемых на работу работников, их учет, хранение, заполнение, а также выдача при прекращении трудовых отношений.
- 4.8. Учет личного состава путем составления различного вида отчетов.
- 4.9. Составление графиков отпусков, оформление приказов о предоставлении работникам различных видов отпусков, учет количества использованных дней отпуска.
- 4.10. Оформление и учет служебных командировок (подготовка проектов приказов и служебных удостоверений).
- 4.11. Работа с листками нетрудоспособности.
- 4.12. Проверка правильности и полноценного заполнения табелей учета рабочего времени работниками структурных подразделений организации.
- 4.13. Подготовки и выдача справок о занимаемой должности и периоде работы в организации.
- 4.14. Взаимодействие со сторонними организациями:
 - страховыми компаниями в части подачи сведений на оформление полисов обязательного медицинского страхования (ОМС) и добровольного медицинского страхования (ДМС);
 - военными комиссариатами по вопросам постановки, снятия с воинского учета работников организации, их учета и предоставления отчетов.
 - пенсионными фондами в целях предоставления документов для изготовления страховых свидетельств государственного пенсионного страхования.
- 4.15. Подготовка кадровой документации для передачи в архив организации для дальнейшего хранения.
- 4.16. Организация работы с филиалами организации:
 - контроль за соблюдением кадрового делопроизводства в филиалах;
 - консультирование работников филиала в части трудового законодательства;
 - получение отчетности о приеме, переводе и увольнении работников филиалов.

- 4.17. Подготовка материалов для представления работников к поощрению.
- 4.18. Подготовка материалов для привлечения работников к дисциплинарной ответственности.
- 4.19. Контроль за соблюдением дисциплины труда и выполнением работниками Правил внутреннего трудового распорядка и иных локальных нормативных актов.
- 4.20. Организация воинского учета работников.
- 4.21. Консультирование работников организации по вопросам трудового законодательства, в том числе и ответы на запросы, жалобы, обращения.
- 4.22. Планирование и участие в мероприятиях по аттестации, к которым относится:
- разработка локальных нормативных актов, на основании которых проводится аттестация;
 - информационное обеспечение (составление графиков, приказов, характеристик);
 - контроль за ходом проведения аттестации, выполнения решений аттестационной комиссии.
- 4.23. Установление потребности в повышении квалификации, переподготовке или обучении работников, документальное оформление направления на обучение.
- 4.24. Формирование и подготовка резерва кадров для выдвижения на вышестоящие должности.
- 4.25. Разработка комплекса мер по повышению мотивации работников.
- 4.26. Анализ текучести кадров.

5. Права и обязанности

5.1. Работники отдела имеют право:

- взаимодействовать по вопросам, относящимся к компетенции отдела, с другими подразделениями организации, государственными и муниципальными органами, а также другими организациями;
- требовать от всех структурных подразделений материалы и сведения, необходимые для выполнения функций, возложенных на отдел;
- контролировать соблюдение трудового законодательства в организации, а также давать разъяснения по применению норм Трудового кодекса РФ и иных нормативных актов;
- представлять предложения по повышению эффективности и совершенствованию деятельности всех подразделений организации в части, относящейся к компетенции отдела;
- представлять в установленном порядке от имени организации по вопросам, относящимся к компетенции отдела, в том числе и по вопросам подбора персонала;
- заверять документы по личному составу, выдаваемые работникам организации.

5.2. Работники отдела обязаны:

- обеспечить сохранность персональных данных работников при их обработке;
- соблюдать в своей работе нормы действующего законодательства.

6. Взаимодействие со структурными подразделениями

Отдел в процессе выполнения функций, возложенных на него, взаимодействует:

6.1. Со всеми структурными подразделениями.

6.1.1. По вопросам получения:

- табелей учета рабочего времени;
- заявлений;
- объяснительных записок;
- листков нетрудоспособности.

6.1.2. По вопросам предоставления:

- справок;
- выписок, копий запрашиваемых документов.

6.2. С бухгалтерией.

6.2.1. По вопросам предоставления:

- копий приказов по личному составу;
- табелей учета рабочего времени;
- листков временной нетрудоспособности;
- заявлений для начисления и выплаты пособий;
- документов для оформления служебных командировок.

6.2.2. По вопросам получения:

- информации о заработной плате работников.

6.3. С правовым отделом:

6.3.1. По вопросам получения:

- разъяснений действующего законодательства и порядка его применения.

6.3.2. По вопросам предоставления:

- проектов документов для согласования.

6.4. С отделом документационного обеспечения:

6.4.1. По вопросам:

- регистрации входящей и исходящей корреспонденции, приказов по общей деятельности;
- отправки писем и иных документов;
- передачи документов на архивное хранение.

6.5. С лицами, ответственными за кадровое делопроизводство в филиалах:

6.5.1. По вопросам:

- отправки и получения информации, кадровой документации для координации и контроля за деятельностью кадровых подразделений в филиалах;
- направления методических материалов, включая локальные нормативные акты, для ознакомления работников филиалов и применения их в работе;
- консультирования по вопросам кадрового делопроизводства и трудового законодательства в целом.

7. Ответственность

Отдел несет ответственность:

7.1. За несвоевременное и некачественное выполнение возложенных на отдел задач.

7.2. За несоблюдение законодательства в области трудового права.

7.3. Работники отдела несут персональную ответственность в пределах должностных обязанностей, определенных трудовым договором.

7.3.1. Работники отдела могут быть привлечены к дисциплинарной, материальной, уголовной ответственности в случае и в порядке, предусмотренном законодательством.

7.3.2. Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности предусмотрен Правилами внутреннего трудового распорядка.

СОГЛАСОВАНО:

Начальник юридического управления

Начальник отдела кадров



Рекомендуемая система подбора персонала в ООО «СЗ Энтазис»

Источник: составлено автором по [Болтенкова, Ю. С. Совершенствование системы подбора персонала в организации / Ю. С. Болтенкова // Учебник: КГУ. – 2018. – с.57-69]

Профессиограмма инженера-строителя

1. Тип и класс профессии.

Профессия инженера-строителя относится к типу: «Человек – Техника», она ориентирована на проектирование, монтаж, сборку и наладку, эксплуатацию технических объектов, управление техническими устройствами. В этой профессии необходимы высокий уровень развития наглядно-образного и пространственного мышления, хорошие двигательные навыки, физическая выносливость, склонности к ручной и технической работе.

Дополнительные типы профессии: «Человек - Знак» (поскольку она связана с работой со знаковой информацией: цифрами, таблицами, чертежами, схемами, для эффективного выполнения которой требуются развитое внимание и усидчивость) и «Человек - Человек» (поскольку она связана с работой с людьми, для эффективного выполнения которой необходимы развитые коммуникативные навыки, умение разбираться в людях).

Профессия инженера-строителя относится к классу эвристических (творческих), она связана с анализом, испытаниями, конструированием и проектированием. Такая профессия требует высокой эрудиции, стремления к развитию и постоянному обучению.

2. Содержание деятельности

Инженер-строитель - специалист широкого профиля с высшим техническим образованием. Главная задача инженера-строителя: построить за определенный срок спроектированные строительные объекты в соответствии с определенными требованиями качества, безопасности, используя наличные человеческие и материальные ресурсы. Он участвует в работе по проектированию строительного объекта, в полевых изыскательных работах при разбивке участков будущего строительного объекта. Инженер-строитель фиксирует результаты измерений и исследований, заполняет документацию. Инженер-строитель участвует в оформлении документов геодезических съемок и разработке рабочих чертежей. Инженер-строитель занимается обеспечением безопасности и качества проектируемых и монтируемых объектов, сооружений, с учетом их рабочих нагрузок. Инженер-строитель выполняет функции организатора. Он руководит вверенным ему коллективом строителей: техников, лаборантов, рабочих-строителей.

3. Условия труда

Большую часть времени инженер-строитель работает непосредственно на стройке, на открытом воздухе. Его работа требует интеллектуальных усилий, часто связана с мобильностью и эмоциональным напряжением, происходит в тесном общении с другими участниками стройки (не всегда с понимающими и ответственными людьми). Темп работы напряженный.

На этапе полевых работ инженер-строитель использует геодезические инструменты (нивелиры, теодолиты). Во время стройки он использует специальные строительные приспособления (строительные леса, лестницы, люльки). Из особых условий работы следует отметить высокую материальную и моральную ответственность инженера-строителя (в том числе за жизнь и здоровье подчиненных на строительном объекте). Инженер-строитель сам принимает решения и руководит другими участниками стройки в рамках задач, поставленных перед ним вышестоящим руководителем (прорабом, главным инженером).

4. Требования к знаниям и умениям специалиста.

Для успешного освоения профессии инженера-строителя необходимы знания по физике, черчению, математике, химии, материаловедению. Квалифицированный инженер-строитель должен знать:

- сопротивление материалов;
- строительную и теоретическую механику;
- технологию строительного производства;
- способы соединения материалов;
- методы расчета, конструирования и контроля качества строительных конструкций;
- правила подготовки деталей и узлов для технологического процесса;
- технические требования к качеству соединений и причины возникновения напряженностей и деформаций в соединениях строительных элементов;
- меры предупреждения брака и пути его устранения;
- методы повышения производительности и качества труда;
- менеджмент в строительстве;
- основы сметного дела.

Квалифицированный инженер-строитель должен уметь:

- правильно, понятно ставить задачи подчиненным и контролировать их работу;
- мотивировать строителей на выполнение работы по строительству объекта в определенные сроки;
- контролировать соблюдение строителями техники безопасности;
- правильно выбирать нужные технологии соединения строительных материалов;
- показывать строителям практические приемы грамотной работы;
- производить приемку строительных соединений;
- оперативно руководить устранением недостатков и брака в строительных работах.

5. Требования к индивидуальным особенностям специалиста

Для успешной деятельности в качестве инженера-строителя необходимо наличие следующих профессионально-важных качеств:

- широкий кругозор в области строительства;
- технический склад ума;
- пространственное мышление;
- доминирующая склонность к работе с техникой;
- выраженная способность к концентрации внимания;
- развитые логические способности;
- хороший глазомер;
- математические способности;
- физическая выносливость;
- эмоциональная устойчивость.

6. Медицинские противопоказания

Медицинские ограничения для инженера-строителя:

- нарушение функций опорно-двигательного аппарата (например, радикулит, остеохондроз);
- нарушения зрения и слуха;
- аллергические заболевания;
- сердечно-сосудистые заболевания;
- нервно-психические заболевания;
- заболевания дыхательных органов;
- болезни, связанные с потерей сознания.

7. Пути получения профессии

Базовые знания по профессии инженера-строителя можно получить в профильных учреждениях высшего профессионального образования. По-разному складывается жизненный путь тех, кто становится инженером-строителем. Одни мечтают об этой профессии с детства и сразу после школы поступают в профильное образовательное учреждение. Другие получают эту профессию как второе образование, имея за плечами опыт работы на стройке подсобными рабочими или в военном строительстве. Иные взрослые люди с высшим образованием кардинально меняют свою прежнюю профессиональную ориентацию, делая сознательный выбор в пользу востребованной профессии с высокой заработной платой. Информацию об учебных заведениях можно получить в Интернет-ресурсах.

8. Перспективы карьерного роста

Возможные пути развития инженера-строителя.

Специализация и освоение смежных областей.

Со временем можно осваивать новые специальности в рамках профессии инженера-строителя, ведь разные строительные объекты довольно существенно отличаются друг от друга. Либо можно переобучиться на близкие профессии: инженер-технолог, инженер-конструктор.

Управленческое карьерное развитие.

Данный карьерный путь предполагает, что для профессии инженера-строителя возможен административный рост: инженер-строитель, затем прораб, а иногда и начальник строительства. При выборе данного направления карьеры инженер-строитель выступает в роли руководителя все большего коллектива работников. Поэтому полезно развивать коммуникативные навыки и управленческие умения, дополнительно осваивать такие профессии, как менеджер, менеджер проекта.

Организация собственного дела.

Данный карьерный путь предполагает, что со временем опытный инженер-строитель формирует рабочую команду и может открыть собственную строительную компанию и начать работать на себя. Например, инженер-строитель может организовать частную компанию по строительству коттеджей. В случае выбора данного направления карьеры рекомендуется развивать предпринимательские умения, осваивать такие профессии, как менеджер проекта, предприниматель.

9. Родственные профессии

Инженер-механик.

ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

Бакалаврская работа выполнена мной самостоятельно. Используемые в работе материалы, взятые из опубликованной научной литературы и других источников, имеют ссылки на них.

Библиография 34 наименований.
Рисунков 11, таблиц 4 штук.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«05» сентября 2022 г.



Позова Э.Д.