

**Ссылка для цитирования этой статьи:**

Кулькова М.В. Совершенствование организации работы по приёму кадров в ООО «ОмегаСервис» // Human Progress. 2019. Том 5, Вып. 3. URL: [http://progress-human.com/images/2019/Tom5\\_3/Kulkova.pdf](http://progress-human.com/images/2019/Tom5_3/Kulkova.pdf), свободный. DOI 10.34709/IM.153.4

УДК 331.108.2

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ ПО ПРИЁМУ КАДРОВ В ООО «ОМЕГАСЕРВИС»



**Кулькова Мария Валерьевна**

Менеджер по персоналу  
Строительная компания  
ООО «ОмегаСервис»

[margosha.kmv@mail.ru](mailto:margosha.kmv@mail.ru)  
ул. Мамина-Сибиряка, 101  
г. Екатеринбург, Россия, 620000  
+7 (912) 202-95-34

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам улучшения организации работы по привлечению, подбору, отбору и найму персонала в организации. В качестве объекта исследования взят процесс приема на работу в строительной организации ООО «ОмегаСервис», где автором были выявлен ряд проблем и недостатков в организации приема персонала на предприятии. Также в статье описаны результаты анализа удовлетворенности персонала строительной компании, проведенного методом социологического анкетирования работников. Рассчитан общий индекс удовлетворенности персонала. Были предложены мероприятия по совершенствованию работы приёма кадров: предложено разработать Положения о приёме, подборе и адаптации персонала, определены его разделы. Кроме того, предложено использовать организационный план мероприятий отдела кадров, разработана анкета, которую предложено заполнять увольняющимся работникам. Для совершенствования управления адаптацией вновь принятого персонала регламентирован процесс адаптации по этапам. Предложено определять адекватных требований к кандидатам на основе профстандартов и профессиограмм. Автором разработан алгоритм процесса приёма персонала в организации. Для улучшения HR-бренда предложены способы нематериальной мотивации персонала. Рассчитаны затраты на внедрение всех предложенных мероприятий, а также рассчитана экономическая эффективность предложенных мероприятий.

**Ключевые слова:** персонал; приём кадров; отбор персонала; удовлетворенность персонала; нематериальная мотивация.

**JEL коды:** M 12; M 51.

## **Введение**

Актуальность исследуемой проблемы обусловлена тем, что в настоящее время всё большее число предприятий осознаёт ведущую роль персонала в успешном функционировании и процветании предприятия, именно поэтому во всех странах мира уделяется большое внимание подбору [1] и критериям отбора персонала [2] при найме. Данные вопросы приобретают особое значение для компаний, которые активно развиваются [3], или вынуждены набирать молодой персонал [4].

Организация работы по приёму кадров является одним из важных элементов управления любым предприятием. Она включает в себя множество взаимосвязанных элементов и процессов, составляющих единое целое и целенаправленно оказывающие воздействие на обеспечение притока на предприятие специалистов [5; 6].

Целью статьи является выявить недостатки в системе приёма кадров в организации и предложить мероприятия по их совершенствованию.

## **Мероприятия по совершенствованию работы по приёму кадров в ООО «ОмегаСервис»**

Для анализа была выбрана строительная компания ООО «ОмегаСервис», которая занимается обустройством топливно-энергетических комплексов в районах крайнего севера. Начав работу в 2016 году, сегодня ООО «ОмегаСервис» является современным строительным предприятием в нефтегазовой отрасли, зарекомендовавшим себя как надежный партнер в бизнесе. Ежедневно на более чем 10 объектах изготавливают более 25 тонн железобетонных свай и труб. Общая протяжённость линейного трубопровода и свайных полей составляет уже более 820 км. Всего в коллективе ООО «ОмегаСервис» работает 332 человека.

После детального анализа организации работы по приёму кадров [7], в работе предприятия нами были выделены следующие проблемы:

1. В ООО «ОмегаСервис» для подбора используются неэффективные источники привлечения персонала, которые требуют временных и организационных затрат, но результата не гарантируют. Тем самым нарушаются основные принципы отбора и подбора персонала [8].

2. В работе компании наблюдаются высокие значения коэффициентов оборота кадров по приёму и выбытию, а также коэффициента текучести кадров.

3. Так как новые работники плохо знают организацию [9], создается напряжённый социально-психологический климат в коллективе, увеличиваются расходы на обучение кадров.

4. У компании нет положительно сформированного бренда, за счет которого можно было бы привлекать самых лучших кандидатов, что затягивает процесс подбора персонала.

Уровень удовлетворенности персонала неизвестен, что не дает возможности реально оценить, положительные и отрицательные стороны работодателя на рынке.

5. Отсутствует всесторонняя проверка кандидатов из-за огромной текучести кадров. Существует лишь формальная процедура, никакого тестирования, применения специальных методик не проводится. Инновации в данной сфере [10] не применяются.

6. Качество подбора в ООО «ОмегаСервис», согласно оценкам руководства, признаётся ниже среднего. Об этом также свидетельствует анализ показателя качества подбора.

Для решения выявленных проблем мы разработали комплекс мероприятий, которые позволят быстрее и качественно адаптироваться и добиться стабильности трудового коллектива.

Во-первых, нами был проведен анализ удовлетворенности персонала. На основании результатов этого анализа были выявлены следующие факторы, влияющие на удовлетворенность персонала:

Наиболее интересной в работе 47,3% опрошенных сотрудников, считают возможность обучаться, повышать квалификацию. Признание достижений отметили 49% респондентов.

Следует отметить, что для женщин более важными оказались такие факторы, как возможность общения с людьми, взаимоотношения с руководством (44,3%), комфортные условия на рабочем месте (21,9%).

Мужчины чаще обращали внимание на такие условия работы, как наличие системы премирования (30%), техническое оснащение (24,6%), самостоятельность в работе, возможность принимать решения (29,7%)

В результате нашего исследования получилось, что общий индекс удовлетворённости кадров ООО «ОмегаСервис» своим предприятием равен 46,5%. По мнению экспертов, нормальным при применении 5-балльной шкалы считается индекс удовлетворенности от 35%.

В результате ранжирования полученных индексов удовлетворённости по группам факторов получилось, что более всего, персонал ООО «ОмегаСервис» устраивают: стабильная работа без угрозы увольнения, гибкий график работы, удобное расположение организации.

Во-вторых, поскольку в компании нет документа, регламентирующего организацию работы по приёму кадров, нами разработан проект Положения о приёме, подборе и адаптации персонала, поскольку мы считаем такое Положение очень важным документом для эффективной системы управления персоналом, на основании которого строится вся деятельность по организации работы приёма кадров на предприятии.

Разделы этого положения содержат такие элементы как: цели, задачи, принципы подбора персонала. В том числе, план мероприятий по работе с персоналом, оценка потребности

в персонале, источники поиска персонала, первичный отбор, собеседование со специалистом по подбору персонала и с руководителем подразделения, решение о приёме, пошаговый алгоритм процесса приёма, документы, которые кандидат представляет работодателю при оформлении на работу. К тому же отображены этапы адаптации персонала и закреплены лица, ответственные за каждый блок работы. Общий контроль и ответственность за соблюдение предусмотренных Положением процедур несёт начальник отдела кадров.

Далее предложено использовать организационный план мероприятий отдела кадров, который показан в таблице 1. Представленный план охватывает такие сферы деятельности, как подбор и адаптация сотрудников.

**Табл.1: Проект плана мероприятий для специалиста по работе с персоналом<sup>1</sup>**

	Наименование мероприятий	Срок выполнения	Исполнитель должность, ФИО	Отметка о выполнении			
				0 %	50 %	75 %	100 %
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Работа по подбору персонала						
1.1	Подбор персонала и создание банка данных	Постоянно					
1.2	Обновление сведений о вакансиях в интернете	Ежедневно					
1.3	Налаживание работы с профильными учебными заведениями (учебный центр, колледжи)	Постоянно					
2.	Кадровое делопроизводство						
2.1	Подготовка и анализ статистических данных по кадрам (структура, квалификация, стаж работы в организации, время на закрытие вакансий)	Конец квартала					
2.2	Расчёт текучести кадров за месяц и разработка мер по её сокращению	Конец месяца					
2.3	Подготовка отчёта о движении кадров	Конец месяца					
3	Поздравления с днём рождения						
3.1	Оформление списка сотрудников с указанием дней рождений	Ежемесячно					
3.2	Подготовка открытки-поздравления для именинников	1 раз в месяц					
4	Обучение и развитие кадров						
4.1	Подготовка программ обучения сотрудников	Ежеквартально					
5	Контроль прохождения испытательного срока						
5.1	Оценка сотрудников в течение испытательного срока	По мере прохождения					
5.2	Адаптация вновь поступивших сотрудников во время испытательного срока	Постоянно					
5.3	Ведение списка сотрудников, находящихся на испытательном сроке, заблаговременное информирование руководителя об окончании испытательного срока	Постоянно					

<sup>1</sup> Составлено автором

На основе такого регулярного анализа можно будет скорректировать и стабилизировать действия в следующем отчётном году. Тем самым совершенствуются процедуры приёма на работу, так как планирование является источником информации о потребности предприятия в персонале.

Кроме того, проведение обучения и профессионального развития персонала обеспечивает необходимую квалификацию сотрудников. Следует отметить, что данный план зафиксирован в Положении.

Дополнительная информация о качестве организации работы по приёму кадров на предприятии может быть получена от увольняющихся работников. С этой целью следует использовать интервью, опросы, оценку эффективности работы.

Для этого мы разработали анкету, которую предлагаем давать заполнять увольняющимся работникам (рисунок 1).

**Рис.1: Анкета для анализа причин текучести кадров<sup>2</sup>**

<b>Анкета</b>
1. Назовите причины увольнения: - отношения руководства; - уровень заработной платы; - льготы и компенсации; - наличие иного предложения о работе; - отсутствие карьерного роста; - расстояние до работы; - иное _____
2. Назовите, что вам больше всего нравилось в работе: - отношения руководства; - уровень заработной платы; - льготы и компенсации; - наличие иного предложения о работе; - отсутствие карьерного роста; - расстояние до работы; - иное _____
3. Назовите, что меньше всего нравилось в работе: - отношения руководства; - уровень заработной платы; - льготы и компенсации; - наличие иного предложения о работе; - отсутствие карьерного роста; - расстояние до работы; - иное _____

Такая анкета позволяет понять, в чём же истинная причина увольнения, исправить ситуацию, не допустить массового оттока работников.

<sup>2</sup> Составлено автором

Для систематизации данных и выявления причин увольнения предлагаем использовать таблицу 2. Общая статистика увольнений в месяц, квартал, год, а также статистика увольнений по отделам, должностям и стажу работы поможет добиться весьма значимого результата через усовершенствование и развитие системы поощрения и вознаграждения. Предложение по анализу причин текучести кадров закреплено в Положении.

**Табл.2: Анализ причин увольнения персонала в ООО «ОмегаСервис»<sup>3</sup>**

Должность по штатному расписанию	Составлено анкет	Допущено к ознакомительному периоду	Из них уволено работников		Примечание
			Всего	Причина увольнения	
2	3	4	5	6	7

Но часто работу необходимо проводить до того, как сотрудник принял окончательное решение уходить. Следует заметить так же, что для долгосрочного сотрудничества работника и работодателя, предлагаются мероприятия по адаптации.

Значительный процент текучести среди молодых и малоопытных работников говорит о проблемах их адаптации к условиям труда. Для этого предприятию ООО «ОмегаСервис» нужна эффективная система адаптации персонала.

Главными принципами эффективной системы адаптации можно считать: участие непосредственного руководителя; регулярный контроль выполнения работы с целью оказания помощи, передача и получение обратной связи сотрудником от наставника; серьёзное и неформальное отношение к проведению адаптационных мероприятий со стороны наставника; доброжелательность. В таблице 3 представлена регламентация процесса адаптации для персонала по этапам. Раздел адаптации также включён в Положение.

Доплату за наставничество предлагается установить в размере 30% от заработной платы, в среднем ежемесячная доплата составит 5743,8 рублей. В целом по организации за год доплаты за наставничество могут составить 413,553 рублей.

Правильно подобранный и обученный работник становится, безусловно, ценностью организации. Это отражается и на политике в области увольнений.

Основным звеном в процессе подбора персонала можно назвать определение адекватных требований к кандидатам. Для того чтобы отбор был максимально результативным, необходимо четко представлять себе, какими именно качествами должен обладать потенциальный работник. Документированной основой для разработки таких требований являются должностная инструкция, профстандарт и профессиограмма.

<sup>3</sup> Составлено автором

**Табл.3: Процесс адаптации для персонала по этапам<sup>4</sup>**

этап	Время этапа	Описание этапа	Исполнители
До выхода нового работника			
1		Формирование группы наставников; Подготовка списков, согласование доплат наставникам; Разработка системы обучения для наставников.	Отдел кадров, руководитель производства
2		Описание технологических и производственных процессов; Создание инструкций, схем, алгоритмов и памяток для нового персонала.	Руководитель производства
3		Формирование системы оценки выработки и планов на испытательный срок для новых сотрудников по каждой рабочей специальности.	Руководитель производства, отдел кадров
При выходе нового сотрудника			
4		Оформление на работу	Отдел кадров
5	1-3 день	Ориентация нового работника (общее знакомство с производственной структурой, изучение должностной инструкции, коллективного договора, инструктаж по охране труда, знакомство с коллективом, с корпоративными правилами, нормами)	Специалист отдела кадров, наставник
6		Введение в должность и уточнению всех необходимых вопросов (собеседование с непосредственным руководителем)	Непосредственный руководитель, наставник
7	Конец первого месяца	Промежуточный контроль (выявление степени включения сотрудника в работу, трудности и сложности; ставятся задачи на следующий период)	Непосредственный руководитель, специалист отдела кадров
8	За 10-14 дней до истечения испытательного срока	Подведение итогов (степень включения в работу и коллектив, соответствие корпоративным ценностям, сложности возникшие на этапе первичной адаптации, мотивация к продолжению работы на предприятии; оценка эффективности прохождения испытательного срока)	Специалист отдела кадров, наставник, непосредственный руководитель

Мы предлагаем на первых этапах подбора оценивать кандидата по профессиограмме, такая схема дает возможность описать кандидатов уже на первой или второй стадии и, тем самым, сэкономить время оценки кандидатов.

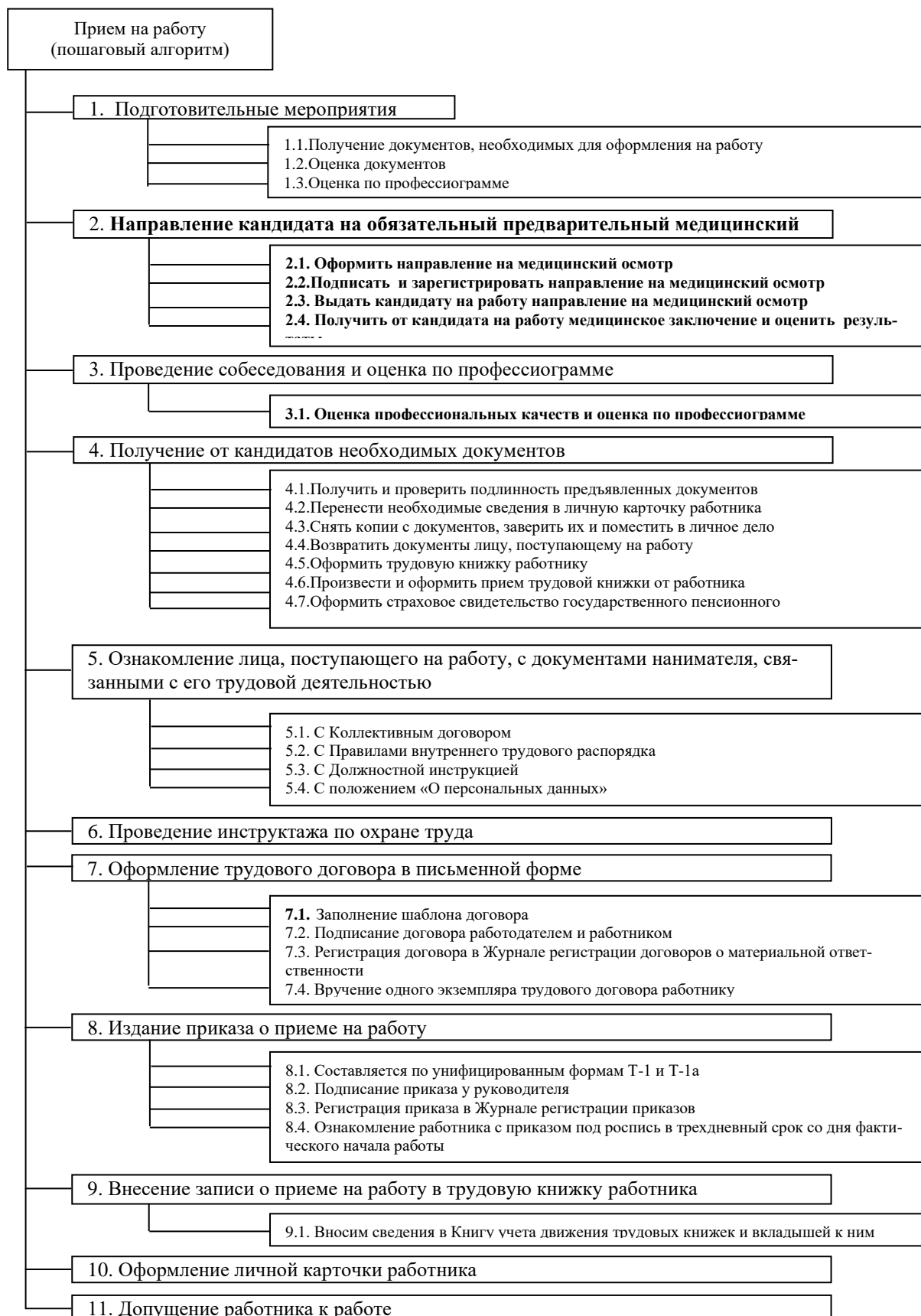
Кроме того, применение профессиограммы при найме на работу позволяет более точно оценивать кандидата. Однако стоит отметить, что профессиограмма может быть использована для оценки должности в полной мере только в том случае, если должность равна профессии и не подразумевает выполнения дополнительных задач. Например, в случае с рабочими специальностями.

Подтверждением этой точки зрения выступают профессиональные стандарты, недавно разработанные и введенные в систему оценки персонала. Именно для рабочих специальностей по ним можно определить профессию, в то время как для служащих он предлагает определять должность, что вполне логично и закономерно, учитывая многообразие предусмотренных ею функций.

На рисунке 2 представлен предлагаемый алгоритм процесса приёма персонала.

<sup>4</sup> Составлено автором

**Рис.2: Алгоритм процесса приёма персонала на предприятии<sup>5</sup>**



<sup>5</sup> Составлено автором



Алгоритм предусматривает подробный порядок действий, который поможет не допустить ошибок при приёме на работу и избежать нарушений в данной процедуре, отображён в Положении.

Как уже выше отмечалось, в ООО «ОмегаСервис» на сегодня не существует как таковой системы нематериальной мотивации работников. Поэтому следующим этапом будет разработан комплекс мер усовершенствования нематериальной мотивации персонала в ООО «ОмегаСервис».

На рисунке 3 представим систему нематериальной мотивации в ООО «ОмегаСервис».

**Рис.3: Проектируемые способы нематериальной мотивации персонала на предприятии<sup>6</sup>**



Рассмотрим каждый из этих способов подробнее.

а) Информационные источники.

Необходимо создать сайт компании, на котором каждый работник сможет узнать всю интересующую информацию, полноценно быть в курсе всех новостей компании, там же можно делиться достижениями и устраивать конкурсы. На сайте могут публиковаться этапы и результаты конкурсов, проходящих в ООО «ОмегаСервис»; мероприятия, поздравления с праздниками сотрудников от руководителей, требования к квалификации персонала, интервью с сотрудниками предприятия, успехи филиала и другие различные творческие мероприятия.

б) Поздравления с праздниками.

К Дню рождения, новому году, и прочим праздникам дарить небольшие подарки в виде сувениров. Это может быть чайная посуда с логотипом предприятия, фирменные ручки, блокноты или календари. На юбилейные даты руководитель предприятия должен поздравлять сотрудников лично на корпоративе или, при отсутствии такой возможности, поздравительным письмом.

<sup>6</sup> Составлено автором

в) Корпоративные праздники.

Предлагается проведение корпоративного дня строителя. Это мероприятие позволит собрать всех членов коллектива, совместить выполнение рабочих и информационных задач с отдыхом и празднованием торжественных событий.

г) Тренинги и семинары.

Необходимо регулярно на предприятии проводить корпоративные тренинги и семинары именно для тех, кто в них нуждается. Они должны быть организованы не как принудительное мероприятие, а как поощрение.

Кроме того, корпоративные тренинги улучшают профессиональный уровень сотрудников, обучают новым знаниям и навыкам, повышают эффективность их труда, а также решают конкретные проблемы или задачи в конкретной организации.

д) Конкурсы.

Рекомендуем в течение года устраивать конкурсы на звание лучший по профессии: лучший водитель спецтехники, лучший стропальщик, лучший сварщик, лучший электромонтёр. Это позволяет организации привить людям необходимые навыки и мотивировать их.

В целом приблизительные затраты, на реализацию проекта по совершенствованию системы нематериальной мотивации персонала в ООО «ОмегаСервис» представлены в таблице 4.

**Табл.4: Затраты на реализацию проекта совершенствование нематериальной мотивации персонала в ООО «ОмегаСервис»<sup>7</sup>**

№	Наименование статьи затрат	Затраты, руб. в год
1.	Содержание сайта	
1.1	оплата доменного имени	600
1.2	оплата хостинга	2400
1.3	сопровождение сайта	77400
2	Поздравления с праздниками	
2.1	день рождения	166000
2.2	новый год	49800
2.3	день защитника отечества	62400
2.4	международный женский день 8 марта	4000
3	Корпоративные праздники	
3.1	шоу программа	10000
3.2	оформление зала	5000
3.3	оплата банкета (частичная)	30000
4	Тренинги и семинары	
4.1	корпоративные тренинги и семинары	63400
5	Конкурсы	
5.1	лучший водитель спецтехники	30000
5.2	лучший стропальщик	30000
5.3	лучший сварщик	30000
5.4	лучший электромонтёр	30000
	Итого	591000

Проверка выполнения данных мероприятий осуществляется на основе таблицы 1.

<sup>7</sup> Составлено автором

В результате внедрения предложенных мероприятий ожидается сокращение текучести кадров с 73,2% до 55%, по мнению экспертов. Тогда можно определить ожидаемую экономию численности.

В соответствии с данными анализа среднесписочная численность работников на предприятии в 2018 году составила 332 человека.

Рассчитаем условную экономию численности от снижения текучести кадров:

$$\mathcal{E}_ч = \frac{12 \times 1,33 \times 332}{1807} = \frac{2191,2}{1807} = 2,93 \text{ чел.}$$

Тогда экономия по статьям себестоимости составит:

$$\mathcal{E}_{с/с} = 2,93 * 378020 = 1108479,3 \text{ р.}$$

Проведем расчет суммарного годового эффекта от рекомендуемых мероприятий:

$$\mathcal{E}_{год} = 1108479,3 - 591000 = 517479,3 \text{ р.}$$

Эффективность предложенных мероприятий составит:

$$\mathcal{E} = \frac{1108479,3}{591000} = 1,88$$

## Заключение

Таким образом, суммарный годовой экономический эффект от рекомендуемых мероприятий по совершенствованию кадровой политики в ООО «ОмегаСервис» и снижения текучести кадров составит 517479,3 р., на каждый вложенный в кадровую политику рубль предприятие получит дополнительно 88 копеек.

Предложенные мероприятия будут способствовать улучшению экономических показателей деятельности в ООО «ОмегаСервис».

Также следует стремиться к минимизации времени закрытия вакансии, так как слишком длительное время закрытия рабочих вакансий может привести к простоям оборудования, потерям прибыли. В случае долгого отсутствия основных специалистов может быть нанесён ущерб деятельности предприятия.

## Литература

1. Красникова, Я.В. Подбор персонала: современные технологии поиска и отбора персонала // Профессиональная ориентация. 2018. № 2. С. 27.
2. Lu, Sh.-T.; Lin, Ch.-W.; Dai, Yu.-F.; с соавторами. The Evaluation Criteria of Recruiting Local Staffs for Taiwanese Enterprise in China // Journal of Testing and Evaluation. 2014, Том 42, Вып. 1. С.: 242-253.
3. Robak, J.C. Recruiting and retaining staff in a rebounding economy and employment market //

Journal American Water Works Association. 2013, Том 105, Вып. 8. С.: 26-28.

4. Smith, S.D.; Galbraith, Q. Motivating Millennials: Improving Practices in Recruiting, Retaining, and Motivating Younger Library Staff // Journal of Academic Librarianship. 2012, Том 38, Вып. 3. С.: 135-144.

5. Kaplan, D.M. Recruitment, selection and staffing // Teaching Human Resource Management: an Experiential Approach. Серия книг: Elgar Guides to Teaching, 2018. С.: 81-116.

6. Титова, С.В.; Медведева, Л.А. Подходы к пониманию сущности подбора, отбора и найма персонала // Наука Красноярья. 2017. Т. 6. № 1-2. С. 302-308.

7. Кулькова, М.В. Результативность процесса привлечения и отбора персонала в организации // Human Progress. 2018. Том 4, № 7 [Электронный ресурс] URL: [http://progress-human.com/images/2018/Том4\\_7/Kulkova.pdf](http://progress-human.com/images/2018/Том4_7/Kulkova.pdf).

8. Симонян, П.Ю. Основополагающие принципы отбора и подбора персонала // Кадровик. 2017. № 1. С. 67-74.

9. Bradt, G.; Vonnegut, M. Understand the Organization-Wide Benefits of a Total Onboarding Program: An Executive Summary / Onboarding: How to Get Your New Employees up to Speed in Half the Time. 2009. С.: 3-+.

10. Чуланова, О.Л. Инновации в организации трудовой деятельности и управлении персоналом: стаффселекшн как эффективная технология подбора и отбора персонала / В сборнике: Инновационная парадигма устойчивого развития науки. Теория и практика Сборник научных статей по итогам международной научно-практической конференции. Санкт-Петербургского Центра Системного Анализа. 2016. С. 150-153.

## **IMPROVEMENT THE STAFF RECRUITMENT ORGANIZING: CASE STUDY OMEGASERVICE LLC**

**Maria Kulkova**

**HR-Manager in the building company OmegaService LLC**

**Yekaterinburg, Russia**

**Abstract.** The article is devoted to issues of improving the work on attracting, selecting and hiring personnel in the organization. The hiring process in the construction organization OmegaService LLC was taken as an object of study, where the author identified a number of problems and shortcomings in the staff reception organization. The article also describes the analysis results of the staff

satisfaction, conducted by the sociological questioning method. The general staff satisfaction index is calculated. Measures were proposed to improve the recruitment process: it was proposed to develop Regulations on the personnel recruitment, selection and adaptation, its sections were determined. In addition, it was proposed to use the organizational plan of the personnel department's activities; a questionnaire was developed, which was proposed to be filled by the departing employees. To improve the adaptation management of newly hired personnel, the adaptation process is regulated in stages. It is proposed to determine adequate requirements for candidates on the basis of professional standards and profессиograms. The author has developed an algorithm for the recruitment process in the organization. To improve the HR brand, methods of non-material staff motivation are proposed. The costs of implementing all the proposed measures are calculated, and the economic efficiency of the proposed measures is calculated.

**Key words:** staff; recruitment; staff selection; staff satisfaction; intangible motivation.

**JEL codes:** M 12; M 51.

## References

1. Krasnikova, Ya.V. Personnel selection: modern technologies of personnel search and selection // Vocational guidance. 2018. No 2. P.: 27.
2. Lu, Sh.-T.; Lin, Ch.-W.; Dai, Yu.-F.; et al. The Evaluation Criteria of Recruiting Local Staffs for Taiwanese Enterprise in China // Journal of Testing and Evaluation. 2014, Vol. 42, Issue 1. P.: 242-253.
3. Robak, J.C. Recruiting and retaining staff in a rebounding economy and employment market // Journal American Water Works Association. 2013, Vol. 105, Issue 8. P.: 26-28.
4. Smith, S.D.; Galbraith, Q. Motivating Millennials: Improving Practices in Recruiting, Retaining, and Motivating Younger Library Staff // Journal of Academic Librarianship. 2012, Vol. 38, Issue 3. P.: 135-144.
5. Kaplan, D.M. Recruitment, selection and staffing // Teaching Human Resource Management: an Experiential Approach. Book series: Elgar Guides to Teaching, 2018. P.: 81-116.
6. Titova, S.V.; Medvedeva, L.A. Approaches to understanding the essence of the selection, selection and hiring of personnel // Science of Krasnoyarsk. 2017. Vol. 6. No. 1-2. P. 302-308.
7. Kulkova, M.V. Performance of the Personnel Attracting and Selection Process in the Organization // Human Progress. 2018. Volume 4, No. 7. URL: [http://progress-human.com/images/2018/Tom4\\_7/Kulkova.pdf](http://progress-human.com/images/2018/Tom4_7/Kulkova.pdf).
8. Simonyan, P.Yu. Fundamental principles of personnel selection and selection // Kadrovik. 2017. No. 1. P. 67-74.

9. Bradt, G.; Vonnegut, M. Understand the Organization-Wide Benefits of a Total Onboarding Program: An Executive Summary / Onboarding: How to Get Your New Employees up to Speed in Half the Time. 2009. P.: 3-+.

10. Chulanova, O.L. Innovations in the organization of labor activity and personnel management: staff selection as an effective technology for the selection and selection of personnel / In the collection: Innovative paradigm of sustainable development of science. Theory and practice. Collection of scientific articles based on the results of the international scientific-practical conference. St. Petersburg Center for System Analysis. 2016. P.: 150-153.

### **Contact**

Maria Kulkova

101, Mamina-Sibiryaka str., Yekaterinburg, Russia, 620000

+7 (912) 202-95-34

[margosha.kmv@mail.ru](mailto:margosha.kmv@mail.ru)