
**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт Высшая школа государственного управления

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ

по дополнительной профессиональной программе
повышения квалификации

«Трансформация центров занятости населения»

ТЕМА ПРОЕКТА:

Качество и доступность услуг ЦЗН: сервисный подход в работе с
работодателями, реализующими инвестиционные проекты

«Кадры под ключ»

Разработчики проекта:

Мальцева М.В.
Арсенова И.Е.
Бочкарева А.А.
Костакова Е.Е.
Крылова Н.А.
Селиверстова С.С.
Скворцов А.В.
Торунова Г.П.
Цагареишвили С.З.
Яковлева О.И.

Оглавление

Актуальность темы.....	3
Цель проекта.....	5
Граничные условия проекта.....	5
Задачи проекта.....	5
Обоснование проектного решения.....	6
Описание сервисов, которые планируется внедрить до 2023 года.....	6
Стейкхолдеры проекта.....	8
Риски проекта.....	9
Изменения в нормативно-правовой базе.....	9
Изменения в системе государственного управления.....	9
Дорожная карта модернизации (до 2023 года).....	10
Три первых шага.....	13
Ожидаемые результаты.....	13
Совокупные затраты на реализацию.....	13
Эффективность проекта.....	14
Список литературы.....	15
Приложение 1.....	1
Приложение 2.....	1

Актуальность темы

Рынок труда Владимирской области находится в состоянии непрерывной динамики. Меняется структура экономики: происходит развитие ряда отраслей, появляются новые производства, возрастает потребность в квалифицированной рабочей силе, в других отраслях в силу определенных негативных факторов наблюдается спад и происходит отток рабочей силы.

Развитие современных технологий, в том числе цифровизация практически во всех сферах хозяйственной деятельности, приводит к повышению требований к уровню квалификации специалистов, наличию у них дополнительных разнообразных компетенций. Соответственно и со стороны работников также возникают повышенные требования к условиям труда, предлагаемых работодателями, к уровню заработной платы, к технологической и технической обеспеченности рабочих мест.

Происходит сложное взаимодействие между всеми субъектами рынка труда (работодателями, рабочей силой, органами власти и службой занятости, как посредником на рынке труда).

Развитие рынка труда в равной степени зависит от всех его составляющих.

В последние годы отмечается активность организаций, выходящих на рынок труда с предложением работы, что отвечает одной из приоритетных задач службы занятости — привлечению к сотрудничеству максимального числа работодателей.

Ежегодно в органы службы занятости области за подбором работников обращаются порядка 4,5 тыс. работодателей — организаций и индивидуальных предпринимателей. Они заявляют о наличии достаточно большого количества вакантных рабочих мест. Основную часть потребности работодателей составляет спрос на работников по рабочим профессиям — более 60% вакансий. Подавляющее большинство вакансий по рабочим профессиям (89,4%) предлагают заработные платы в диапазоне от МРОТ до средней по области. Около половины всех вакансий приходится на организации обрабатывающих производств.

Между тем на рынке труда Владимирской области постоянно имеются незанятые трудовые ресурсы в объеме от 30 до 35 тыс. человек (данные Росстата по обследованию населения по вопросам труда и занятости).

Это безработные граждане, потенциально являющиеся тем источником, за счет которого можно покрыть существующую потребность в кадрах.

Процесс регулирования рынка труда является неотъемлемой частью экономического развития и должен учитывать как текущие, так и перспективные потребности различных секторов экономики, отдельных работодателей.

При этом в силу определенных процессов, происходящих в настоящее время на рынке труда Владимирской области (возрастающий интерес к области со стороны инвесторов, появление технопарков, строительство новых предприятий), особенно важным представляется решение вопросов удовлетворения перспективных потребностей работодателей в квалифицированных кадрах, или иначе – отложенного спроса на рабочую силу.

Отмечается рост спроса на рабочую силу. На 1 июля центры занятости населения располагали сведениями о 27253 вакансиях – рост по сравнению с прошлым годом на 38%. Снизилась напряженность на рынке труда. На 1 июля 2021 года на 1 вакансию претендовали 0,3 незанятых гражданина, на 1 июля 2020 – 1,4.

Повышается задача по удовлетворению спроса работодателей, в том числе осуществляющих инвестиционные проекты в области.

Несмотря на сложную экономическую ситуацию в 2020 году, инвестиции в основной капитал увеличились на 1,6% по сравнению с 2019 годом.

Рост обусловлен инвестиционной активностью около 30 компаний, реализующих крупные инвестиционные проекты на территории области.

В регионе реализуется Комплекс мер по восстановлению численности занятого населения до допандемического уровня – 692 тыс. человек.

Ключевое условие для роста занятости – это, конечно же, создание рабочих мест. К настоящему времени по оценочным данным в организациях, осуществляющих инвестиционные проекты, создано более 300 новых рабочих мест.

Решение задачи перспективного удовлетворения спроса может быть реализовано в том числе за счет обеспечения внедрения практики кадрового сопровождения инвестиционных проектов, основными элементами которого являются следующие мероприятия.

1. Проведение информационных кампаний о кадровой потребности для реализации инвестиционных проектов с использованием различных каналов: медиа-каналы, интернет-ресурсы, наглядная информация в помещениях центров занятости населения и местах массового скопления граждан, социальные сети и др.

2. Привлечение необходимых работников из других (трудоизбыточных) регионов.

3. Опережающая профессиональная подготовка необходимых работников из числа незанятых граждан, безработных, а также занятых, находящихся под угрозой увольнения.

4. Проведение целевых профориентационных мероприятий для выпускников профессиональных образовательных организаций и образовательных организаций высшего образования, направленных на формирование интереса у выпускников к трудоустройству на предприятия, участвующие в реализации инвестиционных проектов.

5. Проведение мероприятий по повышению привлекательности вакансий, заявленных работодателями, реализующими инвестиционные проекты, для граждан, ищущих работу.

Цель проекта

Разработка и внедрение сервисных подходов в работе службы занятости населения в целях удовлетворения потребностей в кадрах работодателей, реализующих инвестиционные проекты.

Граничные условия проекта

Сервисные подходы в работе службы занятости будут реализованы в муниципальных образованиях, на территории которых реализуются инвестиционные проекты.

Задачи проекта

Задачами проекта являются:

1. Эмпатия.

На первом этапе планируется провести мероприятия, направленные на изучение потребностей работодателей по кадровому обеспечению инвестиционных проектов.

2. Фокусировка.

На данном этапе необходимо выявить наиболее значимые факторы и проблемы, возникающие при подборе необходимого персонала.

3. Генерация идей и выбор решений.

В ходе реализации данного этапа необходимо выбрать наиболее оптимальные и эффективные сервисы, в том числе новые (дополнительные) сервисы, способные удовлетворить потребности работодателей в подборе работников.

4. Разработка прототипов и тестирование.

На данном этапе планируется разработка прототипов новых сервисов и тестирование работоспособности и эффективности комплекса сервисов в целом.

Обоснование проектного решения

Изучив потребности работодателей, реализующих инвестиционные проекты, выявлена необходимость в предоставлении единого комплекса сервисов, направленного на подбор необходимых работников, который станет траекторией решения бизнес-ситуации работодателя «Кадры для инвестиционного проекта».

Набор этих сервисов, который мы предлагаем назвать «Кадры под ключ», может включать как уже имеющиеся в распоряжении органов службы занятости инструменты, предусмотренные законодательством о занятости, так и новые (дополнительные) сервисы. Предоставление указанного набора сервисов должно осуществляться в рамках индивидуального сопровождения работодателя, реализующего инвестиционные проекты в соответствии с картой сопровождения работодателя (приложение 1).

Описание сервисов, которые планируется внедрить до 2023 года

Предлагается включить в состав комплекса «Кадры под ключ» сервис «Эффективная вакансия».

Анализ конкурентоспособности вакансии может осуществляться как составная часть при предоставлении комплексов услуг в рамках решения бизнес-ситуаций, так и самостоятельно в виде отдельной услуги, оказываемой работодателям.

Целью данного сервиса является дать рекомендации работодателю, заявившему о потребности в работниках по заявленной вакансии, выполнение которых позволит удовлетворить потребности работодателя в кадрах в минимальные сроки и с максимальным качеством.

К основным задачам, которые решаются центром занятости при оказании работодателю сервиса «Эффективная вакансия», относятся:

- выявление конкурентных преимуществ вакансии и подготовка рекомендаций работодателю по организации информирования граждан, ищущих работу, о данных преимуществах;

- выявление свойств и характеристик вакансии, которые снижают ее привлекательность для соискателей, и подготовка рекомендаций по устранению факторов, снижающих привлекательность вакансии;

- анализ аналогичных предложений на рынке труда, определение уровня конкурентоспособности вакансии и подготовка справки для работодателя с рекомендациями по повышению ее конкурентоспособности;

- анализ качества описания вакансии и подготовка предложений по улучшению качества ее описания;

- подготовка рекомендаций работодателю по формам и способам решения вопроса обеспечения кадрами.

На этапе анализа свойств и характеристик вакансии, представленной работодателем изучаются характеристики вакансии, представленные в ее описании, а также общая характеристика социально-экономического потенциала работодателя, представившего вакансию с целью выявления конкурентных преимуществ вакансии. Выясняются также формы и способы, используемые работодателем для привлечения требуемых работников.

Наиболее существенные характеристики, влияющие на конкурентоспособность вакансии:

- размер заработной платы;

- форма оплаты труда, периодичность и регулярность ее выплаты, наличие факторов, способных изменить размер оплаты труда или ее регулярность, например: штрафные санкции, дополнительное премирование по итогам работы и т.д.;

- режим работы, наличие командировок, переработок, ночных смен и т.д.;

- наличие социальных гарантий, а также дополнительных гарантий и компенсаций, предусмотренных коллективным либо трудовым договором, дополнительного медицинского страхования и т.п.;

- транспортная доступность рабочего места, наличие служебного транспорта, компенсации проезда;

- соответствие рабочего места требованиям охраны труда и санитарным нормам;

- текучесть кадров у данного работодателя в целом и на данном рабочем месте;

- наличие перспектив карьерного и профессионального развития работников, наличие внутрифирменного обучения;

- конкурентоспособность выпускаемой продукции или предоставляемых услуг на рынке товаров и услуг;

- наличие доступа работников к иным преференциям и льготам (спортивные сооружения, ведомственные базы отдыха, медицинские услуги и пр.).

Итогом данного этапа анализа является выявление конкурентных преимуществ вакансии, факторов, снижающих ее конкурентоспособность, недостатков в формах и способах привлечения необходимых работников.

При необходимости выбор вакансий, аналогичных анализируемой, может осуществляться с использованием информационно-аналитической системы Общероссийская база вакансий «Работа в России».

Стейкхолдеры проекта

К реализации проекта предполагается привлечь:

1. Образовательные организации профессионального и высшего образования, в том числе расположенные в других регионах.

2. Службы занятости населения других регионов.

3. Предприятия, планирующие высвобождение работников, имеющих аналогичные компетенции.

4. Органы местного самоуправления.

Риски проекта

Существуют определенные риски реализации мероприятий по удовлетворению потребности работодателей в кадрах.

Основные среди них:

1. Незаинтересованность работодателей в предоставлении услуг СЗН.
2. Отсутствие штатного расписания у работодателя перед запуском инвестиционного проекта.

Изменения в нормативно-правовой базе

В соответствии со статьей 25 закона о занятости работодатели обязаны ежемесячно представлять органам службы занятости сведения о наличии свободных рабочих мест и вакантных должностей.

Вместе с тем, работодателям, реализующим инвестиционные проекты, необходимо организовать подбор необходимых работников заблаговременно для создания кадрового резерва. При этом рабочие места еще не созданы, сведения о них в органы службы занятости не представлены, заявлений от работодателей на подбор работников нет и, соответственно, органы службы занятости не могут проводить мероприятия по подбору необходимых работников.

Предлагаем внести изменения в законодательство с целью предоставления возможности работодателю размещать сведения о перспективной потребности в работниках с указанием даты начала фактического трудоустройства.

Изменения в системе государственного управления

Необходимым условием для эффективной реализации комплекса сервисов является внедрение принципа индивидуального сопровождения ключевых работодателей, в том числе работодателей, реализующих инвестиционные проекты специалистами центров занятости населения, закрепленными за работодателем постоянно, либо на время реализации заявки на подбор необходимых работников.

Предлагаем предусмотреть в штатном расписании центров занятости

населения должность кадрового консультанта, который будет осуществлять индивидуальное сопровождение работодателей, реализующих инвестиционные проекты.

Дорожная карта модернизации (до 2023 года)

Дорожная карта разработки и внедрения комплекса сервисов для работодателей, реализующих инвестиционные проекты, «Кадры под ключ» включает в себя ряд этапов, выполнение которых приводит к достижению требуемого результата проекта (таблица 1).

Таблица 1

№ п/п	Мероприятие	Срок исполнения	Ответственный исполнитель	Ожидаемые результаты
1.	Создание рабочей группы по разработке и внедрению комплекса сервисов	15 июля 2021 года	ДТЗН	Приказ ДТЗН
2.	Анализ потребностей работодателей, реализующих инвестиционные проекты, с целью выявления проблем и рисков при комплектовании кадров	2021 год	ДТЗН, ДЭР, ГКУ ВО ЦЗН	Аналитическая записка
2.1.	Проведение стратегических сессий с участием работодателей, реализующих	2021 год, ежеквартально	ДТЗН, ДЭР, ГКУ ВО ЦЗН	Презентация (проблемы, решения)

	инвестиционные проекты			
2.2.	Проведение опросов работодателей, реализующих инвестиционные проекты	2021 год, август	ДТЗН, ГКУ ВО ЦЗН	Аналитическая записка
3.	Анализ существующих услуг и сервисов, используемых СЗН в целях удовлетворения потребности работодателей в работниках	2021 год, сентябрь	ДТЗН	Аналитическая записка
4.	Подготовка предложений по совершенствованию функционала ИАС Общероссийская база вакансий «Работа в России» в целях информирования граждан о дате открытия вакансий	2021 год, октябрь	ДТЗН	Письмо в Минтруд России
5.	Подготовка предложений по внесению изменений в приказ Минтруда России от 19.02.2019 № 90н «Об утверждении форм	2021 год, октябрь	ДТЗН	Письмо в Минтруд России

	<p>бланков личного дела получателя государственных услуг в области содействия занятости населения» в части изменения формы Сведения о потребности в работниках, наличии свободных рабочих мест (вакантных должностей)</p>			
6.	<p>Разработка новых (дополнительных) сервисов, направленных на удовлетворение потребности работодателей в работниках</p>	<p>2022 год, 1 квартал</p>	<p>ГКУ ВО «ЦЗН города Муром»</p>	<p>Описание сервисов</p>
7.	<p>Формирование комплекса сервисов, направленного на удовлетворение потребности работодателей в работниках</p>	<p>2022 год, 2 квартал</p>	<p>ГКУ ВО «ЦЗН города Муром»</p>	<p>Описание комплекса сервисов</p>
8.	<p>Апробация комплекса сервисов</p>	<p>2022 год, 3 квартал</p>	<p>ГКУ ВО «ЦЗН города Муром»</p>	<p>Чек-лист</p>

9.	Оценка результатов апробации комплекса сервисов	2022 год, 3 квартал	ДТЗН	Аналитическая записка
10.	Утверждение комплекса сервисов	2022 год, 4 квартал	ДТЗН	Приказ ДТЗН
11.	Обучение работников ЦЗН	2022 год, 4 квартал	ДТЗН	Обучено 20 работников ЦЗН
12.	Внедрение комплекса сервисов в работу ЦЗН	2022 год, 4 квартал	ДТЗН, ГКУ ВО ЦЗН	Приказ ДТЗН
13.	Информационное сопровождение	постоянно	ДТЗН	Информационные материалы

Три первых шага

1. Создание рабочей группы по разработке и внедрению комплекса сервисов.
2. Проведение стратегической сессии с участием работодателей, реализующих инвестиционные проекты с целью выявления их потребностей.
3. Подготовка предложений по совершенствованию функционала ИАС Общероссийская база вакансий «Работа в России» в целях информирования граждан о дате открытия вакансий.

Ожидаемые результаты

Изменение целевых показателей

- сокращение времени поиска работника в 2 раза;
- расширение перечня предоставляемых услуг и сервисов до 10 ед.;
- увеличение доли работодателей, реализующих инвестпроекты, обратившихся в СЗН для подбора необходимых работников до 90 %.

Совокупные затраты на реализацию

Затраты на реализацию проекта складываются из действующих расходных

обязательств на мероприятия активной политики занятости населения и обеспечение деятельности государственных учреждений центров занятости населения, в пределах лимитов расходных обязательств, предусматриваемых ежегодно Департаменту труда и занятости населения Владимирской области, в сумме 281515,2 тыс. рублей ежегодно. Дополнительных бюджетных средств не потребуется.

Принимаемые (новые) расходные обязательства включают в себя расходы на:

1. Проведение стратегических сессий с участием работодателей, реализующих инвестиционные проекты в сумме 100,0 тыс. рублей (аренда зала, флипчарты, канцтовары);

2. Обучение работников ЦЗН в сумме 32,0 тыс. рублей в расчете на 1 работника (проезд, проживание, суточные);

3. Проведение ярмарок вакансий on-line в сумме 100,0 тыс. рублей, в последующем 20,0 тыс. рублей ежегодно (разработка программного продукта на основе 1с битрикс, оплата лицензии, программное сопровождение).

Эффективность проекта

Экономический эффект от реализации проекта заключается в увеличении налоговых поступлений в региональный и местный бюджеты, снижении затрат ЦЗН на трудоустройство безработных граждан, а также возможной экономии затрат работодателей на подбор работников. Расчет экономической эффективности представлен в приложении.

Список литературы

1. Ахметова А.С. Возможности практического применения технологии блокчейн/ Инновации в науке: научный журнал. – 2018. -№ 10(86)–С. 15-16
<https://sibac.info/journal/innovation/86/118712>
2. База данных «Открытое министерство» (Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ - <https://mintrud.gov.ru/ministry/opengov>)
3. База данных «Портал открытых данных» Правительства Российской Федерации» - <https://data.gov.ru/>
4. База данных «Финансово-экономические показатели Российской Федерации» (Официальный сайт Министерства финансов РФ - <https://www.minfin.ru/ru/>)Борисюк, Н. К. Механизм развития цифровой экономики в регионе: трактовка понятия / Н.К. Борисюк, О.С. Смотрина <https://elibrary.ru/item.asp?id=36062037>
5. Государственная программа Российской Федерации «Содействие занятости населения» <https://mintrud.gov.ru/uploads/magic/ru-RU/Ministry-0-1238-src-1576679397.3409.pdf>
6. Грейвс Ф., Клиентология - М.: издательство МИФ. 2012, - 256с.
7. Добровольская Н.Ю. Страшные тайны HR-менеджера. – М.: Москва, 2016. – 172 с.
8. Закон Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации» от 19.04.1991 N 1032-1 (ред. от 30.04.2021)
9. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час. – М.: Альпина Паблишер, 2018. - 313с.
10. Иванова С. Оценка компетенций методом интервью. Универсальное руководство. – М.: Альпина Паблишер, 2013. - 268с.
11. Ингильери Л., Соломон М. Выдающийся сервис, отличная прибыль - М.: издательство МИФ. 2012, - 256с.
12. Конвенция о политике в области занятости. Принята 9 июля 1964 года Генеральной конференцией Международной организации труда.
13. Конвенция о содействии занятости и защите от безработицы. Принята 21 июня 1988 года Генеральной конференцией Международной организации труда.
14. Коулман Д. никогда не теряйте клиента. Превратите любого покупателя в пожизненного клиента за 100 дней -М.: Библос, 2018 г. -340с.

15. Крицкая А.А. Кадровый аспект взаимодействия власти и бизнеса // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2014. № 4. С. 273-278.
16. Кутаев Ш.К. Функционирование системы содействия занятости населения и подготовки кадров: монография. - Махачкала: Апробация, 2020. - 195 с.
17. Новикова И.В. Концепция стратегии занятости населения в цифровой экономике = The concept of employment strategy for the digital economy : монография - Кемерово: КемГУ, 2020. - 253 с.
18. Петров Е., Петров А. Генерация прорывных идей в бизнесе. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 368с.
19. Рафел Н, Рафел М. Как завоевать клиента, М.: Альпина Пабlishер, 2019 -136с.
20. Сьюэлл К., Браун П, Клиенты на всю жизнь - М.: издательство МИФ. 2021 - 224с
21. Таран О. Алгоритм успешного общения при подборе персонала. Лайфхаки для руководителей и HR. - М.: Альп на Пабlishерс, 2016. – 192с.
22. Федеральный закон от 28 июня 2021 г. N 219-ФЗ «О внесении изменений в Закон Российской Федерации «О занятости населения в Российской Федерации» и статью 21 Федерального закона «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации».
23. Фейдер П, Томс С., Клиентоцентричность. Отношения с потребителями в цифровую эпоху - М.: Альпина Пабlishер, 2021. -150с.
24. Швец Л.Г. Инновационные технологии в управлении человеческими ресурсами. - Р-н-Д.: Изд-во редакционно-издательский центр ЮРИФ РАНХиГС. 2012. – 320 с.
25. Шоул Д. Первокласный сервис как конкурентное преимущество», М.: Альпина Пабlishер, 2018 - 384с.

Карта сопровождения работодателя, реализующего инвестиционные проекты

№ п/п	Мероприятие
1.	Оценка кадровой потребности инвестиционного проекта
2.	Оценка качества рабочих мест
3.	Анализ сложившейся структуры трудовых ресурсов в муниципальном образовании
4.	Организация информирования граждан о кадровой потребности для реализации инвестиционных проектов, в том числе с использованием интернет - ресурсов (портала «Работа в России», портала ДТЗН, сайтов органов местного самоуправления).
5.	Проведение профориентационной работы с учащимися образовательных организаций, образовательных организаций профессионального образования.
6.	Ориентация обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования на трудоустройство на предприятие, реализующее инвестиционный проект.
7.	Подготовка кадров необходимой квалификации для обеспечения кадровой потребности инвестиционного проекта.
8.	Предоставление информации о количестве выпускников образовательных организаций Владимирской области, за счёт которых возможно обеспечить существующую потребность в квалифицированных кадрах, о возможности проведения переобучения, повышения квалификации.
9.	Организация краткосрочной целевой подготовки молодых специалистов, переподготовки, повышения квалификации.
10.	Организация профессионального обучения и дополнительного профессионального образования граждан по направлению органов службы занятости.
11.	Привлечение трудовых ресурсов из других территорий области, других регионов РФ для обеспечения кадровой потребности инвестиционных проектов.
12.	Предоставление информации о наличии инфраструктуры, необходимой для привлечения трудовых ресурсов из других территорий. (в информирование)

13.	Подготовка анализа результатов кадрового обеспечения реализации инвестиционных проектов, реализуемых или планируемых к реализации на территории Владимирской области, включающего информацию о количестве трудоустроенных граждан.
-----	--

Расчет экономической эффективности от реализации проекта

№ п/п	Наименование показателя	Ед.изм	Значение показателя
1.	Затраты на реализацию мероприятий, направленных на трудоустройство граждан (ежегодно)	Тыс.руб.	57923,8
2.	Численность трудоустроенных граждан в 2021 году (прогноз)	Чел.	25762
3.	Затраты на 1 трудоустроенного гражданина (стр.1/стр.2*1000)	Руб.	2248,4
4.	Численность трудоустроенных граждан в 2021 году после внедрения мероприятий проекта (прогноз)	Чел.	27670
5.	Затраты на 1 трудоустроенного гражданина после внедрения мероприятий	Руб.	2093,3
6.	Снижение затрат ЦЗН в расчете на 1 человека (стр.3-стр.5)	Руб.	155,1
7.	Поступление налоговых платежей (НДФЛ) в региональный и местный бюджеты в расчете на 1 человека в год (средн.заработн.плата по Владимиркой области (35094*13%*12мес)	Руб.	54746,6