

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
HR-сервисы как организационно-управленческая инновация (на примере ООО «Томскабель»)

УДК 005.953:331.108.34:005.591.1

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Клименко Е.А.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Галанина Е.В.	к.ф.н.		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А.И.			

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Ассистент	Акчелов Е.О.			

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

27.03.05 Инноватика

Код	Результат обучения
Общие по направлению подготовки	
P1	Использовать логически верную, аргументированную и ясную речь на русском и одном из иностранных языков в рамках осуществления межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии.
P2	Анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции, воспринимая межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.
P3	Понимать значения гуманистических ценностей, принимать на себя нравственные обязательства по отношению к обществу и природе для сохранения и развития цивилизации, использовать методы и средства физической культуры для обеспечения социальной и профессиональной деятельности, следовать принятым в обществе и профессиональной среде этическим и правовым нормам, использовать основы правовых знаний в различных сферах жизнедеятельности, использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.
P4	Использовать основные положения и методы социальных, гуманитарных, философских и экономических наук, законы естественнонаучных дисциплин, методы, способы, средства и инструменты работы с информацией в профессиональной деятельности в процессе самоорганизации и самообразования, в т. ч. для формирования мировоззренческой позиции.
P5	Находить и принимать решения в нестандартных ситуациях, нести ответственность за принятые решения; организовать работу исполнителей, находить и принимать управленческие решения в области организации работ по проекту и нормированию труда, управления персоналом с соблюдением основных требований информационной безопасности, правил производственной безопасности и норм охраны труда.
P7	Применять знания математики, физики и естествознания, химии и материаловедения, теории управления и информационные технологии для выбора и обоснования оптимальности проектных, конструкторских и технологических решений; выбирать технические средства и технологии, учитывая экологические последствия реализации проекта и разрабатывая меры по снижению возможных экологических рисков, применять знания истории, философии, иностранного языка, экономической теории, русского языка делового общения для организации инновационных процессов.
P8	Применять конвергентные и мульти дисциплинарные знания, современные методы исследования и моделирования проекта, использовать современные информационные технологии и инструментальные средства, в том числе пакеты прикладных программ деловой сферы деятельности, сетевые компьютерные технологии и базы данных для решения прикладных инженерно-технических и технико-экономических задач, исследования и моделирования, разработки и управления проектом, выполнения работ по сопровождению информационного обеспечения и систем управления проектами.
Профиль «Предпринимательство в инновационной деятельности»	
P6	Анализировать проект (инновацию) как объект управления, систематизировать и обобщать информацию по использованию и формированию ресурсов, затратам, рискам реализации проекта, использовать

	нормативные документы по качеству, стандартизации в практической деятельности, излагать суть проекта, представлять схему решения.
P9	Использовать когнитивный подход и воспринимать (обобщать) научно-техническую информацию, отечественный и зарубежный опыт по тематике исследования, спланировать необходимый эксперимент, получить адекватную модель и исследовать ее.
P10	Разрабатывать проекты реализации инноваций с использованием теории решения инженерных задач и других теорий поиска нестандартных, креативных решений, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять документацию, презентовать и защищать результаты проделанной работы в виде статей и докладов.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
Направление подготовки 27.03.05 Инноватика

УТВЕРЖДАЮ:
Руководитель ООП
_____ Корниенко А.А.
(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

бакалаврской работы

Студенту:

Группа	ФИО
3Н51	Клименко Е.А.

Тема работы:

HR-сервисы как организационно-управленческая инновация (на примере ООО «Томсккабель»)	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	№1998/с, 15.03.2019

Срок сдачи студентом выполненной работы:	13.06.2019
--	------------

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Официальный сайт ООО «Томсккабель», документация кадрового и финансового отдела ООО «Томсккабель», данные преддипломной практики, источники литературы.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Провести анализ источников литературы по организационно-управленческим инновациям и методам подбора персонала. 2. Проанализировать деятельность и систему подбора персонала в ООО «Томсккабель». 3. Провести сравнительный анализ HR-сервисов и предложить более оптимальный для внедрения в ООО «Томсккабель».

Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей)	–
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
«Социальная ответственность»	Фех А.И.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	02.11.2018
---	------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Галанина Е.В.	к.ф.н.		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Клименко Е.А.		

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
 федеральное государственное автономное образовательное учреждение
 высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства
 Направление подготовки 27.03.05 Инноватика
 Уровень образования бакалавриат
 Период выполнения (осенний / весенний семестр 2018/2019 учебного года)

Форма представления работы:

бакалаврская работа

Тема работы
HR-сервисы как организационно-управленческая инновация (на примере ООО «Томсккабель»)

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
 выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:	13.06.2019
--	------------

Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
15.10.2018	Выбор темы ВКР	5
15.10.2018	Составление плана ВКР. согласование с научным руководителем с последующим утверждением	5
02.11.2018	Получение задания	5
10.12.2018	Изучение литературы для написания теоретического раздела	5
01.02.2019	Написание введения и первой главы	15
13.03.2019	Корректировка первой главы по замечаниям научного руководителя	5
22.04.2019	Изучение практических материалов, обследований, их анализ и обработка.	5
28.04.2019	Написание второй и третьей главы	15
15.05.2019	Корректировка второй и третьей главы по замечаниям научного руководителя	5
25.05.2019	Устранение отмеченных руководителем недостатков и оформление ВКР в конечный вариант.	5
04.06.2019	Загрузка ВКР в ЭБС	5
10.06.2019	Предзащита ВКР	5
11.06.2019	Корректировка по результатам предзащиты и сдача руководителю ВКР на отзыв	5
13.06.2019	Сдача печатного варианта ВКР на подпись	5
17.06.2019	Защита ВКР	10

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Галанина Е.В.	к.ф.н.		

Принял студент:

ФИО	Подпись	Дата
Клименко Е.А.		

Согласовано:

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Корниенко А.А.	к.т.н.		

Реферат

Выпускная квалификационная работа содержит 77 страниц, 6 рисунков, 9 таблиц, 34 используемых источника, 4 приложения.

Ключевые слова: организационно-управленческие инновации, система, персонал, подбор, HR-сервис, оптимизация.

Объектом исследования является ООО «Томсккабель».

Предметом исследования является система подбора персонала в ООО «Томсккабель».

Цель работы: разработка рекомендаций по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель».

В процессе исследования проводился анализ деятельности ООО «Томсккабель», анализ внутренней и внешней среды организации, анализ системы подбора персонала в ООО «Томсккабель», сравнительный анализ HR-сервисов.

В результате исследования были разработаны рекомендации по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель» с использованием HR-сервисов, а также рассчитан предполагаемый экономический эффект от предлагаемых рекомендаций.

Степень внедрения: рекомендации, приведенные в исследовании, приняты к рассмотрению руководством ООО «Томсккабель».

Область применения: разработанные рекомендации могут быть использованы как организационно-управленческая инновация в организации любой отрасли.

Предполагаемая экономическая эффективность от внедрения разработанных рекомендаций в ООО «Томсккабель» заключается в повышении качества, уменьшении затрат и увеличении скорости услуг, связанных с подбором персонала.

В будущем планируется разработка методов управления персоналом, направленных на совершенствование структуры управления и повышения эффективности использования персонала организации.

Оглавление

Реферат	8
Введение.....	10
1 Организационно-управленческие инновации в подборе персонала.....	13
1.1 Понятие и виды организационно-управленческих инноваций	13
1.2 Сущность и содержание системы подбора персонала	21
1.3 Современные методы в подборе персонала	26
2 Анализ деятельности ООО «Томсккабель».....	30
2.1 Анализ внутренней и внешней среды ООО «Томсккабель»	30
2.2 Анализ системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»	37
3 Рекомендации по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»	47
3.1 Виды информационных систем в подборе персонала.....	47
3.2 Мероприятия по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»	56
4 Социальная ответственность	61
Заключение	72
Список используемых источников.....	75
Приложение А SWOT-анализ ООО «Томсккабель»	78
Приложение Б Организационная структура ООО «Томсккабель».....	79
Приложение В Причины увольнения в ООО «Томсккабель».....	80
Приложение Г Экспертное интервью с Начальником отдела по работе с персоналом ООО «Томсккабель».....	81

Введение

На каждом предприятии существует три основы, которые помогают функционированию организации – это капитал, оборудование и человеческие ресурсы. Капитал и оборудование является опорой, чтобы построить бизнес, а человеческие ресурсы – это важный фактор дальнейшего развития бизнеса.

Актуальность исследования заключается в том, что в современном мире наблюдается кадровый дефицит в большинстве сфер деятельности, поэтому подбор персонала становится главной функцией системы управления персоналом. Из-за такой сложившейся ситуации, на рынке сформировались достаточно высокие требования к профессиональным, психологическим, и социальным характеристикам кандидатов, которые являются основными критериями при выборе. Необходимо подобрать именно идеально подходящую личность, которая способна влиться в коллектив и разделить стратегические цели компании.

Проблемой исследования является то, что существующие традиционные методы подбора персонала не соответствуют современным условиям цифровой эпохи.

За последние годы быстроразвивающийся технологический прогресс служил поддержкой для внесения в подбор персонала новейших методик по поиску сотрудников и обработки данных, с помощью которых повышается качество работы самих рекрутеров. Деятельность, связанная с управлением организационно-управленческими инновациями, становится все более актуальной для организаций в условиях непрерывно развивающейся внешней среды. Большое внимание данному аспекту уделяют крупные компании, имеющие сложную управленческую структуру, большой уставный капитал и значительное количество акционеров.

Объектом исследования выступает предприятие ООО «Томсккабель».

Предметом исследования является система подбора персонала в ООО «Томсккабель».

Системам управления организациями требуются постоянные улучшения общественной и экономической жизни с помощью организационно-управленческих инноваций. Поэтому оптимизация системы подбора персонала с помощью информационных технологий, таких как HR-сервисы, относится к организационно-управленческим инновациям.

Необходимо, чтобы выбор кадров проходил с поддержкой передовых и современных методов и подходов. Только лишь в это время предприятие сумеет создать команду эффективных работников. Безусловно, совершенно не просто отказаться от ранее устоявшейся в организации практики подбора, однако немаловажно не забывать, в случае если предприятию необходимо отыскать новый талант, прежние процессы могут повредить, а новые методы позволят компании повысить уровень доверия потенциальных клиентов.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель».

Задачи выпускной квалификационной работы обусловлены целью и включают в себя:

1. Рассмотреть понятие «организационно-управленческие» инновации и то, как они применяются в сфере подбора персонала;
2. Дать характеристику деятельности и провести анализ внешней и внутренней среды ООО «Томсккабель»;
3. Проанализировать систему подбора персонала в ООО «Томсккабель»;
4. Провести сравнительный анализ существующих HR-сервисов и предложить более оптимальный для внедрения в ООО «Томсккабель»;

Границами исследования являются 2016-2018 гг.

Методы исследования: в качестве методов исследования применялись системный и количественный подходы, SWOT-анализ, метод экспертного интервью, анализ документов кадрового и финансового отдела организации.

Научная новизна заключается в постановке, теоретическом обосновании и решении ряда вопросов по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель».

Практическая значимость заключается в возможности использования результатов исследования руководством ООО «Томсккабель».

Реализация и апробация работы: выступление с презентацией по работе исследования в ООО «Томсккабель».

Структура выпускной квалифицированной работы представлена введением, тремя главами основной части, заключением, списком использованных источников.

В первой главе проведен анализ источников по теме управление персоналом: понятие и виды организационно-управленческих инноваций; сущность и содержание системы подбора персонала, современные методы подбора персонала.

Во второй главе осуществлен анализ деятельности ООО «Томсккабель», анализ внутренней и внешней среды, анализ существующей системы подбора персонала.

В третьей главе проведен сравнительный анализ HR-сервисов и предложен более оптимальный для внедрения в ООО «Томсккабель».

1 Организационно-управленческие инновации в подборе персонала

1.1 Понятие и виды организационно-управленческих инноваций

В наше время для поддержания устойчивого развития и конкурентоспособности предприятий применяются новейшие идеи, разработки в изготовлении услуг и продукта и непрерывное усовершенствование концепции менеджмента.

К понятию «управленческая инновация» может относиться не только создание и распространение нововведений в структурах и системах управления, однако и такие перемены, которые сопровождаются качественными преобразованием в деятельности компании, то есть качественное, целенаправленное, функциональное изменение структур организаций, управленческих технологий, которые ориентированы на повышение показателей работы компании в инновационной области. Важным фактором в процессе исполнения управленческих инноваций считается проблема времени, другими словами реализация управленческих инноваций должна быть постоянной, в течение всего периода работы компании и нести комплексный характер.

Наличие значительного количества определений инновации приводит и к существованию множества определений «управленческой инновации». Одно из определений, которое сформулировал Асаул А.Н., звучит так: «организационно-управленческие инновации – это изменения в системе управления предпринимательской структурой с целью повышения эффективности ее функционирования и конкурентоспособности» [4].

Толковый словарь «Инновационная деятельность» трактует термин «организационно-управленческие инновации», следующим образом: «нововведения в системе управления организацией, связанные с оптимизацией организации-управленческой подсистемы, систем и методов управления производственно-технологической, финансово-экономической,

социально-кадровой, логистической и информационно-коммуникационной подсистемами организации»[25].

Эксперты из других стран выделяют организационно-управленческие инновации в виде процессных инноваций в области управления [34]. В лондонской бизнес-школе в 2000х гг. плотно исследовалось понятие организационно-управленческие инновации. Так Гамелем, Биркиншоу и Молом было предложено следующее определение: «Создание и внедрение практики, процесса структуры или метода управления, которые являются новыми с точки зрения изученности, и способствуют достижению целей организации» [33]. Также в журнале «Official Journal of the European Union» приводится следующее определение: «Организационно-управленческие инновации означают внедрение нового метода организации на предприятии в бизнес-практике, организации рабочих мест или внешних связей. Изменения в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связей, основанных на организационных методах, уже используемых на предприятии, изменения в стратегии управления, слияний и поглощений, изменения, обусловленные изменением цены на факторы производства, регулярные сезонные и другие циклические изменения новых или значительно усовершенствованных продуктов не считаются инновациями»[32].

Основой является определение организационно-управленческих инноваций, которое является разновидностью нетехнологических инноваций. Главная задача использования таких инноваций – повышение эффективности функционирования и конкурентоспособности компании в целом.

Для полного раскрытия данного понятия, необходимо рассмотреть признаки и классификацию организационно-управленческих инноваций.

А.Н. Асаул разбил признаки отнесения инноваций к организационно-управленческим на две основные группы, которые представлены на рисунке 1.

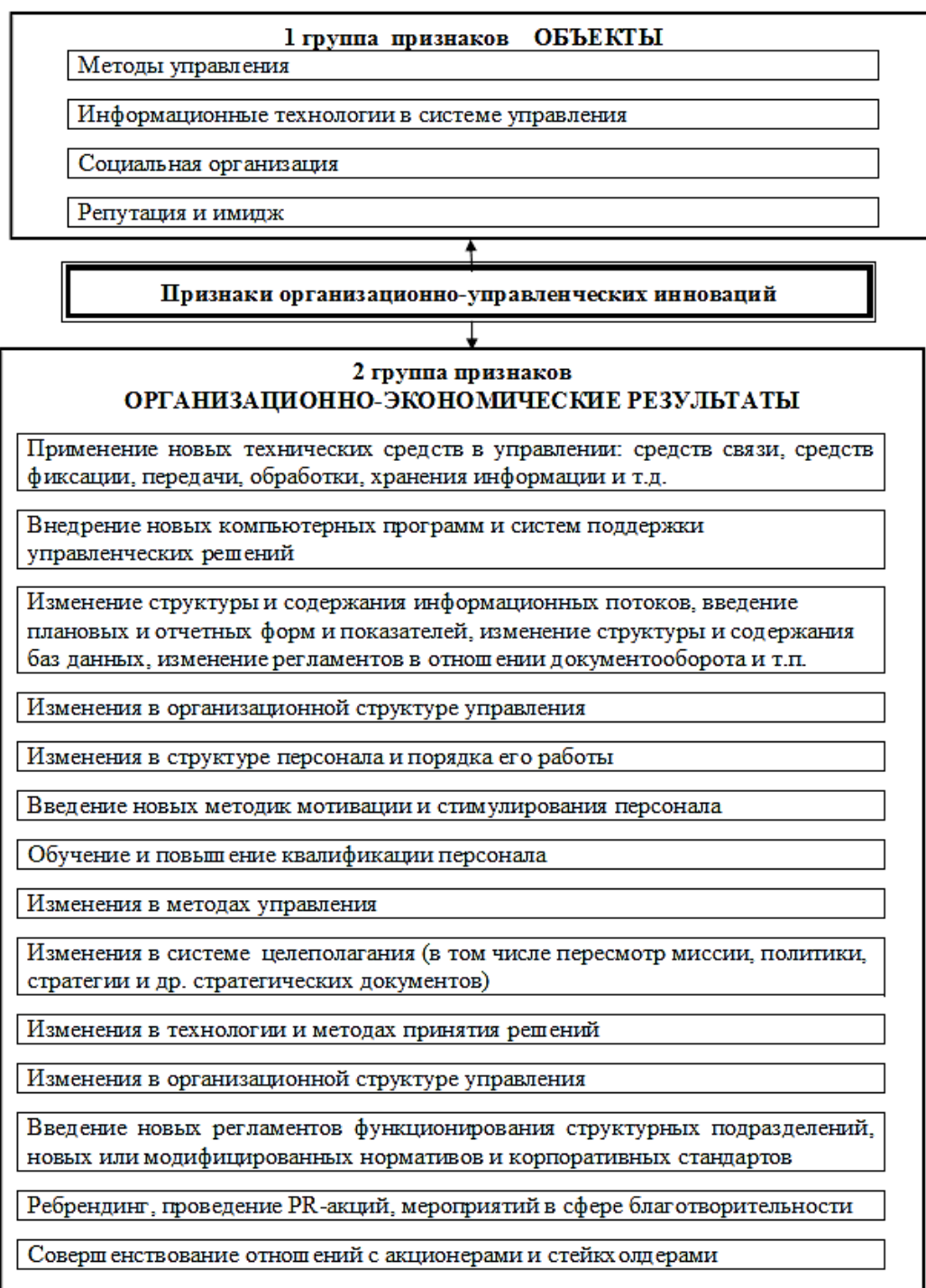


Рисунок 1 – Признаки отнесения инноваций к организационно-управленческим [4]

В теории управления принято выделять следующие виды организационно-управленческих инноваций:

1. Организационные нововведения – освоение новых форм и методов организации и регламентации производства и труда, изменение соотношения

сфер влияния (как по вертикали, так и по горизонтали) структурных подразделений, социальных групп или отдельных лиц компании.

Между людьми в компании формируется густая сеть горизонтальных и вертикальных связей. Координацией и регулированием этих связей занимается система управления, с помощью которой принимаются и приводятся в исполнение решения, направленные на достижение поставленных целей.

Нововведения могут инициироваться централизованно (целевые программы, перспективные планы внедрения достижений науки и техники). Побудительным средством для принятия решения о внедрении новинки может быть также поступающая в систему научно-техническая информация. Использование инноваций возможно только при наличии определенных ресурсов, точнее, их резервов, которые не участвуют в производстве и предназначены для экспериментальных целей. Инновационная экономика определяет связь жизненных циклов нововведений и систем управления в строительной компании.

Структурно-функциональная интеграция предполагает рассмотрение иерархического взаимодействия отдельных частей комплекса. Основной проблемой интеграции является создание организационного и экономического механизмов такого взаимодействия с целью обеспечения высокой надежности функционирования системы. Для этого необходимо наличие в системе рациональных информационных потоков.

Социально-экономическая интеграция связана с созданием оптимальных форм организации производства и управления, перестройкой характера труда управленческих работников. По мере автоматизации управления творческие аспекты работы должны превалировать над рутинными. Особая роль отводится инновации ресурсов в целях организации наиболее эффективных связей в системе «управление – производство».

2. Управленческие нововведения реализуются через структурно-функциональный интерес, изменение технологий и организации процесса управления, методов работы аппарата управления.

Управленческая деятельность является одной из самых сложных. Она складывается из серии самостоятельных функций:

- планирования (разработка программы, процедуры ее осуществления и графиков выполнения, анализ ситуаций, определение методов достижения целей и тому подобное);
- организации (проработка структуры компании, координация деятельности структурных подразделений и так далее);
- мотивации (стимулирование усилий всех работников на выполнение поставленных задач);
- координации;
- контроля.

Усложнение современного производства обусловило появление еще двух функций:

- инновационной, связанной с освоением и внедрением новейших достижений в области техники и технологии, методов организации и управления людьми;
- маркетинговой, выражающейся не только в продаже производимых товаров, но и в проведении исследований и разработок, влияющих на их реализацию, на закупку сырья, производство, сбыт, послепродажное обслуживание.

Киселева О. Н. предлагает несколько иные виды организационно-управленческих нововведений [11]:

1. Для целей антикризисного управления. В этом случае инновации должны показывать, с одной стороны, быстрое действие и «стремительный» результат, но с другой – небольшую стоимость разработки и ее осуществление.

2. Для целей развития. В предоставленном случае, предприятие имеет возможность разработать и внедрить оптимальные и более дорогостоящие и длительные инноваций. Чаще всего здесь имеются ввиду проекты развития на основе введения информационных систем управления, программ подбора и развития персонала и другое.

3. Для целей инновационного развития. Здесь говорится об инновациях внедрение которых появляется с целью реализации инновационных планов фирмы. Первыми в перечне считаются системы проектного управления программы развития инновационных менеджеров и тому подобное.

Организационно-управленческими инновациями в современном бизнесе, являются такие автоматизированные информационные системы как ERP, FRM, HRM, SCM и так далее. Рассмотрим более подробно некоторые из них.

Наиболее распространенной и известной системой управления на предприятии считается система ERP – конкретный программный пакет, реализующий стратегию ERP.

Как правило, ERP системы состоят из всевозможных модулей, которые реализуют потребности организаций в автоматизации процессов. Любой из модулей нацелен на конкретную область работы или же бизнес-процесс.

По составу используемых модулей, структуру ERP системы возможно поделить на две составляющие:

– базовые элементы, к которым относятся все функции системы, которые осуществляют управление производством: укрупненное и детальное планирование мощностей, разработка основного плана производства, планирование необходимости в материалах, обработка спецификаций изделий, маршрутизация производства, управление закупками и запасами. Эти элементы могут быть реализованы в одном или нескольких модулях ERP системы (в зависимости от разработчика);

– расширенные элементы, к которым относятся все функции, которые обеспечивают работу производства. Как правило, эти элементы реализованы в виде отдельных модулей.

К таким элементам относятся:

– Управление финансами (FRM). Данный элемент ERP системы разрешает вести главную книгу, управлять расчетами с дебиторами и кредиторами, выполнять учет основных средств, осуществлять управление наличными средствами, планирование финансовой деятельности, вести финансовую отчетность и бухгалтерский учет и другое.

– Управление человеческими ресурсами (HRM). Он позволяет осуществлять кадровый учет, выполнять расчет заработной платы, производить учет рабочего времени, графики работы, планировать кадровый состав, управлять мотивацией персонала.

– Управление цепочками поставок (SCM). Этот элемент считается одним из ключевых в ERP системе. Он позволяет прогнозировать спрос, планировать и управлять логистикой как внутри предприятия (складская и производственная логистика), так и вне его (логистика внешних поставок и сбыта готовых изделий), управлять закупками и поставщиками.

– Управление взаимосвязью с заказчиками. Этот элемент ERP системы выполняет такие же функции, как и отдельные CRM системы. Их функциональность во многом зависит от производителя, но основные действия включают в себя управление продажами, учет взаимодействия с клиентами, управление маркетингом.

– Управление жизненным циклом изделия (PLM). Он позволяет управлять жизненным циклом изделия от его разработки, до утилизации. Модули ERP системы дают возможность управлять данными о продукте, контролировать проектирование, управлять жизненным циклом оборудования, управлять потребностями клиентов.

– Управление продажами и сбытом. Этот модуль ERP системы позволяет планировать и управлять каналами сбыта, управлять заказами, управлять ценообразованием, осуществлять управление транспортом.

В зависимости от производителя ERP системы, состав элементов и модулей может изменяться. К примеру, некоторые производители предлагают модули управления качеством, модули управления проектами, модули управления окружающей средой. Современные ERP системы позволяют внедрять как полный функционал, так и отдельные модули.

Говоря об управлении персоналом, сразу подразумевается ответственная работа, которая требует к себе гибкого подхода и опыта в области HR.

Управление персоналом – это целенаправленное организованное воздействие на сотрудников компании, целью которого является обеспечение наиболее эффективного функционирования организации, а также удовлетворение интересов рабочего коллектива и потребностей отдельно взятого сотрудника [7].

Важнейшими задачами системы управления являются:

- обеспечение организации заинтересованными в работе кадрами;
- наибольшее внедрение возможностей и профессионализма персонала;
- повышение уровня удовлетворенности трудом у сотрудников;
- сохранение удовлетворенной атмосферы в организации;
- становление действенных методик повышения квалификации персонала;
- возможность своевременного продвижения сотрудников по службе;
- увеличение творческой энергичности работников;
- организация приемлемых условий труда.

Если рассматривать структуру системы управления персоналом, то она делится на три вида:

– простая (элементарная) – применяется на маленьких предприятиях, когда начальник и исполнитель – одно лицо;

– линейная – вертикальные связи, разностороннее производство;

– функциональная – основательное деление труда по функциям.

К способам управления персоналом относятся административные, которые базируются на дисциплинированности персонала и привлечению его к ответственности, и социально-психологические, в которых применяется общественное устройство управления, то есть социальные потребности персонала, система отношений внутри коллектива и многое другое.

Управление персоналом содержит в себе несколько подразделов таких как: проведение собеседований, адаптация, оценка, мотивация, обучение и развитие персонала, корпоративная культура.

Но более значимым является подбор персонала, сущность и содержание которого будут рассмотрены далее.

1.2 Сущность и содержание системы подбора персонала

В.К. Потемкин отмечает, что «подбор персонала – это процесс, который направлен именно на выявление у сотрудников специальных знаний, практического опыта, компетентности и профессионализма, инициативы и конечно же новаторства» [18].

Процесс подбора персонала является системой, которая состоит из подсистем, таких как поиск, отбор и найм на работу. На рисунке 2 можно рассмотреть, как все подсистемы и их компоненты взаимодействуют между собой.

Компоненты, которые входят в подсистемы можно также принять за этапы системы подбора персонала. Этот процесс с многочисленными этапами на каждом предприятии устанавливается индивидуально, для сокращения времени на сам подбор и улучшения качества подобранных претендентов.

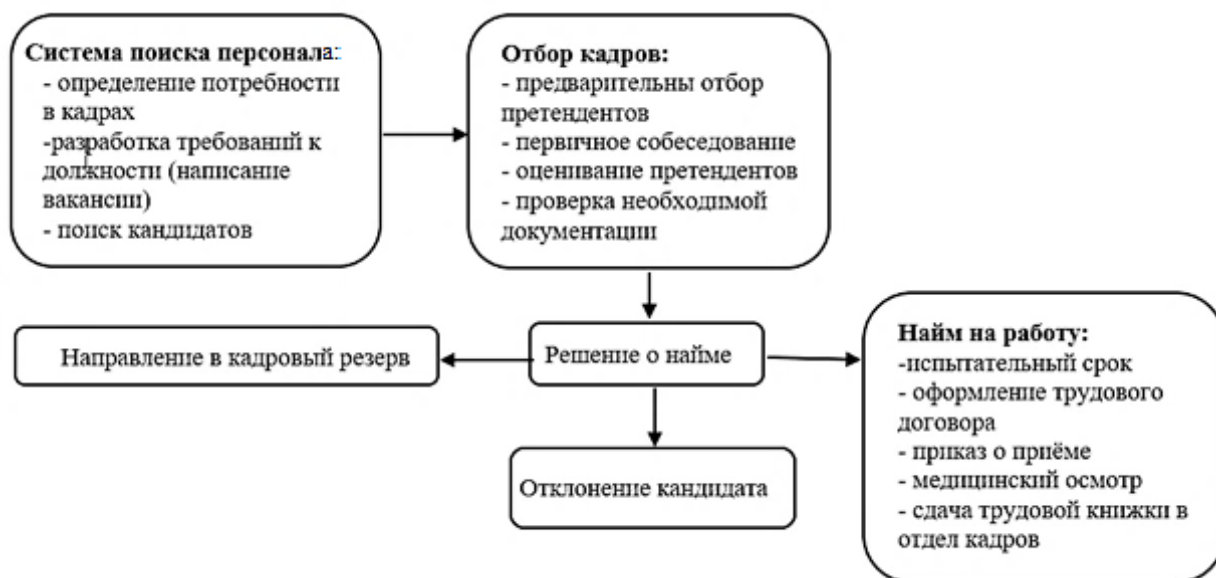


Рисунок 2 – Система процесса подбора персонала

Далее рассмотрим основные этапы, из которых состоит система подбора персонала:

Этап 1. Определение потребности в кадрах.

Основной задачей начальной ступени системы подбора персонала является определение потребности предприятия в человеческих ресурсах либо на краткосрочную, либо на долгосрочную перспективу.

Причем это может идти либо от руководителя какого-либо подразделения, из-за увольнения работников или определенного специалиста. А также из-за увеличения количества сотрудников на предприятии. Но нужно помнить, что необходимо провести анализ спроса на товары и услуги, а после уже утверждать точное количество сотрудников, необходимых организации для достижения оставленных целей.

Этап 2. Написание вакансии.

Этот этап обязательно начинается с составления заявки от руководителя структурного подразделения на поиск кандидатов для появившейся вакансии.

Перед тем как начать поиск нужных кандидатов, необходимо на основании поданной заявки проанализировать и обосновать указанные требования к соискателю.

Сотруднику, который осуществляет подбор персонала необходимо знать всё, начиная от профессиональных навыков и знания на каждой рабочей позиции и заканчивая личными и деловыми качествами работника. Эта процедура необходима для правильного составления профиля должности.

Этап 3. Поиск кандидатов.

После того, как сформировали профиль должности, разрабатывается и утверждается у руководителя отдела определенный ряд мероприятий для поиска и подбора претендентов. Определяются источники привлечения на необходимую должность, например интернет-источники (HeadHunter, SuperJob, «Вакансии для всех», «Работа в России») и запускается непосредственно процесс поиска кандидатов.

В зависимости от требований к вакансии выбираются следующие источники подбора: кадровый резерв предприятия; база резюме, накопленная рекрутером; внешний поиск; рекомендации; прямой поиск.

Этап 4. Предварительный отбор претендентов.

Отклики, поступающие в ответ на размещенную в информацию о вакансии, анализируются сотрудниками кадрового отдела, информация и претенденте вносится в базу данных. В случае соответствия кандидата с основными требованиями, его резюме отправляют по электронной почте руководителю на рассмотрение.

На любом этапе, если происходит обнаружение несоответствия кандидата с нужными требованиями, сотрудник по подбору персонала благодарит соискателя за то, что он откликнулся на объявления и после в вежливой форме производит отказ.

Этап 5. Заполнение анкеты.

Претенденты, которые прошли предварительный отбор, далее заполняют специальный бланк анкеты. Этот этап есть практически в каждой компании. В самой анкете вопросов должно быть немного, и они должны быть простыми, корректными и предполагающими все варианты ответов. С

помощью этой анкеты можно выяснить возможный склад ума, достижения и будущее развитие кандидата.

Этап 6. Собеседование по найму.

Пройдя первые этапы отбора не посредственно до собеседования допускается около 20% от общего числа всех кандидатов.

Существует три виде собеседований:

1. Формализованное, которые проходят по готовой схеме и заранее подготовленным вопросам.

2. Слабо формализованное, в нём есть только основные заранее продуманные тезисы.

3. Неформализованное, это совсем не подготовленное собеседование, единственное, что может быть подготовлено заранее это выбор общего направления беседы [10].

При проведении собеседования стоит задать кандидату такие вопросы как:

- что для него более важно, карьера или деньги;
- чего хочет добиться в карьере;
- что является наиболее важным в работе;
- каковы его сильные и слабые стороны;
- есть ли желание повышать свою квалификацию;
- будет ли каким-то образом влиять семейная жизнь на выполнение должностных обязанностей.

Этап 7. Тестирование.

Чаще всего тестирования по найму проводятся для получения психологического портрета кандидата, а также для оценки его профессиональных навыков и знаний [13].

Существует огромное количество разнообразных тестов. Например, такие как:

– тест для измерения общего уровня умственного развития и способностей (тест структуры интеллекта П. Амтхауэра, тест Кэттела и другие);

– тест числовых навыков необходим для оценивания способности человека анализировать числовую информацию, которая изображена с помощью графиков, таблиц и диаграмм.

Также существуют личностные опросники, они позволяют определить индивидуальный стиль поведения человека в рабочих условиях. Результаты опросника дают возможность определить опыт осуществлять работы в стрессовых ситуациях и под давлением руководителя или других работников, а также способность решать разные ситуации для достижения цели.

Этап 8. Проверка послужного списка и рекомендаций с прошлых мест работы.

Этап 9. Медицинский осмотр (если это необходимо).

Прохождение медицинского осмотра связано с такими профессиями как летчики, моряки, работники в сфере питания, служащие и другие.

Этап 10. Принятие решения о приеме кандидата.

После окончательного утверждения кандидатуры на прием, требуется обязательный отказ тем кандидатам, которые не прошли отбор. Руководитель может это сделать как самостоятельно, в максимально вежливой форме, так и через отдел кадров, указав объективные причины отбора и обоснования. Далее между принятым кандидатом и предприятием заключается договор и оформляется приказ о приеме на работу.

Рассмотрев стандартную систему подбора персонала, можно сказать, что это достаточно сложный процесс, в котором задействовано много людей и тратиться достаточное количество времени.

1.3 Современные методы в подборе персонала

Ежегодно во всем мире происходит множество изменений, меняются требования к HR-специалистам, создается и улучшается много технологий. Рассмотрим самые современные методы подбора персонала последних лет:

1. Агрессивный хедхантинг – этот метод направлен на то, чтобы любыми способами выйти на связь с ценным сотрудником и предложить ему более привлекательные для него условия работы на новом предприятии. С точки зрения этого метод борьба за ценные кадры – это важный элемент конкуренции между предприятиями.

Процесс агрессивного хедхантинга основывается на таких главных элементах, как:

- Влияние на прибыль предприятия. Другими словами, сотрудники которых втягивают в компанию с помощью хедхантинга, является своего рода активом, который может принести дополнительный доход.

- Появление корпоративной культуры подбора персонала. Процесс поиска сотрудников осуществляется не только за счет отдела по подбору персонала, но также и всего трудового коллектива.

- Кадровое браконьерство. Особое внимание направлено на работающих специалистов высшего уровня.

- Поощрение. Если работник компании дает рекомендации о каком-либо сотруднике.

- Связь не только с претендентами на пустующие должности, но и заблаговременное выстраивание отношений с профессиональными специалистами [27].

2. HR-брендинг становится более популярным в России. С помощью этого процесса, который состоит из двух важных элементов у компании создается привлекательный имидж.

Первый элемент – это визуальный ряд (слоган и художественных образ, с помощью которых показываются преимущества предприятия, её

корпоративные ценности и эксклюзивное положение на рынке труда). А внутрикорпоративная политика предприятия, которая имеет очень тесную связь с кадрами является вторым элементом процесса.

Брендинг используется чаще всего теми компаниями, у которых важным фактором является постоянный приток новых кадров [14].

3. Дистанционный подбор персонала считается инновационным методом подбора персонала. Правильная организация этого метода дает ряд преимуществ:

- прием на работу соискателям почти из любой точки мира;
- дистанционное собеседование с кандидатом без его присутствия рядом с вами;
- минимизация временных затрат на те же собеседования;
- возможность одновременно проводить несколько собеседований, причем в разных регионах.

Но этот метод имеет один существенных минус – это огромный риск получения неточной или неправдивой информации о кандидате. Решением данной проблемы является проведение собеседований по видеосвязи и внимательность рекрутеров.

4. HR-аутсорсинг является особым методом в подборе персонала, потому что взаимодействие организации и заказчика в этом процессе определяется тесным общением.

Аутсорсинговая компания – это посредник между работодателем и соискателем, и его задача на собеседовании с кандидатами рассказать о компании, с которой он работают и построить общение так, чтобы остались только приятные впечатления, и появилось доверие [27].

5. Но одним из самых главных и современных трендов является HR-digital.

Первый саммит HR-digital был проведен в 2016 году и сегодня эти технологии в управлении человеческими ресурсами находятся на стадии формирования.

Диджитализация на предприятии основывается на введении в эксплуатацию каких-либо мобильных приложений и программных обеспечений.

Deloitte – международная сеть компаний, оказывающая услуги в области аудита и консалтинга проводя исследования выявила, что 11,74% из 7000 компаний 130 стран утверждают, что автоматизация HR на предприятии очень важна [31].

В 2017 году как раз возникли HR-сервисы и появились новые возможности в области с персоналом.

HR-сервисы – это не только автоматизированный метод подбора кадров, но также и создание совершенно новой концепции мышления, новейших подходов к работе и взаимодействию с реальными и потенциальными работниками организации [24].

Самыми современными можно назвать специальные модули для подбора и найма работников ATS (Applicant Tracking Systems).

ATS предназначены именно для осуществления конкретных функций:

- обработка и хранение резюме кандидатов;
- сопоставление резюме и профиля вакансии;
- публикация информации о вакансиях предприятия на многих ресурсах;
- обработка и сбор откликов на вакансию из всевозможных источников;
- индивидуальный подход к каждому кандидату;
- постоянная активность в социальных сетях;
- работа с пассивными кандидатами;
- создание информационно базы данных с постоянно обновляющей информацией.

На современном рынке ATS представлено очень много компаний и их продуктов: как дорогих и «тяжелых» для крупных корпораций, так и

бесплатных облачных систем для малых и средних компаний. Самые популярные сегодня: Experium, Taleo, SAP-SuccessFactors, ADP, ARGO, E-Staff Рекрутер и так далее.

Основной задачей этих сервисов является выстраивание тесных взаимосвязей всех HR-этапов и процессов. Поэтому нужно иметь четкое представление кого нужно нанимать, что будет основной целью этого сотрудника, каких результатов он добьется и в какие сроки, как он будет взаимодействовать с коллективом и что для этого нужно.

Также для любой рекрутинговой программы минимальной задачей является упрощение работы специалиста по подбору персонала, а максимальной – усовершенствование стратегии подбора персонала на предприятии.

Рассмотрев сущность организационно-управленческих инноваций и его виды, а также изучив современные методы подбора персонала можно сделать вывод, что в данной работе будет использоваться вид инноваций для целей развития. Для предприятия ООО «Томсккабель» эта тема является актуальной, поэтому далее будет предложена разработка и внедрение информационных систем для подбора персонала.

Далее перейдем к рассмотрению деятельности организации и системы подбора персонала в ООО «Томсккабель», а после проведем оценку эффективности данной системы и выявим проблемы.

2 Анализ деятельности ООО «Томсккабель»

2.1 Анализ внутренней и внешней среды ООО «Томсккабель»

ООО «Томсккабель» – является одним из главных изготовителей в России кабельно-проводниковой продукции. Предприятие работает в отрасли с 2000 года. Завод имеет универсальный и большой ассортимент выпускаемой продукции и всего за несколько лет своей работы смог завоевать авторитет у потребителей, как надежный партнер.

ООО «Томсккабель» – это современное динамично развивающееся и высокотехнологичное предприятие, отвечающее уровню мировых стандартов, полностью оснащённое автоматизированным процессом производства. В настоящее время на Томском кабельном заводе выпускается более 10000 марка размеров продукции, но более востребованными являются:

- провода для взрывных работ, для электропогружных насосов и электрических установок;
- контрольные кабели;
- осветительные провода и шнуры;
- силовые кабели для нестационарной прокладки с пластмассовой изоляцией и с изоляцией из сшитого полиэтилена;
- гибкие кабели управления;
- монтажные кабели и провода;
- неизолированные провода для воздушных линий электропередач изолированы и самонесущие провода;
- шахтные кабели [16].

На сегодняшний день продукцию завода «Томсккабель» закупают предприятия практически всех отраслей промышленности. Завод охватывает 46 регионов России и около 10 стран ближнего и дальнего зарубежья. Значительная часть продукции предприятия идет на экспорт в Казахстан, Туркменистан, Таджикистан, Киргизию, Белоруссию и Монголию.

Продукция ООО «Томсккабель» удовлетворяет всем требованиям рынков, а оптимальная цена и высокое качество не уступает зарубежным образцам.

Предприятие поставляет кабельно-проводниковую продукцию компаниям нефтегазодобывающей и строительной отраслей, например ОАО Нефтяная компания «Роснефть». Томский кабельный завод имеет действующую лицензию на право производства и поставки продукции для атомной и железнодорожной промышленности.

Партнерами являются структуры «Сибура», «Газпрома», «Россетей», и другие компании.

Также по рейтингу РБК 2018 года ООО «Томсккабель» входит в 50 самых быстроразвивающихся компаний России. На сегодняшний день позиция в этом рейтинге 47 [22].

Деятельность предприятия нацелена прежде всего на сохранение объёмов производимой продукции и на их увеличение в будущем, постоянное совершенствование качества и снижение производственных издержек.

ООО «Томсккабель» старается обеспечивать постоянно растущий спрос на выпускаемую продукцию, а также стремиться предвосхищать ожидания потребителей.

Чтобы определить преимущества и существующие угрозы необходимо провести стратегическое планирование, главной целью которого является выявление факторов внешней и внутренней среды компании. Иными словами – это SWOT-анализ, который проводится по четырем категориям: сильные стороны (Strengths), слабые стороны (Weaknesses), возможности (Opportunities) и угрозы (Threats).

Этот анализ выстроен на сравнении предприятия с её конкурентами и показании лучших сторон. Для компании, которая производит кабельную продукцию, главными критериями успешности являются: территориальный охват, высокое качество выпускаемой продукции, гибкая ценовая политика, тесное сотрудничество с другими организациями, специализированный

персонал, хорошо развитый маркетинг. В приложении 1 представлен SWOT-анализ ООО «Томсккабель».

После проведения SWOT-анализа в ООО «Томсккабель» можно сделать выводы:

1. Хорошая связь с заказчиками и поставщиками дает возможность выходить на новые рынки или сегменты.

2. Увеличению производственных линий способствует современное оборудование и широкий ассортимент продукции.

3. Для гибкой ценовой политики завода угрозой является появление новых конкурентов в России.

4. Появление новых конкурентов влечет за собой ухудшение конкурентных позиций по некоторым товарам ООО «Томсккабель» и снижению прибыли, связанной с падением спроса.

5. Слабый маркетинг несет угрозу замедлению роста рынка по отдельным сегментам.

6. Территориальное расширение способствует снижению недостатка квалифицированных сотрудников.

В современном мире завоевать рынок очень непросто, но томские кабельщики разработали формулу успеха, ее основными составляющими являются: улучшение качества выпускаемой продукции; повышение производительности труда; сокращение затрат; укрепление ответственности и дисциплины.

В приложении 2 представлена организационная структура предприятия, которая является линейно-функциональной. В структуре присутствует отдел по работе с персоналом, который подчиняется заместителю генерального директора по правовым вопросам. Организационная структура отдела по работе с персоналом представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Организационная структура отдела по работе с персоналом

Так как ООО «Томсккабель» является организацией средних размеров (от 100 до 500 сотрудников), то трех кадровых специалистов достаточно, чтобы обеспечить хорошую работу данного отдела.

Отдел по работе с персоналом это не только функциональная единица, но и лицо организации, потому что именно с этого отдела у кандидатов начинается знакомство с компанией.

Основные задачи отдела:

- учет работы сотрудников (определение количества рабочих, больничных и выходных дней для расчета заработной платы, отпусков и подачи информации в бухгалтерию предприятия);
- организация процесса подбора, отбора и найма персонала (с учетом необходимой квалификации и количества);

К главным функциям отдела по работе с персоналом относятся:

- определение потребности в сотрудниках;
- анализ текучести кадров и методы решения;
- разработка системы мотивации;
- оформление личных дел сотрудников;
- по запросу сотрудника выдача справок или документов;
- оформление трудовых книжек;
- ведение учета отпусков, составление графиков и оформление;
- аттестация сотрудников и мероприятия для повышения квалификации.

Для повышения эффективности выполнения своих функций отдел по работе с персоналом взаимодействует с другими отделами.

Подчиняется этот отдел, как уже было сказано ранее, заместителю генеральному директору по правовым вопросам, потому что только этот отдел может снабжать информацией о последних изменениях в действующем законодательстве, при этом организовывая всестороннюю правовую поддержку.

Далее проведем анализ структуры персонала по таким критериям как пол, возраст, образование, должность и стаж работы. В таблице 1 представлены данные 2018 года.

Таблица 1 – Анализ структуры персонала по критериям за 2018 год

Критерии	Данные по сотрудникам				
	Мужчины		Женщины		
Пол	324 чел.		143 чел.		
Возраст	25 - 30 лет	30 - 40 лет	40 - 50 лет	50 - 60 лет	
	132 чел.	168 чел.	103 чел.	64 чел.	
Образование	Среднее профильное	Начальное профессиональное	Среднее полное	Высшее	
	113 чел.	80 чел.	53 чел.	221 чел.	
Должность	Рабочие	Вспомогательный персонал	Управление	Администрация	
	192 чел.	263 чел.	8 чел.	4 чел.	
Стаж работы	< 1 года	1 - 3 года	3 - 5 лет	5 - 10 лет	> 10 лет
	49	53	155	166	44

Из таблицы 1 можно сказать, что основная часть коллектива компании – мужчины (324 человека из 467). Стаж работы персонала колеблется в интервалах – от 1 года до 15 лет.

На рисунке 4 представлена возвратная характеристика персонала по категориям.

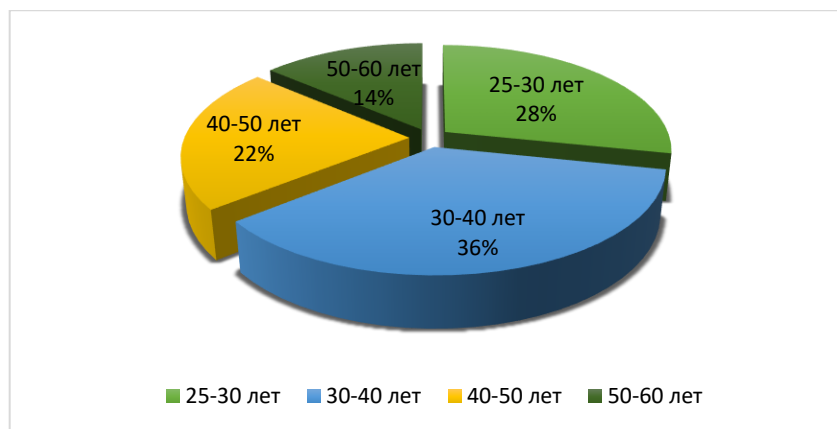


Рисунок 4 – Возрастная характеристика персонала на исследуемом предприятии, %

По данным рисунка 4 видно, что более шестидесяти процентов от общей численности персонала на предприятии (64%) имеют возраст от 25 до 40 лет, следовательно, оставшаяся часть – 36 % это сотрудники, возраст которых более 40 лет. Средний возраст на предприятии (по формуле средней арифметической взвешенной) – 38 лет. Размах вариации возрастов – 35 лет (от 25 до 60 лет).

На диаграмме рисунка 5 графически представлена структура персонала.

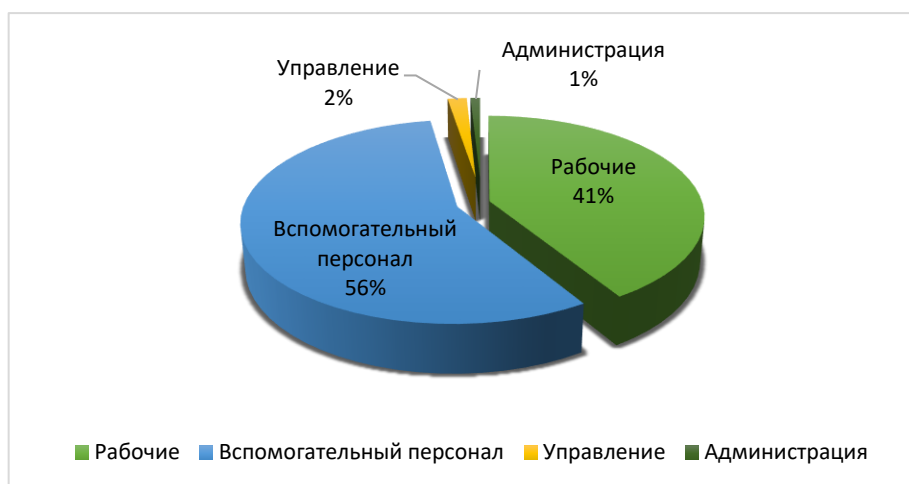


Рисунок 5 – Структура персонала на исследуемом предприятии, %

Из таблицы 1 и рисунка 5 видно, что работники ООО «Томсккабель» занимают различные должности – от руководящих постов до рабочего персонала. Большая часть коллектива – вспомогательный персонал и их доля от общего числа сотрудников составляет 56%. Также большую долю имеют

рабочие 41 %. Общая доля этих должностей занимает 97%, так как основная должностная обязанность сотрудников кабельного завода – это производить кабель. Работа таких сотрудников зависит от того, на какой должности они находятся. Сотрудник может просто стоять и крутить проволоку, а может на оборудование накладывать полимерные изоляции. Доля административного персонала и управленческого составляет 1% и 2 % соответственно.

На рисунке 6 показана диаграмма структуры персонала по категории – уровень образования.

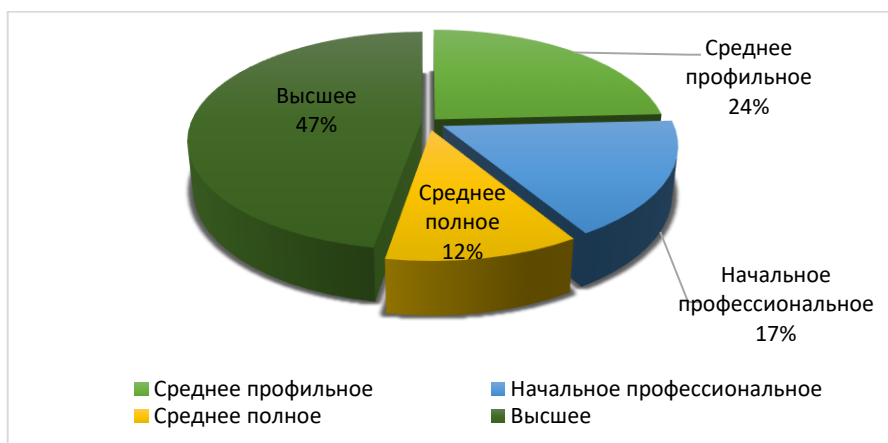


Рисунок 6 – Структура персонала по уровню образования, %

Из рисунка 6 видно, что на исследуемом предприятии преобладают работники с высшим образованием, на долю которых приходится 47 % от общей численности сотрудников. Это говорит о том, что на предприятии работают грамотные дипломированные специалисты, что свидетельствует о более высоком качестве работы организации. Доля среднего профильного образования составляет 24%, начального профессионального 17% и среднего полного 12%.

Далее рассмотрим причины увольнения в ООО «Томсккабель» за 3 года, представленные в таблице 9 (приложении 3).

Причины увольнения на исследуемом предприятии самые разнообразные, но можно заметить тенденцию ухода сотрудников по четырем основным причинам:

1. Поступило предложение с нового места работы с более выгодными условиями.

2. Размер заработной платы не соответствует объему работы.
3. Не устраивает режим работы.
4. За прогулы.

Причины увольнения в ООО «Томсккабель» тесно связаны друг с другом, так как частные прогулы возможно связаны с ненормированным режимом работы, который не устраивает большинство сотрудников. При ненормированном режиме работы сотрудник может не выдерживать количество часов, которое предусмотрено его трудовым договором. Из этого вытекает следующая причина, которая заключается в недостаточной заработной плате за слишком большой объем работы. Далее, из всех вышеперечисленных причин вытекает главная и основная причина ухода из ООО «Томсккабель» – это предложение с другого места работы с наиболее выгодными условиями для сотрудника. Поэтому сотрудники, не раздумывая увольняются и переходят на новое место работы, где условия будут лучше, а заработная плата достойнее.

2.2 Анализ системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»

Далее подробно рассмотрим этапы, по которым осуществляется подбор и отбор персонала на Томском кабельном заводе.

Процедура обеспечения ООО «Томсккабель» квалифицированным персоналом включает в себя 3 основных этапа:

- определение качественной и количественной потребности в персонале;
- поиск подходящих кандидатов;
- отбор кандидатов на замещение вакантных должностей.

Этап 1. Определение потребности в персонале

Текущую потребность в приеме новых работников определяют исходя из утвержденного штатного расписания, сведений о ротации работников, а также производственных целей и задач, стоящих перед подразделениями.

При возникновении необходимости поиска сотрудника на вакансию, образовавшуюся в результате увольнения работника или ротации кадров (перевод на другие должности или в другие подразделения), руководитель структурного подразделения осуществляет анализ уровня квалификации и компетентности работающих сотрудников своего подразделения с целью выдвижения кого-то из них на открывшуюся вакантную должность. При отсутствии кандидатов из числа работающих сотрудников, удовлетворяющих всем заявленным к вакансии требованиям, руководитель подразделения оформляет заявку на подбор персонала.

При оформлении Заявки на подбор персонала руководителю структурного подразделения следует учитывать следующие требования:

а) Сведения о количестве человек определяются исходя из действующего штатного расписания, сведений о списочной численности и движении работников.

б) Сведения о профессиональных и личных компетенциях кандидата вносятся согласно утвержденной должностной инструкции по соответствующей должности (профессии).

в) Сведения о графике работы определяются исходя из действующих правил внутреннего трудового распорядка, производственной необходимости.

г) В графе «Дополнительные сведения» указывается информация об отсутствии в списочном составе подразделения работников, подходящих для замещения вакантной должности.

Оформленную Заявку руководитель структурного подразделения направляет генеральному директору для ознакомления и наложения резолюции, после получения резолюции – руководителя службы по работе с персоналом.

Сведения о сроках открытия и/или закрытия вакансий, на замещение которых поданы Заявки на вакантную должность, регистрируются отделом по

работе с персоналом в Перечне актуальных вакансий (перечень актуальных вакансий ведется в электронном виде и подлежит ежедневной актуализации).

Этап 2. Поиск подходящих кандидатов

Поиск кандидатов, согласно поданным заявкам, осуществляется отделом по работе с персоналом и включает в себя:

- рассмотрение имеющегося кадрового резерва на предмет соответствия вакантным должностям;

- работу по информированию потенциальных кандидатов об имеющихся вакансиях Предприятия (публикация объявлений о вакансиях в средствах массовой информации, размещение вакансий в сети Интернет (на сайте Предприятия и/или специализированных сайтах по поиску работы), информирование кадровых и рекрутинговых агентств, центров занятости населения и пр.);

- анализ рынка труда на предмет выделения возможных отраслевых сегментов, представители которых потенциально могут заинтересоваться вакантными должностями Предприятия;

- проработку способов привлечения потенциальных кандидатов на Предприятие (мотивационный пакет);

- анализ поступивших от кандидатов резюме и откликов на предмет соответствия Заявкам на вакантную должность;

- проведение предварительных собеседований с кандидатами по телефону;

- организацию собеседований подходящих кандидатов руководителями подразделений, в которых открыты вакансии.

Срок закрытия вакансии на рабочую профессию составляет 14 рабочих дней. Для подбора кандидата на открытую позицию специалиста или руководителя устанавливается срок 1 месяц. В случае длительного (свыше установленных сроков) невыполнения Заявки на подбор персонала, отдел по работе с персоналом совместно с руководителем структурного подразделения

– заявителем анализируют причины просрочки и ставят перед собой задачу либо корректировать заявку (например, требование к кандидату, уровень заработной платы по согласованию с ГД и т.д.), либо определяют альтернативный вариант (например совмещение профессий).

Этап 3. Отбор кандидата

Отбор кандидата на замещение вакантной должности осуществляется отделом по работе с персоналом совместно с руководителем структурного подразделения посредством:

- рассмотрения поступивших резюме;
- проведения собеседований с кандидатами с целью установления соответствия кандидата выдвигаемым профессиональным требованиям;
- получения результатов проверки соискателей службой экономической безопасности и защиты информации (далее – СЭБиЗИ).
Задача сотрудников отдела по работе с персоналом – проверка всех необходимых для трудоустройства документов, наличие или отсутствие дисциплинарных проступков, а также по необходимости наведение справок и информации с предыдущих мест работы;
- проверки кандидата на предмет экономической безопасности (службой экономической безопасности и защиты информации).

Окончательный вердикт брать на работу того или иного кандидата принимает непосредственно руководитель структурного подразделения.

Отдел по работе с персоналом проводя предварительное собеседование должен ознакомиться с данными кандидата (образованием, профессиональной подготовкой, навыками, опытом работы), осуществляет предварительное соответствие кандидата к вакантной должности и требованиям.

Далее все претенденты на вакантные должности в обязательном порядке заполняют Анкету претендента на вакантную должность по установленной форме. В листе согласования, прилагаемом к Анкете

претендента на вакантную должность, ставится отметка сотрудника отдела по работе с персоналом о дате прохождения собеседования.

При положительном результате первичного собеседования с сотрудником отдела по работе с персоналом кандидат с заполненной Анкетой претендента и резюме (при наличии) направляется на собеседование к руководителю структурного подразделения, который подавал заявку на открытие вакансии. Руководитель структурного подразделения в процессе собеседования с претендентом сообщает о содержании и характере работы, требованиях, которые должны исполняться работником на данном рабочем месте, заработной плате, также рассказывает о возможных перспективах, и конечно же подвергает проверке профессиональные навыки и знания кандидата. В листе согласования, прилагаемом к Анкете претендента, руководителем структурного подразделения также ставится отметка прохождения собеседования, а в случае отклонения кандидатуры соискателя в обязательном порядке заполняется раздел «Обоснование причин отказа». Сама Анкета претендента вместе с листом согласования в тот же день передается для проверки в СЭБиЗИ при положительном результате, а при отказе кандидату – в отдел по работе с персоналом.

В случае согласования кандидата, руководитель структурного подразделения в этот же день передаёт Анкету в СЭБиЗИ и согласовывает время личного собеседования кандидата с сотрудником СЭБиЗИ. После проведенного собеседования в листе согласования ответственным сотрудником СЭБиЗИ проставляется отметка о проведенном собеседовании, и анкета с листом согласования передается в отдел по работе с персоналом.

Срок оценки кандидата и принятия решения руководителем структурного подразделения с момента поступления анкеты претендента и листа согласования должен составлять не более одного дня – для рабочих профессий, и не более 3-х рабочих дней – для претендентов на вакансии специалистов и руководителей.

Срок оценки кандидата и принятия решения СЭБиЗИ, с момента поступления анкеты претендента и листа согласования, должен составлять не более одного дня – для рабочих профессий, и не более 3-х рабочих дней – для претендентов на вакансии специалистов и руководителей.

После получения отделом по работе с персоналом, согласованной руководителем подразделения и сотрудниками СЭБиЗИ Анкеты, при удовлетворительном результате собеседования, согласованный кандидат приступает к прохождению процедуры приема на работу персонала.

Из резюме кандидатов, отвечающих профессиональным требованиям к вакантной должности на уже закрытые вакансии, в отделе по работе с персоналом формируется банк данных кадрового резерва в электронном виде. В случае необходимости приема работника соответствующего профиля данные банка кадрового резерва используются для наиболее оперативного подбора кандидатов.

В таблице 2 рассчитано примерное количество времени, которое тратит рекрутер на подбор сотрудника по одной вакансии, максимальный срок закрытия которой составляет 2 недели.

Таблица 2 – Трудозатраты на подбор персонала сотрудника в ООО «Томсккабель»

Работа	Период работ	Норматив на работу (в минутах)		
		Мин.	Мак.	Среднее
Уточнение описания вакансии	разово/ежедневно	10	60	35
Проверка конкурентоспособности заработной платы	разово/ежедневно	10	60	35
Размещение вакансии на сайтах	разово/ежедневно	15	60	37,5
Поиск резюме в базе сайта	разово/ежедневно	15	60	37,5
Просмотр резюме из базы сайта	разово/ежедневно	5	15	10
Сохранение всех резюме из базы сайта	разово/ежедневно	15	60	37,5
Просмотр одного резюме	ежедневно	3	5	4
Сортировка и сохранение резюме	ежедневно	15	40	27,5
Письма соискателям	ежедневно	3	5	4
Звонки соискателям	ежедневно	2	4	3

Продолжение таблицы 2

Звонки соискателей	ежедневно	1	3	2
Очные интервью	разово	20	60	40
Повторное интервью	разово	30	60	45
Проверка рекомендаций	разово	15	30	22,5
Отказы соискателям	разово	15	40	27,5
Общие трудовозатраты (минуты):				368

Каждая работа, указанная в таблице 2, является взаимосвязанной. Для расчетов нормы времени на работу используем минимальное и максимальное значение времени, которое, примерно нужно на выполнения каждой работы – нормой считаем среднее арифметическое.

А также выделяется период работы, потому что операция может выполняться разово или ежедневно. Но есть исключения, так как период некоторых работ может меняться в процессе подбора кандидатов.

Ежедневно рекрутер тратит на 1 вакансию около 40 минут для того, чтобы контролировать выложенную вакансию, отвечая на письма и звонки, просматривая резюме и при необходимости сохраняя их. Но если руководитель отдела, которому требуется сотрудник, хочет изменить требования к заявленной должности, описание вакансии уточняется, следовательно, проводится новая проверка конкурентоспособности заработной платы если это необходимо. Далее происходит повторное размещение резюме на сайте, а затем осуществляется поиск по новым требованиям резюме в базе сайта, после чего резюме просматривается и в случае необходимости сохраняется. Поэтому время работы рекрутера может варьироваться от 40 минут до 4 часов.

Далее рассмотрим затраты ООО «Томсккабель» на виды источников для размещения вакансий при подборе кадров за 2018 год.

1) Сайт Зарплата.ру:

Предприятие тратит ежеквартально по 12000 рублей за услуги на данном сайте. После оплаты организация получает разрешение размещения

вакансии на сайте и доступ к базе резюме Томска и Томской области. В год сумма заявленного источника обходится предприятию в 48000 рублей.

2) Сайт headhunter.ru:

При использовании данного источника для подбора кадров, предприятие может воспользоваться вариативными способами оплаты. Оплата ежеквартально обходится организации 13500 рублей, но при оплате за год сумма составляет 34800 рублей, что является более выгодным предложением для предприятия. В эту сумму входит размещение вакансии и её обновление один раз в три дня на сайте, а также доступ к базе резюме Томской области. Кроме этого, несколько раз в году оплачивается месячный доступ к базе резюме 10 городов России, затраты на это составляют 22000 рублей.

3) Газеты («Перспективные вакансии», «Работа в Томске»):

Предприятие ежемесячно тратит на размещение вакансий в каждой газете по 2600 рублей. В год сумма составляет 62400 рублей. Так же у выше представленных газет имеются сайты, на которых дублируются все вакансии.

4) Маршрутные такси:

Предприятие заказывает в определенной компании размещение вакансии в 40 салонах маршрутных такси на формате листа А3. Таким образом, затраты на этот вид источника составляет:

Размещение на формате листа А3 = 300 рублей.

$300 \text{ рублей} * 40 \text{ маршрутов} = 12000 \text{ рублей в месяц.}$

Предприятие пользуется этим видом источника 9 месяцев в году, следовательно, $12000 \text{ рублей} * 9 \text{ месяцев} = 108000 \text{ рублей в год.}$

5) Профессиональные учреждения:

Предприятие заключает договор о сотрудничестве с:

– ТПУ, где интересующие их специалисты обучаются на кафедре «Электроизоляционной, кабельной и конденсаторной техники»;

– ТПТ, где дается теоретический курс по направлениям востребованных предприятию и производится практика на заводе;

– ТИТ, где проходят курсы, обучение и переподготовку сотрудники, по направлению «металлообразование».

Проанализировав основные условия и затраты на источники размещения вакансий кадров, рассмотрим их эффективность. Показатели эффективности используемых источников поиска сотрудников за 2018 год представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Эффективность используемых источников поиска сотрудников в ООО «Томсккабель»

Показатели/ источники	Зарплата.ру	headhunter.ru	Газеты	Маршрутные такси
Потребность: 246 человек				
1. Приток кандидатов, чел.	279	454	36	55
2. Количество принятых сотрудников, чел.	94	113	12	37
3. Стоимость источника, руб.	48 000	34 800	62 400	108 000
4. Приток кандидатов от источника, %	34%	25%	33%	67%
5. Эффективность источника от потребности, %	38%	46%	4,9%	15%
6. Стоимость одного принятого сотрудника, руб.	510	308	5 200	2 919

Из таблицы 3 следует вывод, что наибольшее количество принятых сотрудников привлекаются на предприятие за счет такого источника, как маршрутные такси. Этот источник является очень дорогостоящим и при этом закрывает всего 15 % от общей потребности персонала. Можно сказать, что данный вид источника для организации является затратным и нецелесообразным.

Источники, которые берут на себя основной процент закрытия – это интернет ресурсы. Эффективность сайтов Зарплата.ру и headhunter.ru от потребности составляют 38% и 46% соответственно.

Изучив поэтапно систему подбора и отбора персонала на предприятии, а также проведя анализ эффективности используемых источников на ООО «Томсккабель», можно сделать вывод, что система работает достаточно

хорошо и выполняется закрытие в требуемых вакансиях, но для найма используются устаревшие способы.

Главным плюсом в данной системе является обратная связь с кандидатами, которая до сих пор является актуальной проблемой во многих организациях. Потому что какими бы не были правила подбора персонала, всегда необходимо связываться с кандидатом после интервью или после рассмотрения резюме. Оставляя кандидатов в ожидании и неведении, в первую очередь можно навредить своей репутации.

На основании проведенного анализа процесса подбора персонала в ООО «Томсккабель» и проведя интервью с начальником отдела по работе с персоналом, которое представлено в приложении 4 были выявлены основные проблемы:

1. Использование малоэффективных источников поиска персонала.
2. Использование устаревшей базы данных.

Далее рассмотрим виды информационных систем в подборе персонала, выберем наиболее оптимальный вариант, разработаем рекомендации, которые помогут решить проблемы и улучшить эффективность системы подбора персонала в ООО «Томсккабель».

3 Рекомендации по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»

3.1 Виды информационных систем в подборе персонала

В предоставленном исследовании рассмотрим блок информационного обеспечения – HR-сервисы.

Оказание подбора персонала как услуги подразумевает работу с огромным размером информации, от управления которой находится в зависимости триумф работы всей организации. Для действенного проведения поиска, сбора, хранения, анализа и обработки такого числа информации, а еще управления внутриорганизационными информационными потоками потребуется сильное программное обеспечение (ПО) или сервис, благоприятное под специфику работы подбора персонала. На рынке представлено большое количество разновидностей выбора, оптимальных под эти цели, рассмотрим некоторые из них подробнее.

1. AmazingHiring [29] – это сервис, который позволяет ускорить поиск кандидатов в IT- сфере, то есть это одновременно и веб-сервис и расширение для браузера. Этот сервис ищет кандидатов на неочевидных ресурсах, что позволяет обрести индивидуальные экземпляры и уменьшить время поиска. Основными преимуществами являются:

- сокращение трудозатрат на поиск, оценку и систематизацию данных о кандидатах;
- сбор общедоступной информации о кандидатах более чем с 50 источников и объединяет в единые профили;
- автоматическая оценка навыков кандидатов;
- поиск в России, Украине, Беларуси и США.

Стоимость данного сервиса делиться на 3 пакета услуг.

1) «Индивидуальный» (1 аккаунт) в него входит ряд функций:

- доступ к поисковой системе AmazingHiring;
- возможность изменить статус и пометить кандидата;

- адрес электронной почты, телефонный номер, Skype и профиль в социальных сетях отображаются прямо в браузере через расширение Chrome;
- разрешено 10000 просмотров в месяц;
- служба поддержки производится через внутренний чат или запросы по электронной почте.

Стоимость данного пакета составляет 234000 рублей на 12 месяцев.

2) «Команда» (2-10 аккаунтов). К уже имеющимся функциям из пакета «Индивидуальный» добавляется:

- загрузка писем в один клик;
- бесплатный аккаунт администратора: статистика активности рекрутеров, распределение аккаунтов;
- 100 бесплатных кандидатов в год для каждого аккаунта;
- служба поддержки через скайп, Фейсбук чаты.

Цена данного пакета индивидуальная и зависит от количества пользователей и продолжительности подписки.

3) «Корпоративный» (неограниченное количество аккаунтов). В этом пакете добавляется уже к имеющимся функциям:

- интеграция с другими сервисами по запросу;
- помощь в построении поисковых стратегий;
- пользовательские вебинары.

Цена данного пакета индивидуальная и зависит от количества пользователей и продолжительности подписки.

2. Eхрегіum [26] – считается наиболее новой программой, стремительно набирающей известность среди рекрутинговых компаний. Её перечень возможностей целиком автоматизирует подбор персонала:

- осуществление поиска кандидатов по более, чем 40 критериям;
- размещение вакансий на соответствующих сайтах
- формирование отчетности;
- планирование и фиксация событий;

Стоимость программы варьируется по нескольким параметрам и представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Стоимость программного обеспечения Experium

Тариф	Число пользователей	Стоимость, руб.
«Basic»	До 25	50 000
«Light»	До 50	100 000
«Standard»	До 75	200 000
«Professional»	До 100	300 000
«Premium»	До 150	450 000
«Platinum»	Без ограничений	1 000 000

На сайте программы предлагается за дополнительную плату приобрести модули и дополнительные сервисы:

– Рекрутмент и типовой подбор. Программа позволяет создать и вести базу данных кандидатов, совместно с коллегами работать над вакансиями, организовать взаимодействие с линейными менеджерами, размещать объявления на 20 крупнейших рабочих сайтах, формировать отчеты и собирать аналитику. Является бесплатной.

– Автоматизированный массовый подбор. Лендинговые страницы, конструктор сценариев, поиск по сайтам, массовое скачивание резюме, определение «двойников», онлайн тестирование, автоматический отсев кандидатов, автоматическое получение откликов. Стоимость модуля 200000 рублей в год.

– Подбор выпускников. Фильтры и критерии автоматического отсева кандидатов, полный цикл работы над проектом, роботизированный обзвон, видеоинтервью. Стоимость модуля 100000 рублей в год.

– Онлайн-тестирование стоит 100 000 рублей в год.

3. FriendWork Recruiter [31] – это специальный онлайн-сервис, который позволяет автоматизировать процесс подбора персонала и с помощью одного клика добавить резюме из рабочих сайтов, почты и социальных сетей в базу.

Причем вся информация по соискателю будет представлена в едином удобном формате.

Преимущества системы:

- мгновенный импорт резюме;
- единая база кандидатов, собранная из разных источников и удобный поиск по ней с использованием любых параметров.
- полная интеграция с почтой и календарями;
- умная аналитика, которая формирует в виде понятных диаграмм анализ проделанной работы, причем данные выбираются индивидуально;
- быстрое нахождение профилей кандидатов в социальных сетях, если это необходимо.

Цена данного сервиса зависит от выбранного тарифа, но в стоимость включены техническая поддержка, резервное копирование данных и регулярные обновления.

1) «Команда» в данный тариф входят следующие функции:

- интеграция с входящей почтой;
- теги(метки);
- импорт резюме с рабочих сайтов, распознавание резюме из .doc, .docx, .pdf;
- отправка SMS и писем по шаблонам;
- автоматический поиск кандидатов по резюме;
- публикация вакансий и сбор откликов;

Стоимость данного тарифа составляет 20700 рублей в год.

2) «Команда +» имеет все возможности тарифа «Команда», а также неограниченное количество аккаунтов для нанимающих менеджеров (без добавления резюме).

Стоимость данного тарифа составляет 23760 рублей в год.

3) «Компания» имеет все возможности тарифа «Команда +», а также:

- карьерный портал;

- опросы и формы оценки для кандидатов;
- интеграция с IP - телефоний;
- индивидуальные возможности.

Стоимость данного тарифа составляет 32400 рублей в год.

4) «Корпорация» имеет все возможности тарифа «Компания», но ещё осуществляет подготовку технического задания, API для интеграции с внутренними системами компании.

Стоимость данного тарифа определяется по договоренности.

4. E-Staff Рекрутер [21] – более известный программный продукт между рекрутинговыми предприятиями России. Он автоматизирует основную массу рутинных операций в рекрутинге и предоставляет надлежащие активные способности:

- ведение учета клиентов;
- текст расходов на подбор персонала;
- перенос резюме из почтовых ящиков и различных файлов;
- учет вакансий и заказов на подбор персонала;
- хранение штатной структуры;
- самодействующая публикация объявлений о вакансиях на различных веб-сайтах (более 40), повторное размещение вакансий с истекшим сроком, и автоматизированный сбор откликов;
- отправление извещений и резюме по данным шаблонам, настройка нормальных отчетов;
- автоматическое испытание претендентов, загрузка итогов в E-Staff;
- выискивание по аспектам и случайным словам;
- сбор статистик по всей организации и по отдельным рекрутерам – эффективность подбора, сроки закрытия вакансий.

Стоимость на использование ПО «E-Staff Рекрутер» с февраля 2017 года варьируются от выбора модуля системы:

1) Базовый модуль (классический подбор) – 7000 рублей за одно рабочее место или 120000 рублей за неограниченное количество мест – это является стоимостью лицензии, и оплата происходит разово. Также есть стоимость подписки на обновление и техническую поддержку, которую можно оплачивать со второго года использования: 1 пользователь – 2000 рублей, неограниченное количество – 28000 рублей.

2) Интернет модуль (интеграция с карьерными сайтами) подразумевает оплату лицензии, которая происходит ежегодно и составляет: 3000 рублей за одно рабочее место или 37000 рублей за неограниченное количество мест.

3) Массовый подбор – стоимость данного модуля зависит от количества пользователей: 10 пользователей – 100000 рублей, 20 пользователей – 150000 рублей, 50 пользователей – 200000 рублей и неограниченное количество – 250000 рублей.

При приобретении фиксированного числа рабочих мест, рабочие места могут быть как сетевыми, так и автономными, это не влияет на стоимость. Приобретение версии на неограниченное число рабочих мест подразумевает один сервер с неограниченным числом подключаемых к нему рабочих мест. Автономные рабочие места при этом тарифицируются отдельно.

В стоимость подписки на обновления и технической поддержки включено право обновления на выпускаемые новые версии программы, автоматическое обновление Интернет-модуля в случае изменения структуры или внешнего вида одного из поддерживаемых сайтов, а также консультации телефону и e-mail по вопросам использования системы. Интернет-модуль поставляется только совместно с подпиской на обновления и технической поддержкой и имеет список поддерживаемых сайтов:

– Россия: hh.ru (размещение, импорт резюме), superjob.ru (поиск, размещение, импорт резюме), rabota.ru (поиск, размещение, импорт резюме), zarplata.ru (размещение, импорт резюме) и так далее;

– региональные сайты: forum.kuban.ru – Краснодар (размещение), job50.ru Московская область (размещение, импорт резюме), job-

mo.ru Московская область (импорт резюме), erabota.ru – Новосибирск (размещение);

– специализированные сайты: medpred.ru (поиск, размещение), pharmpersonal.ru (поиск, размещение);

– Украина: rabota.ua (поиск, размещение, импорт резюме), ukrjob.net (поиск, размещение, импорт резюме), hh.ua (поиск, размещение, импорт резюме), job.ukr.net (поиск, размещение, импорт резюме) и так далее;

– Беларусь: jobs.tut.by (поиск, размещение, импорт резюме), rabota.by (поиск, размещение), rгаса.by (поиск, размещение), linkedin.com (импорт резюме);

– Казахстан: hh.kz (поиск, размещение), superjob.ru (поиск, размещение), linkedin.com (импорт резюме);

– Молдова: rabota.md (поиск, размещение), linkedin.com (импорт резюме).

Список сайтов, интегрированных с системой E-Staff, периодически изменяется. Это может быть связано с появлением новых популярных сайтов, изменением политики существующих сайтов, либо с изменением технической возможности интеграции.

5. Резюмакс [20] – программное обеспечение, разработанное Центром Кадровых технологий. Его особенностью является автоматизирование процесса взаимодействия работодателей, рекрутеров и соискателей. Например, на сайте компании создается форма для заявок на подбор для персонала клиентами и форма для анкет для соискателей, а несоответствующие требованиям вакансии анкеты будут отсеяны автоматически.

Особенностями данной системы являются:

– автоматизация коллективной работы всех участников процесса подбора персонала;

– возможность удаленной работы с базой данных;

- поддержка групповой переписки по электронной почте;
- возможность использования квалификационных вопросников.

Специальный модуль выделен для корпоративной почты и усовершенствована система автоматических напоминаний. Он поддерживает общепринятый формат обмена данными HR-XML и может быть использован для составления статистических отчетов.

Стоимость приобретения данного продукта будет стоить компании минимум 50000 рублей (не уточняется), а аренда на месяц – 3000 рублей.

6. Рекрутер [23] – еще одна программа, разработанная Центром Кадровых технологий. Она тоже подходит для учета информации о клиентах и кандидатах и связанной с ними документации. Особый интерес вызывает возможность организации при помощи программы конкурсного отбора с присвоением рейтингов кандидатам и сотрудникам.

В Рекрутере визуально отображен весь алгоритм конкурсного отбора, потому что информация выстраивается в виде блок-схем. Каждому собеседованию соответствует оценочный лист, позволяющий вбить в программу оценку рекрутером таких качеств кандидата, как аккуратность, дисциплинированность, исполнительность и трудолюбие. Функция встроенной деловой переписки убирает необходимость использования сторонних платформ. Программа предлагает функции для ведения бухгалтерского учета и учета сведений о всех субъектах рекрутмента.

Стоимость программы – от 15000 рублей в месяц.

7. ARGO [20] – программный комплекс, представляющий собой набор взаимосвязанных модулей для ввода, обработки и передачи различной информации, генерации отчетов и прочего. Есть отдельные модули для кандидатов, организаций, заказов и рекрутеров, отдельный инструментальный руководитель и вспомогательные средства.

ARGO отличают возможность одновременной работы до 800 человек и относительная дешевизна обслуживания – 3000 рублей в год за аренду дискового пространства, 1000 рублей в год за рабочее место сотрудника и

оплата за использование Библиотеки Резюме – 25000 рублей в 3-4 месяц для Москвы, 10000 рублей в месяц для Петербурга и 5000 рублей в месяц для остальных городов.

Кроме перечисленных видов информационных систем рекрутерами также используются дополнительные модули, базирующиеся на других автоматизированных системах управления. Некоторые компании нанимают разработчиков и создают подобные системы по своим разработкам и требованиям. Но этот выбор может сопровождаться более значительными затратами. Оплата разработчикам, внедрение в организацию, покупка сервера, обновления, техническая поддержка – все это может стоить намного больше, чем покупка готового продукта. Далее проведем сравнительный анализ выше представленных систем в таблице 5 с помощью следующих критериев:

- 1) Функциональность.
- 2) Стоимость.
- 3) Инструменты работы с базами данных.
- 4) Количество пользователей.
- 5) Легкость настройки, освоения и использования.
- 6) География и охват интернет платформ.

Оценку проведем по шкале от 1 до 5 баллов, в которой: 1 – неудовлетворительно; 2 – удовлетворительно; 3 – нормально; 4 – хорошо; 5 – отлично.

Таблица 5 – Сравнительный анализ HR-сервисов

Название системы	Критерии оценки						Всего (баллы)
	Кр. 1	Кр. 2	Кр. 3	Кр. 4	Кр. 5	Кр. 6	
AmazingHiring	3	3	2	4	4	5	21
Experium	5	3	3	5	4	2	22
FriendWork Recruiter	5	5	5	3	4	3	25
E-Staff Рекрутер	5	5	5	5	3	5	28
Резюмакс	3	5	4	3	3	2	20
Рекрутер	4	5	3	2	4	2	20
ARGO	5	5	3	5	4	4	26

По данным таблицы 5 можно сделать вывод, что каждая информационная система имеет преимущества, но по разным критериям. Из проведения сравнительного анализа был выявлен лидер – E-Staff Рекрутер, который в сумме по всем критериям получил 28 баллов из 30 возможных. Поэтому далее рассмотрим рекомендации и аргументируем, почему именно данная система сможет решить проблемы системы подбора персонала в ООО «Томсккабель».

3.2 Мероприятия по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель»

Для устранения первой проблемы на предприятии, которая заключается в использовании малоэффективных источников поиска персонала, предлагаются следующие мероприятия по оптимизации источников поиска персонала:

1. Отказ от использований таких источников как:
 - газеты, затраты на которые в год составляют 62400 рублей;
 - маршрутные такси, сумма за год составляет 108000 рублей.
2. Внедрение программного обеспечения E-Staff Рекрутер.

Так как данный программный продукт имеет большой список поддерживаемых сайтов, начиная от России, используя различные региональные специализированные сайты и заканчивая Молдовой, это поможет расширить географический охват. Тем самым у компании появится возможность найти более опытных и узконаправленных специалистов.

Для внедрения данной системы в организации необходимо:

1) Предоставить результаты исследования на рассмотрение и одобрение высшим руководством. Данная процедура может занять от 1 до 5 дней;

2) Обратиться к специалистам по программированию, для ознакомления с системой и получения одобрения на её установку. Эта процедура займет около трех дней и не понесет никаких затрат;

3) Покупка продукта. В данном случае для решения проблемы с источниками поиска кандидатов рациональнее будет приобрести «Интернет-модуль» стоимость которого составит 37000 рублей в год;

4) Установка и настройка программы. Эта процедура займет 1 день и не понесет никаких затрат, потому что подробная инструкция размещена на официальном сайте данного продукта в разделе «E-Staff – руководство пользователя»;

5) Обучение сотрудников. Для организации этот процесс не понесет никаких затрат, так как на официальном сайте есть файл «Техническая инструкция» (MS Word), в которой описываются все операции и их осуществление.

Выбранная система после её установки позволит ООО «Томсккабель» сэкономить 133400 рублей в год. Потому что, применяя этот продукт предприятию безвозвратно можно отказаться от малоэффективных источников – газеты и маршрутные такси.

Решить вторую проблему с использованием устаревшей базы данных, и экономией времени рекрутеров, можно также с помощью программного обеспечения E-Staff Рекрутер. Потому что функции данной программы очень многообразны и автоматизированы. А как же именно скажется автоматизация подбора персонала на ООО «Томсккабель»?

Во-первых, избавляет сотрудников кадрового отдела от монотонной работы: скачивание резюме с сайтов, ручная сортировка по файлам и так далее. Ведь это существенно экономит время.

Во-вторых, хранение огромного количества данных становится более удобным, легче ориентироваться и быстрее принимать решение о подходящем кандидате. Ведь сотрудник отдела по подбору персонала должен будет только ввести критерии поиска, а система будет сама искать требуемого кандидата на должность по всем возможным ресурсам, входящих в эту программу.

В-третьих, это приведет к общему координированию работы каждого сотрудника и отдела в целом. Так как произойдет автоматизация

документооборота, у сотрудников появится время на выполнение оформления личных дел и трудовых книжек, разработку системы мотивации и так далее.

И в-четвертых, руководитель предприятия будет иметь полное представление и четкую отчетность о работе отдела, что дает возможность оптимизировать его работу и свести к минимуму ненужные финансовые затраты на подбор персонала.

Изменение времени при выполнении работы по подбору персонала, после внедрения E-Staff Рекрутер представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Трудозатраты на подбор персонала сотрудника в ООО «Томсккабель»

Работа	Период работ	Норматив на работу (в минутах)		
		Мин.	Мак.	Среднее
Уточнение описания вакансии	разово/ежедневно	10	60	35
Проверка конкурентоспособности заработной платы	разово/ежедневно	10	30	20
Размещение вакансии на сайтах	разово/ежедневно	1	5	3
Поиск резюме в базе сайта	разово/ежедневно	0	0	0
Просмотр резюме из базы сайта	разово/ежедневно	5	10	7,5
Сохранение всех резюме из базы сайта	разово/ежедневно	0	0	0
Просмотр одного резюме	ежедневно	3	5	4
Сортировка и сохранение резюме	ежедневно	0	0	0
Письма соискателям	ежедневно	3	5	4
Звонки соискателям	ежедневно	2	4	3
Звонки соискателей	ежедневно	1	3	2
Очные интервью	разово	10	30	20
Повторное интервью	разово	30	60	45
Проверка рекомендаций	разово	5	15	10
Отказы соискателям	разово	5	10	7,5
Общие трудозатраты (минуты):				161

По данным таблицы 6 можно сделать вывод, что время на выполнение работ сократилось более чем в 2 раза.

Такие работы как поиск резюме в базе сайта, сохранение всех резюме из базы сайта, сортировка сводятся к нулю. Потому что программное обеспечение E-Staff Рекрутер помогает настраивать критерии поиска, а также

автоматически сохранять и сортировать все необходимые данные, а после составлять отчетность и оценивать эффективность процесса. Произошло сокращение времени на проверку конкурентоспособности заработной платы на 15 минут, потому что в базе уже есть небольшой подбор написанных резюме с учетом анализа заработной платы.

Время на размещение вакансии на сайтах, также сократилось с 37,5 минут до 3 минут, потому что любая вакансия из базы может быть размещена на нескольких сайтах в Интернете за одну операцию, одним нажатием кнопки. Список сайтов, на которых осуществляется размещение, может периодически изменяться.

Заочное интервью может занимать меньше времени, потому что в программе предусмотрены автоматические испытания претендентов, а далее загрузка результатов в базу данных, поэтому, когда кандидат придет на собеседование, уже будет представление об этом человеке. Возможно, решением выявленных проблем стало бы создание своего программного обеспечения, но я считаю, что это очень трудоемко и не всегда малозатратно, поэтому предложенные мною рекомендации помогут решить проблемы в процессе подбора персонала. Рассмотрев эффективность предлагаемых мероприятий, перейдем к обобщению выводов по проделанной работе.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

Группа	ФИО
ЗН51	Клименко Е.А.

Школа	ШИП	Отделение (НОЦ)	
Уровень образования	Бакалавриат	Направление	27.03.05 Инноватика

Тема ВКР:

HR-сервисы как организационно-управленческая инновация (на примере ООО «Томсккабель»)	
Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:	
1. Характеристика объекта исследования (вещество, материал, прибор, алгоритм, методика, рабочая зона) и области его применения	Разработка продукта для оптимизации системы подбора персонала.
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности: – специальные (характерные при эксплуатации объекта исследования, проектируемой рабочей зоны) правовые нормы трудового законодательства; – организационные мероприятия при компоновке рабочей зоны.	– Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 27.12.2018); – СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы».
2. Производственная безопасность: 2.1. Анализ выявленных вредных и опасных факторов 2.2. Обоснование мероприятий по снижению воздействия	– отсутствие или недостаток естественного света; – превышение уровня шума; – недостаточная освещенность рабочей зоны; – неудовлетворенный микроклимат; – поражение электрическим током.
3. Экологическая безопасность:	– Неправильная утилизация техники оказывает влияние на окружающую среду.
4. Безопасность в чрезвычайных ситуациях:	– Определить причину возникновения ЧС при работе за персональным компьютером. – Определить порядок действий по предотвращению ЧС в офисных помещениях.

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	02.11.2018
---	------------

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Фех А.И.			25.02.2019

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗН51	Клименко Е.А.		

4 Социальная ответственность

Введение

В данной выпускной квалификационной работе разрабатывается продукт для оптимизации системы подбора персонала. Актуальность темы обусловлена важностью развития человеческих ресурсов, как главного «капитала» предприятия. В условиях рыночной экономики всё большее значение приобретает подбор и сохранение квалифицированных кадров. В современном быстроменяющемся динамичном мире необходимо двигаться вперед непрерывно. Уже мало просто обладать знаниями и умениями, ими надо уметь грамотно пользоваться и постоянно совершенствовать, чтобы они могли принести максимальную выгоду. Поэтому с помощью определенных информационных сервисов существует возможность оптимизировать систему подбор персонала, при этом повысить качество и сократить время на закрытие тех или иных вакансий.

Деятельность предприятия напрямую связана с опасными факторами, что говорит о необходимости оценки рисков для предупреждения любой потенциальной угрозы, а также о важности инвестировать средства в обучение своих сотрудников, покупку более надежного оборудования и транспортных средств, создание безопасных условий для работы.

В обеспечении безопасности труда главным является выявление возможных причин, несущих угрозы как предприятию, так и работнику. В качестве примера будет рассмотрено офисное помещение в городе Томск площадью 27,5 м². В разделе «Социальная ответственность» осуществляется разработка мероприятий по устранению выявленных причин и их реализация, так как возникновение вредных факторов на рабочем месте неизбежно. Это могут быть как менее опасные факторы: недостаточная освещенность, повышение уровня шума, неправильная температура воздуха. Так и более опасные факторы, например, поражение электрическим током.

1. Правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности

Работающему сотруднику предприятие по трудовому договору гарантируются установленные Трудовым кодексом РФ (ТК РФ) продолжительность рабочего времени – 8 часов в день, выходные и праздничные дни, ежегодные отпуска продолжительностью 28 календарных дней., а также выплата заработной платы. По результатам специальной оценки условий труда работникам определяются гарантии и компенсации за работу с вредными и (или) опасными условиями труда:

– Ст. 92 ТК РФ устанавливает сокращенную продолжительность рабочего времени - не более 36 часов в неделю - для работников, условия труда на рабочих местах которых отнесены к вредным условиям труда 3 или 4 степени или опасным условиям труда.

– В соответствии со ст. 117 ТК РФ работникам, предоставляется ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск. Его минимальная продолжительность составляет 7 календарных дней.

– Оплата труда работников, занятых на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, устанавливается в повышенном размере (ст. 147 ТК РФ) [1].

Согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 при размещении рабочих мест с ПЭВМ расстояние между рабочими столами с видеомониторами (в направлении тыла поверхности одного видеомонитора и экрана другого видеомонитора) должно быть не менее 2,0 м, а расстояние между боковыми поверхностями видеомониторов – не менее 1,2 м [6].

Рабочие места с ПЭВМ в помещениях с источниками вредных производственных факторов должны размещаться в изолированных кабинах с организованным воздухообменом. Экран видеомонитора должен находиться от глаз пользователя на расстоянии 600-700 мм, но не ближе 500 мм с учетом размеров алфавитно-цифровых знаков и символов.

Конструкция рабочего стола должна обеспечивать оптимальное размещение на рабочей поверхности используемого оборудования с учетом его количества и конструктивных особенностей, характера выполняемой работы. При этом допускается использование рабочих столов различных конструкций, отвечающих современным требованиям эргономики [28].

2. Профессиональная социальная безопасность

Объектом исследования является разработка продукта для оптимизации подбора персонала. Объект исследования не относится к источникам вредных и опасных факторов, но устройство (ПК) с помощью которого будет осуществляется работа является таким источником. При выполнении работ на ПК, согласно ГОСТ 12.0.003-2015 «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация», возможны следующие факторы, представленные в таблице 7.

Таблица 7 – Возможные опасные и вредные факторы

Факторы (ГОСТ 12.0.003-2015)	Этапы работ			Нормативные документы
	Разработка	Изготовление	Эксплуатация	
1. Неудовлетворительный микроклимат	+	+	+	1. СанПиН 2.2.4.548-96. Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений. 2. СанПиН 2.2.1/2.1.1.1278-03. Гигиенические требования к естественному, искусственному и совмещённому освещению жилых и общественных зданий. 3. СН 2.2.4/2.1.8.562-96. Шум на рабочих местах, в помещениях жилых, общественных зданий и на территории застройки. 4. СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03. Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы. 5. ГОСТ 12.1.019-2017 ССБТ. Электробезопасность. Общие требования и номенклатура видов защиты.
2. Отсутствие или недостаток естественного света	+	+	+	
3. Превышение уровня шума	+	+	+	
4. Недостаточная освещенность рабочей зоны	+	+	+	
5. Поражение электрическим током	+	+	+	

ВКР выполнялась в офисном помещении, в городе Томск. В офисе, в котором производится подбор персонала работает 3 человека, а общая площадь рабочего помещения составляет 27,5 м². Исходя из данных, можно сказать, что соблюдаются нормы по площади служебного помещения [6].

Микроклимат оказывает достаточно сильное влияние на терморегуляцию организма человека, которая является необходимым условием его общего состояния и работоспособности.

Нарушение теплового баланса во многом зависит от влажности и скорости циркуляции воздуха и может привести к перегреву или переохлаждению организма. При понижении влажность в воздухе, кожа человека начинает высыхать, а организм в целом получает обезвоживание. Слизистые оболочки тоже пересыхают и начинают трескаться, что позволяет разным вирусам и бактериям проще проникать в организм. Если влажность повышается, человек замечает быстрое повышение температуры тела, что приводит к слабости, боли в голове, учащению пульса и дыхания, и высокому потоотделению.

Нормативные параметры микроклимата устанавливают СанПиН 2.2.4.548-96 («Гигиенические требования к микроклимату производственных помещений») в рабочей зоне.

В помещении осуществляется естественная вентиляция посредством наличия оконного проема (форточки). По зоне действия такая вентиляция является общеобменной. Но существует недостаток при использовании такого способа вентиляции – это то, что приточный воздух поступает в помещение без предварительной очистки и нагревания. Более того исследуемое помещение находится близко к проезжей части, что является условием попадания в организм человека транспортных выбросов. При постоянном воздействии выхлопных газов на организм развивается иммунодефицит, бронхиты, страдают сосуды и нервная система. Поэтому в данном случае возможным решением, для обеспечения требуемых условий по микроклимату в офисе, будет установка дополнительной вентиляции (кондиционера),

которая сможет создать оптимальные условия для теплового обмена тела человека и окружающей среды, а также уменьшит воздействие выхлопных газов на организм сотрудников.

Также одним из более распространенных в производстве вредных факторов является шум. Он создается работающим оборудованием, преобразователями напряжения, работающими осветительными приборами дневного света, а также проникает извне. Шум вызывает головную боль, быструю утомляемость, бессонницу или сонливость, ослабляет внимание, ухудшается память, снижается реакция.

Основным источником шума в комнате являются вентиляторы охлаждения ЭВМ. Уровень шума колеблется от 35 до 40 дБА. По СН 2.2.4/2.1.8.562-96 при выполнении основной работы на ПЭВМ уровень звука на рабочем месте не должен превышать 50 дБА [6]. Следовательно, можно считать, что рабочее место соответствует вышеуказанным нормам.

Источником электромагнитных излучений в нашем случае являются дисплеи ПК. Монитор компьютера включает в себя излучения рентгеновской, ультрафиолетовой и инфракрасной области, а также широкий диапазон электромагнитных волн других частот. Согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 напряженность электромагнитного поля по электрической составляющей и плотность магнитного потока на рабочих местах с ПЭВМ не должны превышать значений, указанных в таблице 8.

Таблица 8 – Санитарные нормы параметров электромагнитных полей [6]

Наименование параметров		Допустимые значения
Напряженность электрического поля	в диапазоне частот 5 Гц-2 кГц	25 В/м
	в диапазоне частот 2 кГц-400 кГц	2,5 В/м
Плотность магнитного потока	в диапазоне частот 5 Гц-2 кГц	250 нТл
	в диапазоне частот 2 кГц-400 кГц	25 нТл
Электростатический потенциал экрана видеомонитора		500 В

В ходе работы использовалась ПЭВМ типа Acer Aspire E5-571G-568M со следующими характеристиками: напряженность электромагнитного поля 2,5 В/м; поверхностный потенциал составляет 450 В.

Утомляемость органов зрения может быть связана как с недостаточной освещенностью, так и с чрезмерной освещенностью, а также с неправильным направлением света. Нормальная освещенность достигается в дневное время за счёт естественного света, проникающего через оконные проёмы, в утренние и вечерние часы за счёт искусственного освещения лампами.

В качестве источников искусственного света используются люминесцентные лампы, которые по сравнению с лампами накаливания имеют ряд существенных преимуществ:

- по спектральному составу близки к дневному, естественному свету;
- обладают более высоким КПД (в 1,5-2 раза выше);
- обладают повышенной светоотдачей (в 3-4 раза выше);
- более длительный срок службы (около 7500 часов);

Согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 [6] освещенность на поверхности стола в зоне размещения рабочего документа должна быть 300-500 лк., что может достигаться установкой местного освещения. Местное освещение не должно создавать бликов на экране. За счет правильного выбора и расположения светильников, яркость бликов на экране не должна превышать 40 кд/м². Светильники местного освещения должны иметь не просвечивающий отражатель.

В исследуемом помещении используется совместное освещение – искусственное и естественное (через окна). Система освещения общая. В эксплуатации находятся 8 люминесцентных компактных ламп (общая мощность 288 Вт).

Нервно-эмоциональное напряжение при работе на ПК возникает вследствие монотонного режима работы, поэтому необходимо делать перерывы во время работы. Согласно ТОО Р-45-084-01, продолжительность

непрерывной работы с компьютером без регламентированного перерыва не должна превышать 2-х часов.

При защите от внешнего облучения, возникающего при работе с дисплеем, проводятся следующие мероприятия:

- согласно СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 [6] для обеспечения оптимальной работоспособности и сохранения здоровья на протяжении рабочей смены должны устанавливаться регламентированные перерывы – при 8-часовом рабочем дне продолжительностью 15 минут через каждый час работы;

- дисплей устанавливается таким образом, чтобы от экрана до оператора было не менее 60-70 см;

- должны использоваться дисплеи со встроенными защитными экранами.

А также нужно не забывать, что, если сотрудник будет использовать чередование работы на ПК и бумажной документацией, это поможет снизить влияние внешнего облучения.

К опасным факторам можно отнести наличие в помещении большого количества аппаратуры, использующей однофазный электрический ток напряжением 220 В и частотой 50 Гц. По опасности электропоражения комната относится к помещениям без повышенной опасности, так как отсутствует влажность, высокая температура, токопроводящая пыль и возможность одновременного соприкосновения с имеющими соединение с землей металлическими предметами и металлическими корпусами оборудования [15].

Во время нормального режима работы оборудования опасность электропоражения крайне мала, однако, возможны аварийные режимы работы, когда происходит случайное электрическое соединение частей оборудования, находящегося под напряжением с заземленными конструкциями. Поражение человека электрическим током может произойти в следующих случаях:

- при прикосновении к токоведущим частям во время ремонта ПЭВМ;

- при соприкосновении с полом и стенами, оказавшимися под напряжением;

- при возможном коротком замыкании в устройствах: блоке питания, блоке развертки монитора.

Согласно ГОСТ 12.1.019-2017 ССБТ. «Электробезопасность. Общие требования и номенклатура видов защиты» основными мероприятиями по обеспечению электробезопасности считаются [19]:

- изолирование (ограждение) токоведущих частей, исключающее возможность случайного прикосновения к ним;

- установки защитного заземления;

- наличие общего рубильника или вводного автомата защиты;

- своевременный осмотр технического оборудования, изоляции.

3. Экологическая безопасность

В ходе исследования для выпускной квалификационной работы влияние на окружающую среду осуществляются посредством использования ПК. В компьютерах огромное количество компонентов, которые содержат токсичные вещества и представляют угрозу, как для человека, так и для окружающей среды. К таким веществам относятся:

- свинец (накапливается в организме, поражая почки, нервную систему);

- ртуть (поражает мозг и нервную систему);

- никель и цинк (могут вызывать дерматит);

- щелочи (прожигают слизистые оболочки и кожу).

Поэтому компьютер требует специальных комплексных методов утилизации. В этот комплекс мероприятий входят:

- отделение металлических частей от неметаллических;

- металлические части переплавляются для последующего производства;

– неметаллические части компьютера подвергаются специальной переработке [17].

Исходя вышесказанного перед планированием покупки компьютера необходимо побеспокоится заранее о том, каким образом будет утилизирована имеющаяся техника, а также узнать, насколько новая техника соответствует современным эко-стандартам и примут ее на утилизацию после окончания срока службы.

Утилизировать оргтехнику, а не просто выбрасывать на «свалку» необходимо по следующим причинам:

Во-первых, в любой компьютерной и организационной технике содержится некоторое количество драгоценных металлов. Российским законодательством предусмотрен пункт, согласно которому все организации обязаны вести учет и движение драгоценных металлов, в том числе тех, которые входят в состав основных средств. За несоблюдение правил учета, организация может быть оштрафована на сумму от 3000 до 50000 руб. (согласно ст. 19.14. КоАП РФ).

Во-вторых, предприятие также может быть оштрафовано за несанкционированный вывоз техники или оборудования на «свалку».

В-третьих, утилизируя технику мы заботимся об экологии: количество не перерабатываемых отходов минимизируется, а такие отходы, как пластик, пластмассы, лом черных и цветных металлов, используются во вторичном производстве. Электронные платы, в которых содержатся драгметаллы, после переработки отправляются на аффинажный завод, после чего чистые металлы сдаются в Госфонд, а не оседают на свалках.

Таким образом утилизацию компьютера можно провести следующим образом:

– Мониторы с электронно-лучевыми трубками необходимо сдать для переработки в ближайший специализированный центр переработки или передать его изготовителю для дальнейшего рециклинга.

– Использовать услуги профессиональной компании по рециклингу, которая может приехать и забрать все приборы, которые планируется сдать в переработку.

– Можно обратиться в местный муниципалитет по вопросу переработки электроники [28].

4.Безопасность в чрезвычайных ситуациях

В помещении, где производилась выпускная квалификационная работа, имеется электропроводка напряжением 220 вольт, предназначенная для питания вычислительной техники и освещения. При неправильной эксплуатации оборудования и коротком замыкании электрической цепи может произойти возгорание, которое грозит уничтожением техники, документов и другого имеющегося оборудования.

Поэтому, согласно ГОСТ 12.1.004-91 «Пожарная безопасность. Общие требования», при работе с компьютером необходимо соблюдать следующие нормы пожарной безопасности [19]:

– для предохранения сети от перегрузок запрещается одновременно подключать к сети превышающие допустимую нагрузку количество потребителей;

– работы за компьютером проводить только при исправном состоянии оборудования, электропроводки;

– иметь средства для тушения пожара (огнетушитель). Если возгорание произошло в электроустановке, для его устранения должны использоваться огнетушители углекислотные типа ОУ-2, или порошковые типа ОП-5.;

– обучить персонал правилам техники безопасности;

– установить количество, размеры и соответствующее конструктивное исполнение эвакуационных путей и выходов.

Во избежание дополнительной пожарной безопасности согласно СНиПу 41-03-2003 «Тепловая изоляция оборудования и трубопроводов» к техническим мероприятиям относится соблюдение противопожарных требований при устройстве электропроводок, оборудования, систем отопления, вентиляции и освещения.

В разделе «Социальная ответственность» были рассмотрены вопросы экологической и производственной безопасностей при работе с разрабатываемым объектом выпускной квалификационной работы. Проведен анализ опасных и вредных факторов, таких как: отклонение показателей микроклимата в помещении, недостаточная освещенность рабочего места, превышение уровня шума, поражение человека электрическим током, превышение электромагнитных излучений. Помимо этого, рассмотрены вопросы охраны окружающей среды, защиты в случае чрезвычайной ситуации, а также правовые и организационные вопросы обеспечения безопасности.

В помещении, которое было исследовано возможно создать более улучшенные условия труда:

1. Установить кондиционер, с помощью которого создадутся более оптимальные условия для теплового обмена тела человека и окружающей среды, а также уменьшится воздействие выхлопных газов на организм сотрудников.

2. В качестве источников света вместо люминесцентных ламп можно использовать светодиодные, которые имеют преимущества:

- экологичность (отсутствует ртуть и другие вредные вещества);
- качественная цветопередача и отсутствие мерцания с заметной для человеческого глаза частотой (не вызывает быстрое уставание глаз);
- экономия электричества;
- более длительный срок службы (30-100 тысяч часов);
- повышение пожаробезопасности, исключение взрыва (работа на низком напряжении и нагревание не выше 60 градусов Цельсия).

Заключение

Томский кабельный завод уже закрепил позиции лидера кабельной отрасли России. Несмотря на достигнутые результаты ООО «Томсккабель» необходимо постоянно совершенствоваться, ставить перед собой новые цели и задачи. Современный этап развития российской экономики характеризуется возрастающей необходимостью в профессиональном подборе персонала, но на исследуемом предприятии возникают проблемы при рассмотрении данного вопроса.

Подбор персонал является неотъемлемым процессом в кадровой политике, а качественно подобранный персонал – это важный элемент, который сопутствует успешной деятельности организации. Выстраивая правильную кадровую политику, формируется, развивается и реализуется каждый сотрудник предприятия.

Проблема подбор персонала становится для работодателей все более актуальной, что требует существенных финансовых, организационных и временных затрат для ее решения.

Тема выпускной квалифицированной работы посвящена HR-сервисам как организационно-управленческим инновациям, потому что в наше время подбор предполагает использование новых эффективных методов поиска и привлечения соискателей, из которых впоследствии будет произведен отбор наиболее подходящего под профиль вакансий сотрудника.

Целью выпускной квалифицированной работы была разработка рекомендаций по оптимизации системы подбора персонала в ООО «Томсккабель». Достигнуть цель получилось с помощью поставленных задач, выводы которых показывают следующее:

1. В результате тщательного анализа источников литературы посвященных теме выпускной квалифицированной работы, был определен вид организационно-управленческих инноваций, который был использован в исследуемой организации.

Выбранный вид предназначен для целей развития ООО «Томсккабель», и несет в себе возможность разработать и внедрить оптимальные, а с другой стороны и длительные инноваций на предприятии. Для ООО «Томсккабель» – это является внедрение современных информационных систем по подбору персонала.

2. Была рассмотрена характеристика деятельности ООО «Томсккабель» с помощью SWOT-анализа, который определил сильные и слабые стороны компании, а также показал существующие возможности и угрозы.

3. Процессом подбора персонала занимается всего три сотрудника. Подбор персонала имеет много этапов и учитывает мнение многих сотрудников при принятии решения о найме на работу понравившегося кандидата.

4. Проводя оценку затрат и эффективности используемых источников привлечения соискателей, можно сделать выводы, что исследуемая организация делает это крайне редко, так как до сих пор пользуется старыми источниками привлечения соискателей. Аналитические исследования эффективности разных источников привлечения персонала необходимо проводить хотя бы один раз в год, потому что позиционирование на рынке различных средств массовой информации быстро меняется.

5. Расчет трудозатрат сотрудника по подбору и поиску персонала определил время, которое тратиться на одну вакансию в течение двух недель. Результат сделанных расчетов показал, что общее время трудозатрат составляет 368 минут или 6 часов работы.

Проанализировав вышеперечисленные пункты были выявлены проблемы, устранение которых позволило бы существенно повысить эффективность работы сотрудников отдела по работе с персоналом. Данные проблемы заключаются в использовании предприятием малоэффективных источников поиска персонала и использовании устаревшей базы данных.

Для решения проблем мною были рассмотрены современные информационные системы подбора персонал, такие как HR-сервисы. С помощью сравнительного анализа рассматриваемых систем, был определен самый оптимальный продукт – программное обеспечение E-Staff Рекрутер, который позволит, повысить эффективность подбора персонала и сократить на это затраты.

Итогом работы стало предложение мероприятий по устранению проблем и прогнозирование эффекта, полученного предприятием от реализации выбранных рекомендаций:

1. Отказ от малоэффективных источников поиска сотрудников в ООО «Томсккабель» поможет сохранить предприятию существенную сумму денег, которая может осуществиться в новом для организации проекте.

2. Внедрение программного обеспечения E-Staff Рекрутер.

При внедрении в ООО «Томсккабель» выбранного продукта, делается расчет на то, что при минимальных вложениях, можно уменьшить временные и материальные затраты на подбор персонала, увеличить приток кандидатов и автоматизировать ведение базы данных со информацией по вакансиям и не только.

Все вышеперечисленное направлено на оптимизацию системы подбора персонала в ООО «Томсккабель». В дальнейшем, при использовании предложенных мной рекомендаций, на предприятии будут работать только квалифицированные специалисты, которые смогут положительно проявить себя в полной мере, что позволит ООО «Томсккабель» постоянно совершенствоваться.

Список используемых источников

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения 14.05.2019).
2. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами: сб. ст. / под ред. Е.А. Костромина. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2014. – 78 с.
3. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров: учеб. пособие / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2015. – 147 с.
4. Асаул А.Н. Организация предпринимательской деятельности / А.Н. Асаул. – СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. – 336 с.
5. Баскина Т.В. Техники успешного рекрутмента / Т.В. Баскина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 260 с.
6. Гигиенические требования к электронно-вычислительным машинам и организации работы. Санитарные правила и нормы 2.2.2 2.4.1340 – 03. – М.: Издательство стандартов, 2003. – 41 с.
7. Дайнека А.В. Управление персоналом: учебник / А.В. Дайнека. – М.: Дашков и К, 2013. – 291 с.
8. Дуюн Е. Простые тайны. Книга о технологии подбора персонала в компанию, пошаговая инструкция для поиска нужных людей / Е. Дуюн. – Барнаул: Си-пресс, 2015. – 235 с.
9. Иванова С. 50 советов по рекрутингу / С. Иванова. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 256 с.
10. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестации: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: Экзамен, 2005. – 152 с.
11. Киселева О.Н. Организационно-управленческие инновации как фактор развития предприятия: монография / О.Н. Киселева. – Саратов: Изд-во СГТУ им. Гагарина Ю. А. – 2016. – 187 с.

12. Ларионов Г.В. Инновационное формирование тенденций управления человеческими ресурсами. Монография / Г.В. Ларионов. – М.: Дашков и К, 2014. – 160 с.
13. Лысенко Ю.Ю. Активные методы отбора персонала: как сэкономить, получив лучших / Ю.Ю. Лысенко // Журнал «Отдел кадров». – 2009. – № 3. – С. 36.
14. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала / Р.Е. Мансуров. – СПб.: БХВ-Петербург, 2011. – 224 с.
15. Основы противопожарной защиты предприятий ГОСТ 12.1.010 – 76. – М.: Издательство стандартов, 2010. – 33 с.
16. Официальный сайт ООО «Томсккабель» [Электронный ресурс]. – URL: <http://tomskcable.ru/> (дата обращения 10.05.2019).
17. Охрана окружающей среды / Под ред. С.В. Белова. – М.: Высшая школа, 1991. – 128 с.
18. Потемкин В.К. Управление персоналом. Учебник для вузов / В.К. Потемкин. – СПб.: Изд-во «Питер», 2009.
19. Правила устройства электроустановок. Минэнерго СССР, 6-е издание. – М.: Энергоатомиздат, 1996. – 640 с.
20. Программы для поиска сотрудников / Е. Тимохина // журнал «Контур», 2015. URL: <https://kontur.ru/articles/1579> (дата обращения: 05.05.2019).
21. Программный продукт – E-Staff Рекрутер [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.e-staff.ru/> (дата обращения 16.05.2019).
22. Рейтинг РБК: 50 самых быстрорастущих компаний России [Электронный ресурс]. – URL: <https://kontur.ru/articles/1579> (дата обращения: 05.05.2019).
23. «Рекрутер». Business Software [Электронный ресурс]. – URL: <http://dombux.ru/rekrut.htm> (дата обращения 20.05.2019).
24. Семенова А.Н., Ступкина В.А. Цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами / А.Н. Семенова, В.А. Ступкина // Молодой ученый.

– 2019. – №4. – С. 250-252. – URL: <https://moluch.ru/archive/242/55864/> (дата обращения: 01.05.2019).

25. Толковый словарь: Инновационная деятельность [Электронный ресурс]. – URL: https://innovative_activities.academic.ru/ (дата обращения: 25.04.19).

26. Цифровой HR – Experium [Электронный ресурс]. – URL: <https://experium.ru/> (дата обращения 15.05.2019).

27. Шапиро С.А. Инновационные подходы к процессу управления персоналом организации / С.А. Шапиро. – М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 172 с.

28. Эргономика рабочего места пользователя ПЭВМ [Электронный ресурс] / Гигиена труда пользователей ПЭВМ – URL: <http://www.rosteplo.ru> (дата обращения 07.05.2019).

29. AmazingHiring – веб-приложение, расширение для браузера [Электронный ресурс]. – URL: <https://amazinghiring.ru/> (дата обращения 15.05.2019).

30. Bersin by Deloitte «Predictions for 2016: A Bold New World of Talent, Learning, Leadership, and HR Technology Ahead» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www2.deloitte.com> (дата обращения 11.05.2019).

31. FriendWork Recruiter [Электронный ресурс]. – URL: <https://friend.work/> (дата обращения 17.05.2019).

32. Community Framework for State Aid for Research and Development and Innovation // Commission. Official Journal of the European Union. 2006. – P.1-26.

33. Hamidi S., Benabdeljlil N. Managerial and Technological Innovations: Any Relationship? // 3rd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management. – Procedia-Social and Behavioral Sciences 181, 2015. – P. 286-292.

34. Johannessen J.-A. Organizational innovation as part of knowledge management / J.-A Johannessen // International Journal of Information Management, 2008. – Vol.28, №5. – P. 403-412.

Приложение А

(справочное)

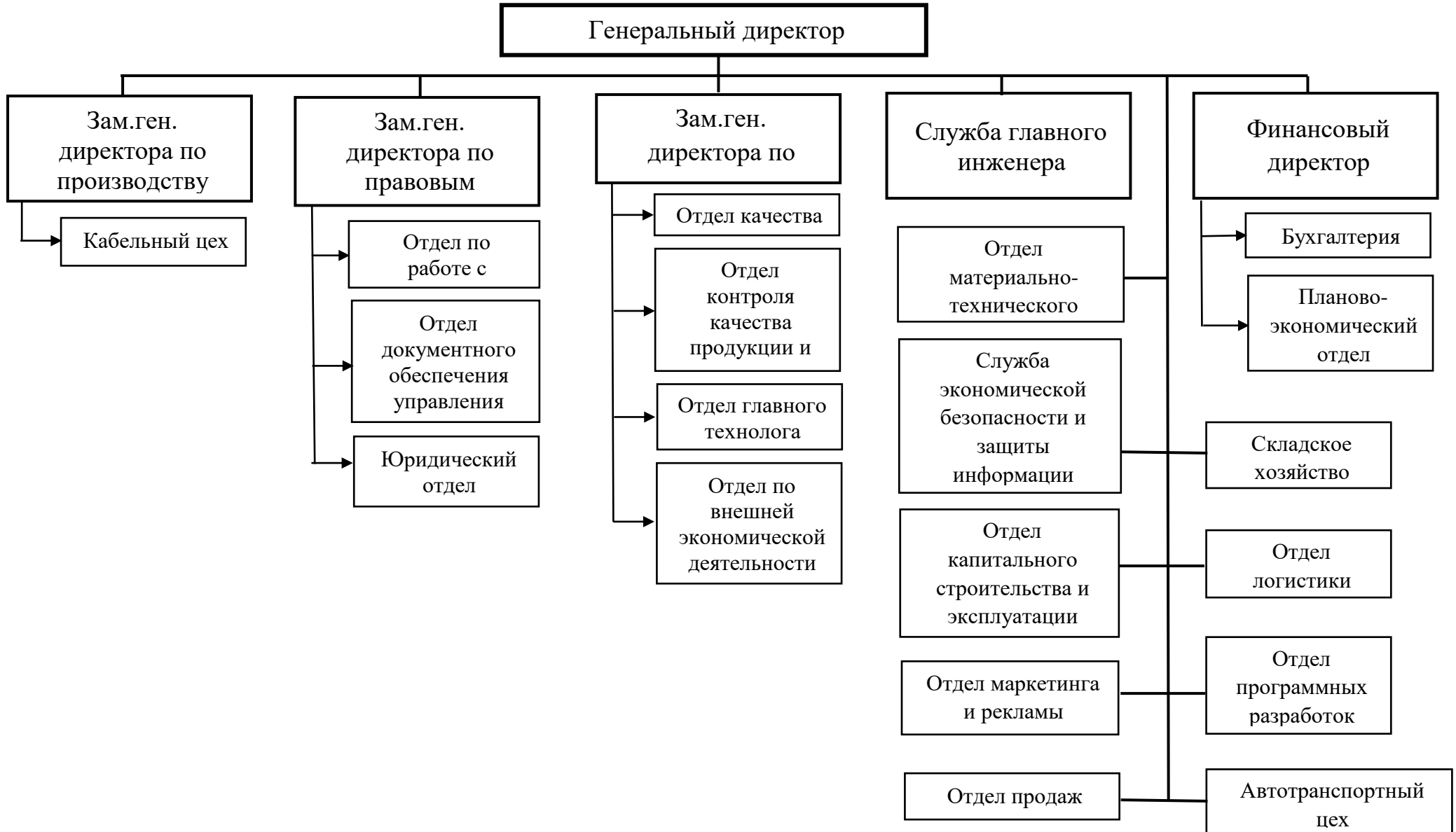
SWOT-анализ ООО «Томсккабель»

<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none">• передовые позиции рынка;• широкий ассортимент и высокое качество продукции;• гибкая ценовая политика• устойчивые связи с заказчиками и поставщиками;• современное оборудование;• успешная реализация инвестиционных проектов.	<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none">• высокая конкуренция в отрасли;• недостаток квалифицированных сотрудников;• слабый маркетинг;• финансовые риски.
<p>Возможности:</p> <ul style="list-style-type: none">• выход на новые рынки или сегменты рынка;• освоение новых направлений производства кабелей;• совершенствование технологии и повышение качества производимой продукции;• территориальное расширение.	<p>Угрозы:</p> <ul style="list-style-type: none">• выход новых конкурентов на рынок;• повышение мировых цен на медь и алюминий;• кризис рынка потребления;• изменение таможенных правил стран сбыта продукции.

Приложение Б

(справочное)

Организационная структура ООО «Томсккабель»



Приложение В

(справочное)

Причины увольнения в ООО «Томсккабель»

Таблица 9 – Причины увольнения в ООО «Томсккабель»

Причины увольнения/ год	2016	2017	2018
Поступило предложение с нового места работы с более выгодными условиями, чел.	40	54	80
Размер заработной платы не соответствует объему работы, чел.	33	21	14
Объем работы слишком высокий, чел.	6	6	3
Неуважительное, грубое отношение со стороны руководителя, чел.	7	0	4
По состоянию здоровья	5	10	7
Переход на более подходящую работу (по специальности), чел.	18	6	2
По семейным обстоятельствам, чел.	23	9	17
Не устраивают условия труда, чел.	7	11	0
Смена места жительства, чел.	13	12	2
Отсутствие взаимопомощи и взаимопонимания в коллективе, чел.	1	2	0
Не устраивает режим работы, чел.	15	23	23
Отсутствие внимания, одобрения и объективной оценки со стороны руководителя, чел.	1	1	0
За прогулы, чел.	22	15	29
Найдена работа ближе к дому, чел.	2	4	2
Уход на пенсию по возрасту, чел.	2	0	5
Отсутствие работы на конкретном месте, чел.	0	1	1
Не устраивает работа на предложенном оборудовании, чел.	3	7	3
Не сумел овладеть профессией, чел.	1	3	12
В связи со смертью работника, чел.	1	1	2
Отсутствие условий для повышения образования, чел.	0	1	0
В связи с призывом на военную службу, чел.	0	1	0
Истечение срока трудового договора, чел.	0	7	13
УВОЛЕНО ВСЕГО, чел:	200	195	219

Приложение Г

(справочное)

Экспертное интервью с Начальником отдела по работе с персоналом

ООО «Томсккабель»

Алла Александровна, я занимаюсь написанием дипломной работы на тему «HR-сервисы как организационно-управленческая инновация» для того, чтобы понять какие проблемы существуют в ООО «Томсккабель» при осуществлении подбора, отбора и найма персонала и как можно их решить, разрешите мне задать Вам несколько вопросов.

– **Идеальный кандидат для ООО «Томсккабель» – какой он?**

– Идеальных кандидатов не бывает, потому что все люди разные. Но когда происходит подбор персонала, я обращаю внимание на одну очень важную для меня черту – это заинтересованность. Если человеку действительно нравится, что он делает, то его вклад в достижение организацией поставленных целей будет значительным.

– **Что вам больше всего нравится в вашей профессии?**

– Постоянное развитие. Наш отдел всегда узнает что-то новое, реализуя лучшие практики и придумывая новые способы проведения собеседований, чтобы они были интересны и эффективны.

– **Как вы считаете, ресурсы, которые вы используете для подбора персонала являются эффективными?**

– В большинстве случаев да. Так как мы используем большой спектр ресурсов, начиная от газет и заканчивая сотрудничеством с вузами. Но печатные издания используются все реже, поэтому они показывают небольшую эффективность. А если говорить об интернете – то для нас это самый главный ресурс. Но иногда не хватает географического охвата, для поиска более узких специалистов.

– **Почему существует такая проблема, как «текучесть» кадров?**

– Эта проблема была и будет всегда ключевой проблемой любой организации. Но я думаю, что в данном случае виноваты организации, ведь все идет от того же подбора, например, когда происходит быстрое и непрофессиональное закрытие вакансии. Далее происходит адаптация, в которой не всегда помогают сотрудникам. Эта проблема будет до тех пор, пока организации не начнут ценить своих сотрудников и предоставлять им оптимальные условия работы.

– Находите ли вы в существующем у вас процессе подбора персонала проблемы?

– Да, конечно. Как известно, ежедневно через менеджеров по подбору персонала проходит большое количество информации. Резюме, собеседования, заявки, личные дела, интервью, отчетность и это далеко не весь список. Ведение базы кандидатов на вакансии в нашей организации производится через программу Excel. За все годы деятельности предприятия накопилась достаточно большая база соискателей и с каждым разом время на внесение поиск нужной информации занимает все больше времени, несмотря на то что работа всегда ведется системно и упорядочена.