

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

Институт
экономики и управления

Кафедра
«Социология и управление персоналом»

Направление подготовки

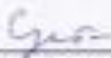
38.03.03 Управление персоналом

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему

«Анализ влияния цифровизации на подбор персонала на промышленном предприятии (на примере АО «Радиозавод»)»

Студент

 09.06.2022
(подпись, дата)

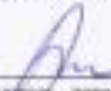
Султанова К.А.
(фамилия, инициалы)

Руководитель

 09.06.2022
(подпись, дата)

Корж Н.В.
(фамилия, инициалы)

Нормоконтролер

 21.06.2022
(подпись, дата)

Данилова Е. А.
(фамилия, инициалы)

Работа допущена к защите (протокол заседания кафедры от _____, № __)

Заведующий кафедрой


(подпись)

Щанина Е.В.

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

Секретарь ГЭК

(подпись)

Мордишева Л.Н.
(фамилия, инициалы)

ПЕНЗА 2022

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ.....	7
1.1 Понятие, цели, задачи и функции подбора персонала.....	7
1.2 Современные методы подбора персонала.....	16
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА СИСТЕМУ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В АО «РАДИОЗАВОД»	26
2.1 Характеристика деятельности АО «РАДИОЗАВОД» и системы подбора персонала на предприятии.....	26
2.2 Анализ системы подбора в условиях цифровизации в АО «РАДИОЗАВОД» и рекомендации по его совершенствованию.....	33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	48
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	50
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	54

ВВЕДЕНИЕ

Управление персоналом является одной из наиболее важных сфер жизни организации, способной многократно повысить ее эффективность. Процесс подбора персонала – это один из процессов управления и главный начальный шаг на пути к успеху компании.

Как и любой процесс в компании, подбор персонала должен быть хорошо спланирован и организован. В настоящее время большое количество менеджеров по персоналу при осуществлении подбора уделяют внимание не только уровню образования кандидатов, их умениям, знаниям, но и их личностным качествам, а также ценностно-мотивационным характеристикам.

Соответствие кандидата требованиям компании облегчает не только процесс адаптации нового сотрудника, но и процесс разработки программы его мотивации, а также способствует повышению его лояльности, вследствие чего происходит «удерживание» работника в организации на долгое время, что положительно влияет на ее имидж и успешное функционирование.

Чтобы стать успешным и быть конкурентоспособным в постоянно меняющемся мире, бизнес должен непрерывно развиваться. Несмотря на то, что термин «цифровые технологии» появился относительно недавно, его роль становится актуальной в постоянно развивающемся мире. Цифровизация большинства сфер жизни общества привела к росту интереса к цифровым инструментам и в области управления персоналом. Благодаря им у работодателей появляются новые возможности сокращения временных и финансовых затрат для удовлетворения потребностей бизнеса в персонале.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в нынешнее время эффективный процесс подбора персонала является залогом успеха деятельности всей компании. Кандидат, наилучшим образом соответствующий требованиям и культуре организации - показатель результативности системы подбора. С расширением цифровых ресурсов в

современном обществе появилась возможность осуществлять подбор персонала более качественно и с меньшими затратами времени и ресурсов.

Изучением системы управления персоналом занимались такие научные деятели как О. А. Горленко, А.Я. Кибанов, Е.Г. Толкунова и др.

Значительный вклад в исследование и совершенствование системы подбора внесли С.В. Беляева, И.Р. Залилов, И.В. Конова, Л.Н. Мухамадиева, О.П. Смирнова, С.Д. Удинцев, А.С. Ямбухтина и другие.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ влияния цифровизации на подбор персонала в АО «Радиозавод» и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

Объектом выпускной квалификационной работы является АО «Радиозавод». Предметом выпускной квалификационной работы являются система подбора и отбора персонала в АО «Радиозавод».

Для достижения указанной цели следует решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы системы подбора персонала.
2. Изучить современные методы подбора персонала в условиях цифровизации.
3. Дать характеристику деятельности АО «Радиозавод» и его системы управления.
4. Проанализировать систему подбора персонала в АО «Радиозавод» и разработать пути ее совершенствования в условиях цифровизации.

При написании выпускной квалификационной работы были использованы такие логико-теоретические методы исследования, как наблюдение, анализ, обобщение, интервью, изучение литературы и документов. Также было проведено глубинное интервью с целью выявления недостатков и преимуществ системы подбора персонала АО «Радиозавод».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, библиографического списка, заключения и приложений.

ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИЗУЧЕНИЯ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

1.1 Понятие, цели, задачи и функции подбора персонала

Управление человеческими ресурсами, также известное как HRM (или HR), является функцией управления людьми в организации. HR отвечает за достижение общих целей организации за счет эффективного управления человеческим капиталом, уделяя особое внимание сотрудникам как наиболее важному активу компании. Подбор персонала — первый шаг в построении человеческого капитала организации. Это единый процесс с полным жизненным циклом, который начинается с определения потребностей компании в отношении новых должностей и заканчивается введением сотрудника в организацию [2, с. 15].

Каждой организации необходимо выявлять самых лучших и подготовленных сотрудников из большого количества претендентов на вакансию, для того чтобы оставаться конкурентоспособной. Под подбором понимается общий процесс выявления, поиска, проверки, составления короткого списка и собеседования с кандидатами на работу (постоянную или временную) в организации.

Любой надежный процесс подбора, как правило, направлен на привлечение квалифицированных кандидатов и поощрение возможных и максимально подходящих соискателей к подаче заявок. Хорошо спланированный и продуманный рекрутинг помогает организации быстрее отбирать нужных кандидатов [15, с. 44].

Процесс подбора не только отражает профессионализм компании, но и помогает привлекать нужных кандидатов, экономя время и деньги, затрачиваемые на выявление, привлечение, вовлечение, набор и удержание талантов.

Можно выделить следующие цели подбора персонала в организации:

- Определяет текущие и будущие требования к работе.
- Увеличивает количество рабочих мест при минимальных затратах.
- Помогает повысить вероятность успешного отбора правильных кандидатов.
- Позволяет снизить вероятность краткосрочной занятости.
- Соответствует социальным и правовым обязательствам организации в отношении рабочей силы.
- Помогает в выявлении кандидатов на работу и выборе соответствующих ресурсов.
- Позволяет повысить эффективность организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
- Привлекает и поощряет кандидатов подавать заявки на вакансии в организации.
- Определяет текущие и будущие требования организации и планирует деятельность в соответствии с ними.
- Помогает повысить коэффициент успешности процесса отбора потенциальных кандидатов.
- Связывает потенциальных сотрудников с работодателями.
- Помогает в создании кадрового резерва потенциальных кандидатов, что позволяет отбирать подходящих кандидатов для правильной работы в соответствии с потребностями организации [32, с. 537].

Основная цель подбора персонала, заключается в том, чтобы найти людей, которые наилучшим образом подходят для должностей в компании и которые помогут им в достижении организационных целей. Но есть и другие причины, по которым процесс найма важен.

1. Обеспечение соответствия навыков персонала целям организации.

Посредством подбора персонала организации следят за тем, чтобы набор компетенций персонала или рабочей силы компании соответствовал ее инициативам и целям.

2. Обеспечение эффективного и результативного подбора персонала.

Эффективный подбор персонала означает, что человек, нанятый на эту работу, является наилучшим возможным кандидатом на нее, обладающим всеми необходимыми навыками, талантами и квалификацией для данной работы. Эффективный набор персонала, с другой стороны, означает, что процесс осуществлен без больших затрат со стороны организации. Следуя этому процессу, повышается вероятность того, что отдел кадров сможет найти наилучшего кандидата для этой работы.

3. Обеспечение соблюдения политики и законов.

Существуют различные правила, законы и нормативные акты, которых организации должны придерживаться, когда речь заходит об управлении человеческими ресурсами. Трудоустройство с равными возможностями и отсутствие дискриминации при приеме на работу - вот два из них. Следуя процессу набора персонала, вероятность того, что организация нарушит эти правила, будет низкой [34, с. 315].

При разработке целей подбора необходимо учитывать ряд факторов, которые играют большую роль в его успешности. Специалисты по персоналу должны понимать эти факторы, оценивать их влияние на деятельность компании и принимать необходимые меры для улучшения организации.

Когда условия рынка меняются, организации также необходимо отслеживать эти изменения и выяснять, как они влияют на ресурсы, а также анализировать эти функции, чтобы сделать подбор персонала эффективным процессом [13, с. 75].

Существуют внутренние и внешние факторы, влияющие на процесс подбора персонала. Они представлены на рисунке 1.

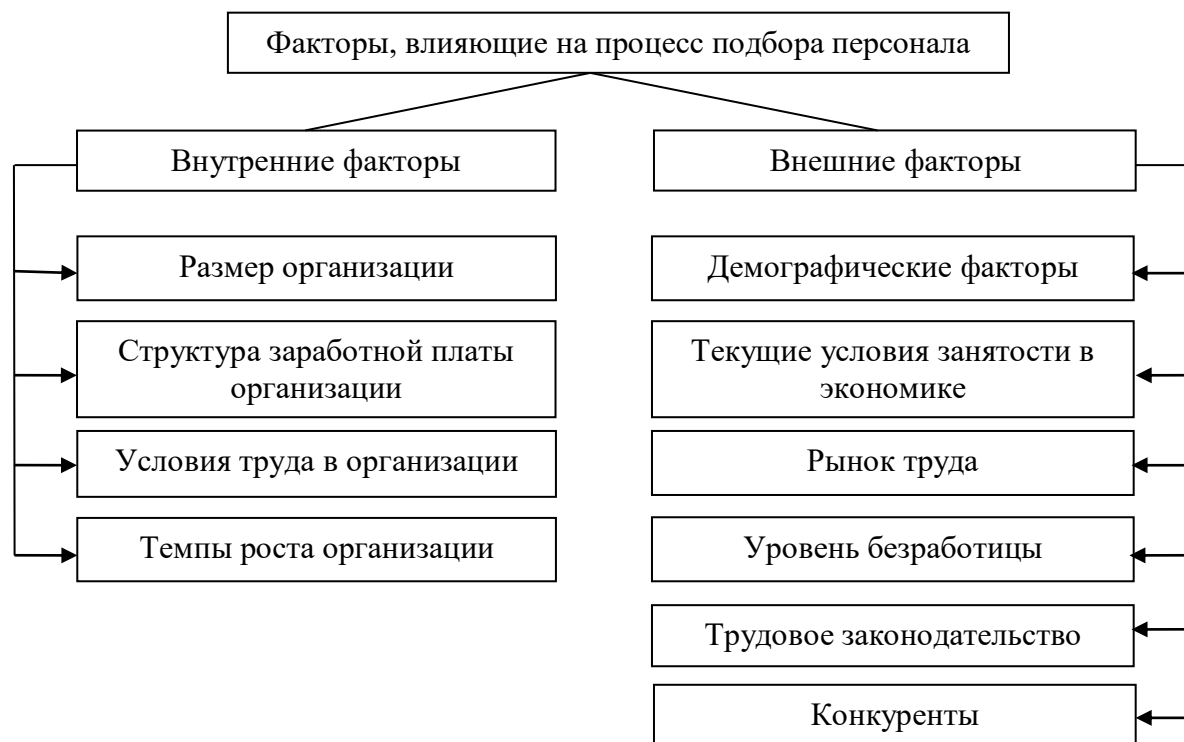


Рисунок 1 - Факторы, влияющие на процесс подбора персонала

Источник: Пермяков, А.В. Технология подбора персонала / А.В. Пермяков // Молодежь и наука. 2017. № 4.1. С. 135.

Внутренние факторы влияющие на процесс подбора персонала – это факторы, над которыми организация имеет контроль. Внутренними факторами являются:

- Размер организации. Крупная организация неизбежно будет иметь более высокий спрос на новых сотрудников, соответственно ей потребуется подбор большей рабочей силы. Малому же предприятию, как и новой компании, только начинающей свою деятельность, потребуется небольшое количество персонала. Сравнивая эти два варианта, становится ясно, что на меньшем предприятии будет более простой, понятный и короткий процесс подбора, проводимый всего одним или двумя сотрудниками. Однако более крупная организация будет иметь более длительную и сложную процедуру подбора персонала, в которой будут участвовать несколько членов организации или даже целый отдел.

- Структура заработной платы организации. Организации, обеспечивающие своим сотрудникам более высокую заработную плату

пользуются большим спросом у кандидатов на работу. Компаниям же которые не могут сделать такое предложение труднее привлекать лучших специалистов. Кроме того, у них могут возникнуть проблемы с удержанием своих сотрудников, поскольку ни один сотрудник не захочет надолго оставаться в организации, которая не будет платить ему достаточно за его работу.

- Условия труда в организации. Поддержание удовлетворенности сотрудников работой - один из способов для организаций сохранить своих сотрудников и привлечь новых. Потенциальные кандидаты сначала будут искать работу в компаниях или организациях, которые, как известно, обеспечивают хорошие условия труда и заботятся о здоровье и благополучии своих сотрудников.

- Темпы роста организации. Есть организации, которые растут быстрыми темпами, а это значит, что им время от времени будут требоваться новые сотрудники. Однако есть и организации, которые растут, не так быстро, эти организации сталкиваются с проблемой набора новых сотрудников [4, с. 361].

Внешние факторы влияющие на процесс подбора персонала - факторы, которые организация не может контролировать. К внешним факторам, влияющим на процесс найма, относятся следующие:

- Демографические факторы. Демографические факторы связаны с характеристиками потенциальных сотрудников, такими как их возраст, религия, уровень грамотности, пол, профессия, экономический статус и т.д.

- Текущие условия занятости в экономике. Организация, работающая в условиях слаборазвитой экономики, может испытывать трудности с поиском кандидатов, обладающих необходимыми талантами и навыками. Наличие перспективных талантов - это одна из важнейших проблем, связанных с экономикой, к которой относится предприятие. Компания должна будет разработать и внедрить свой процесс подбора персонала таким образом, чтобы решить эту проблему.

- Рынок труда. Рынок труда контролирует спрос и предложение рабочей силы. Например, если предложение людей, обладающих определенными навыками, меньше спроса, то для подбора потребуется больше усилий. С другой стороны, если спрос меньше предложения, найм будет относительно проще.

- Уровень безработицы. Если уровень безработицы в определенной области высок, подбор ресурсов будет простым и легким, так как число претендентов очень велико. Напротив, если уровень безработицы низкий, то набор персонала, как правило, очень затруднен из-за меньшего количества ресурсов.

- Трудовое законодательство. Трудовое законодательство отражает социальную и политическую среду рынка, которые создаются центральным правительством и правительствами штатов. Эти законы диктуют условия оплаты труда, условия труда, правила техники безопасности и гигиены труда и т.д. для различных видов занятости. По мере того, как меняется правительство, меняются и законы.

- Конкуренты. Когда организации в одной и той же отрасли конкурируют за наиболее квалифицированные ресурсы, необходимо проанализировать конкуренцию и предложить пакеты ресурсов, которые являются лучшими с точки зрения отраслевых стандартов.

Организации, в зависимости от этих факторов и конкретных потребностей, могут иметь специальные процедуры подбора. Однако существует общий подход к процессу подбора персонала, который используется большинством организаций [4, с. 363].

Подбор персонала начинается с выявления потребности в кадрах: рекрутер рассылает в отделы разработанную и утвержденную форму заявки на подбор персонала. После получения заполненных заявлений специалист анализирует их на предмет правильности заполнения документа и наличия ошибок или незаполненных полей [16, с. 80].

После анализа заявления специалист проверяет наличие профиля должности, в случае его отсутствия профиль разрабатывается с привлечением руководителя структурного подразделения на основании заполненного заявления на отбор, профессионального стандарта, должностная инструкция, профессиограмма. Эти документы анализируются, выделяются ключевые компетенции, условия труда уточняются с руководителем структурного подразделения. Именно наличие профиля должности позволяет предъявить к кандидату те требования, которые необходимы для замещения должности и качественного выполнения работы, что будет способствовать повышению качественного уровня трудового потенциала организации [1, с. 81].

Следующим шагом является выбор источников и методов привлечения и поиска кандидатов, подходящих для данной категории персонала. Для эффективного поиска анализируются возможные ресурсы и их эффективность. После подбора ресурсов, ознакомления с профилем должности, на основе подробного описания вакансии специалист разрабатывает объявление о вакансии. При составлении правильного объявления используются следующие критерии:

- точное наименование должности в соответствии со штатным расписанием;
- требования к квалификации и опыту работы;
- функциональные возможности специалиста в рамках занимаемой должности;
- краткое описание необходимых личных качеств;
- график рабочего дня;
- уровень заработной платы;
- другие условия труда;
- информация о компании;
- контактные данные специалиста по подбору [9, с. 48].

Составленное объявление подается на выбранные источники и ресурсы поиска и подбора персонала.

Процесс отбора начинается с анализа откликнувшихся кандидатов на соответствие заявленным в объявлении критериям. Формируется список кандидатов для дальнейшей оценки. Далее происходит отбор посредством предварительного телефонного разговора. Этот вид интервью позволяет оценить степень подготовки потенциального сотрудника, его коммуникативные навыки и личностные качества. [14, с. 129].

Затем рекрутер должен составить список критериев, по которым будет оцениваться кандидат, и список вопросов, чтобы определить, присутствуют ли эти критерии. По завершении предварительного отбора формируется список претендентов, которые на данном этапе соответствуют требованиям вакантной должности для последующего индивидуального собеседования [11, с. 251].

Для очного собеседования рекрутер должен определить инструменты и методы оценки, которые будут наиболее точно соответствовать знаниям, навыкам и способностям кандидата заявленным требованиям в профиле работы. На данном этапе заявитель заполняет анкеты и заявления. Далее проводится анализ данных, предоставленных соискателем, и их соотношение с требованиями к должности. Также необходимо определить факторы, требующие детального изучения, и источники информации [3, с. 121].

Следующий этап индивидуального собеседования – собеседование с обязательным присутствием руководителя структурного подразделения. В ходе собеседования рекрутер должен конкретизировать и уточнить информацию, полученную в результате анкетирования, убедиться в ее достоверности, а также предоставить потенциальному сотруднику возможность получить ответы на все его вопросы о должностных обязанностях будущего места работы, график работы, правила поведения и ценности организации. При этом необходимо сделать пометки о критериях соответствия кандидата требованиям, описанным в профиле

должности. Важно отметить, что кандидата следует оценивать строго объективно и не проявлять личной симпатии [20, с. 128].

Далее оценивается квалификация кандидата. Анкетирование, интервью, оценка личностных качеств – это инструменты, дающие большой объем информации о кандидате, однако эта информация недостаточно достоверна. Профессиональные тесты, кейсы, практические задания более надежны, так как призваны выявить знания, навыки, умения и компетенции соискателя, которые необходимы для выполнения служебных обязанностей в рамках вакантного рабочего места.

После проведения индивидуальных собеседований необходимо подвести итоги: проанализировать результаты анкетирования, собеседования, психологического опроса, профессионального тестирования и определить потенциального работника, наиболее подходящего на вакантную должность. На этом этапе также следует изучить рекомендации и характеристики кандидата, определить программу адаптации для новичка [10, с. 70].

После выбора кандидата на вакантную должность необходимо сообщить ему об этом любым удобным способом. Если кандидат соглашается устроиться на работу, то его направляют на прохождение медицинского освидетельствования (если того требует его должность).

После успешной проверки работник знакомится с пакетом необходимых документов: правила внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, коллективный договор, условия труда [6, с. 72].

Затем работник пишет заявление на имя руководителя организации о приеме на работу, после подписания издается приказ о приеме на работу и на его основании заключается трудовой договор.

Завершающим этапом является внесение записи в трудовую книжку. Если соискатель отказался от трудоустройства, то необходимо выяснить причину отказа и предложить компромисс, если это возможно. В противном случае необходимо пересмотреть имеющихся кандидатов или возобновить поиск.

Срок закрытия вакансии, а именно период со дня направления заявлений о наборе в подразделения до закрытия вакансии, зависит от сложности вакансии и их количества [8, с. 93].

Таким образом, процесс подбора - это поиск и найм лучшего и наиболее квалифицированного кандидата на вакантную должность своевременным и экономически эффективным способом. Это очень важная и ответственная работа по управлению кадрами, которая зависит от конкретных людей, от их знаний, компетентности, квалификации и мотивации.

В связи с расширением цифровых ресурсов в современном обществе появилась возможность модернизации кадровой системы путем внедрения информационно-коммуникационных технологий на всех этапах управления, включая подбор персоналом.

1.2 Современные методы подбора персонала

Переход к цифровой экономике неизбежно в значительной степени затрагивает все традиционные функции управления бизнесом, и в первую очередь это касается управления человеческими ресурсами. Однако эта отрасль сталкивается с рядом проблем, которые необходимо преодолеть при внедрении инноваций и изменении стратегий и способов деятельности [17, с. 11].

Современные исследования показывают, что существует значительный разрыв между компаниями, активно занимающимися внедрением технологий и ресурсов, направленных на развитие HR-процессов, и компаниями, занимающими выжидательную позицию [33, с. 50].

Такое пассивное наблюдение приводит к снижению конкурентоспособности, поскольку компании упускают возможность инвестировать в свой собственный человеческий капитал и, таким образом, в

краткосрочной перспективе рискуют потерять доступ к рабочей силе с уникальными качествами и характеристиками, которая, по сути, остается одним из ключевых факторов выживания и успеха на рынке. В таблице 1 отражено развитие внешнего рекрутинга на российском рынке.

Таблица 1 - Этапы развития рынка рекрутинга в России

Этап	Период	Особенности
Инициация	1991 - 1997	Неразвитая инфраструктура рынка подбора персонала; отсутствие какой-либо технологической базы, обеспечивающей работу рекрутинговых компаний
Формирование	1997 - 1999	Увеличение числа рекрутинговых компаний; изменение отношения и принципов подбора персонала, принятых отечественными компаниями
Кризис	2000 - 2008	Внедрение современных технологий; новые подходы и методы подбора персонала; растущее число кадровых агентств на рынке услуг.
Стабилизация	2009 - 2013	Доминирование агентств, переживших кризис 2008 года; усиление конкуренции за лидирующие позиции на рынке; перераспределение на рынке, диверсификация услуг (аутстаффинг, аутсорсинг, лизинг, аутплейсмент).
Спад	2014 - 2016	Сокращение числа рекрутинговых компаний и агентств; трудности с удержанием позиций на рынке, активный маркетинг в профессиональных ассоциациях, а также в социальной и культурной сферах; развитие волонтерских движений, помогающих мигрантам найти работу.
Развитие	2017 - настоящее время	Увеличение числа рекрутинговых компаний; диверсификация услуг и повышение их качества; растущий спрос и рост цен на рекрутинговые услуги.

Источник: Нечаева А.А. Сущность и этапы отбора персонала / А.А. Нечаева // Молодежь и наука. - 2017. - № 4 - С. 128.

Упомянутые выше услуги вскоре были диверсифицированы, поскольку ассортимент был дополнен временным аутсорсингом персонала другой компании, аутплейсментом, консультациями, оценкой, сертификацией и обучением сотрудников, кадровым аудитом, отбором и адаптацией сотрудников, и т.д.

Хотя многие исследования посвящены механизму поиска и отбора при подборе персонала, его цифровизация все еще оставляет достаточно места для исследований, поскольку в основном основное внимание уделяется

традиционным подходам к подбору персонала только с элементами цифровизации [28, с. 212].

Подбор персонала — это тонкий процесс, который требует обширных исследований, чтобы нанимать высококвалифицированных сотрудников.

В зависимости от размера организации подбор персонала является обязанностью целого ряда работников. В более крупных организациях могут быть целые группы рекрутеров, а в других — только один рекрутер. В небольших компаниях ответственность за подбор персонала может нести менеджер по найму.

Кроме того, многие организации передают рекрутинг сторонним фирмам. Компании почти всегда набирают кандидатов на новые должности через объявления, доски объявлений, сайты социальных сетей и т. д. Многие компании используют программное обеспечение для подбора персонала, чтобы более эффективно находить лучших кандидатов. Несмотря на это, рекрутинг обычно работает совместно с отделом кадров или как его часть.

Существует несколько видов подбора персонала.

1. Внутренний рекрутинг включает в себя заполнение вакансий существующими сотрудниками внутри организации. К внутренним источникам подбора относятся:

- Переводы;
- Внутренняя реклама (размещение вакансий);
- Рекомендации сотрудников.

2. Внешний рекрутинг - найм сотрудников за пределами организации. Внешние источники найма:

- Прямой набор персонала;
- Агентства по трудоустройству;
- Внешняя реклама.

3. Сохраненный рекрутинг. В данном случае организация нанимает рекрутинговое агентство и вносит авансовый платеж за заполнение

вакансии. Агентство несет ответственность за поиск кандидатов до заполнения вакансии. Организация также соглашается работать исключительно с данным агентством. Другими словами, компании не могут нанимать несколько рекрутинговых агентств для заполнения одной и той же должности.

4. Рекрутинг на случай непредвиденных обстоятельств, как и рекрутинг на постоянной основе требует участия внешней фирмы. В отличие от найма на постоянной основе, при непредвиденных обстоятельствах предоплата не взимается. Вместо этого рекрутинговая компания получает оплату только тогда, когда клиенты, которых они представляют, нанимаются организацией.

5. Подбор персонала с помощью кадровых агентств. Кадровый рекрутинг сопоставляет квалифицированных кандидатов с квалифицированными вакансиями. Кроме того, кадровые агентства обычно сосредотачиваются на краткосрочных или временных рабочих местах.

6. Аутплейсмент рекрутинг - обычно представляет собой пособие, спонсируемое работодателем, которое помогает бывшим сотрудникам перейти на новую работу. Аутплейсмент рекрутинга предназначен для предоставления уволенным сотрудникам ресурсов для поиска новых должностей или карьеры.

7. Обратный рекрутинг относится к процессу, посредством которого сотруднику предлагается искать работу в другой организации, которая лучше подходит для его набора навыков [19, с. 129].

Переход к цифровой экономике неизбежно в значительной степени затрагивает все традиционные функции управления бизнесом, и в первую очередь это касается управления человеческими ресурсами. Это приводит к трансформации задач, базовых функций и самой структуры управления персоналом [25, с. 83].

Прогресс является динамичным процессом, технологическая революция ускоряется, приводя к появлению новых разработок, таких как

биометрия, нанотехнологии и искусственный интеллект, внедрение которых становится новаторским для многих организаций. Из-за этих преобразований традиционные методы поиска и подбора персонала, доступные в настоящее время оказываются неэффективными.

Анализ методов, применяемых при подборе персонала, и их эффективности показал, что традиционные методы работоспособны, но требуют гораздо больше времени и имеют меньшую отдачу по сравнению с современными методами, ориентированными на цифровые возможности. К сожалению, многие компании и кадровые агентства остаются в неведении о современных разработках и технологиях, которые можно было бы широко использовать для подбора персонала, и, следовательно, теряют время и, возможно, лучших работников [21, с. 85].

В настоящее время развивается и широко используется новейший рекрутинг или цифровой рекрутинг – формат подбора персонала, основанный на использовании новых инструментов цифровизации. Современный процесс подбора персонала предполагает использование следующих основных цифровых технологий:

- Цифровой Headhunting – подбор персонала редких специальностей с применением ин- формационно-коммуникационных технологий;
- Exclusivesearch – подбор персонала по заданным компетенциям на основе облачных технологий;
- Experium – профессиональный подбор персонала, позволяющий автоматизировать деятельность рекрутинга;
- Прелиминаринг – поиск специалистов среди проходящих практику или стажировку перспективных сотрудников;
- Скрининг с использованием дистанционных технологий, в соответствии с которым производится процесс отбора из имеющихся резюме кандидатов;
- Recrutic – облачная платформа для подбора персонала и взаимодействия с кандидатами [26, с. 92].

На сегодняшнее время разработано множество приложений для поиска, подбора и найма персонала.

1. Доски объявлений и агрегаторы позволяют оптимизировать списки вакансий, чтобы их заметило как можно больше соискателей.

Доска объявлений — место, на котором размещаются объявления (сообщения для широкого ознакомления), обычно временно и бесплатно. Электронная доска объявлений это сайт, где каждый желающий может вывесить своё объявление, а все посетители сайта — прочитать его. Преимущества досок объявлений в том, что:

- они позволяют подать объявление бесплатно бесчисленное количество раз;
- покупатель и продавец имеют возможность связаться лично без посредников;
- многие доски объявлений позволяют не только искать подходящие варианты среди актуальной базы, но и оставлять свои заявки. Благодаря этому пользователь экономит значительное количество времени, ведь продавцы товаров и услуг обращаются к нему сами.

Агрегатор или маркетплейс — сайт, который агрегирует (собирает) и классифицирует информацию и предложения разных компаний на одном ресурсе. Полезная миссия агрегаторов в том, что клиент получает большой выбор предложений в одном окне, быстро находит поставщика услуг, сравнивает отзывы и преимущества оперативно и точно.

К данным технологиям в подборе персонала относятся такие платформы, как Indeed, Avito, CareerBuilder, Youla, Google for Jobs.

2. Рекрутинговые CRM стали жизненно важными в HR.

CRM — аббревиатура от Customer Relationship Management, дословно переводится как «система управления взаимоотношениями с клиентом». CRM автоматизирует маркетинг, аналитику, базы данных или все вместе взятое. На рынке CRM уже сформировалось много предложений: от крупных и многозадачных систем до узкоспециализированных. CRM-системы

полезны не только для сотрудников, но и для руководителей. С ними в несколько раз проще формировать отчетность, контролировать активность и результаты работы каждого члена команды.

Такие инструменты CRM, как SmashFly, Yello, Talantix, Avature, Битрикс24, Talemtry, Beamery, Ascendify, Jibe, помогают привлекать и вовлекать кандидатов.

3. Программное обеспечение для анализа талантов. Системы управления талантами в организации помогают привлекать новых работников и мотивировать персонал. Программное обеспечение для управления талантами позволяет отслеживать высокопрофессиональных кандидатов, поддерживать организацию на протяжении всего процесса собеседования и минимизировать бумажную работу при приёме новых сотрудников.

Платформы Linkedin Talent Insights, SeekOut, Humanintelligence, Loxo Recruitment Platform, Ideal, TurboHire, Censia, Skillate, Ascendify, Emsi, Ripplematch, Talent Science также помогают модернизировать и оптимизировать процессы анализа эффективности, находить квалифицированных активных и пассивных кандидатов, чтобы расширить свой список талантов и заполнить открытые вакансии.

4. Искусственный интеллект и автоматизация помогают отбирать и выявлять лучшие таланты. Искусственный интеллект - это инструмент, который был «обучен» выполнять интеллектуальные процессы, которые раньше были способны выполнять только люди. Основное отличие от программного обеспечения заключается в скорости вычислений большого объема новых данных благодаря передовым алгоритмам производительности.

Эта технология обеспечивает большой потенциал, дополнительное время, снижение затрат и доступ к более точным данным для управления персоналом. Искусственный интеллект помогает эффективно

автоматизировать многие услуги, предлагаемые рекрутинговыми компаниями.

К данным технологиям можно отнести такие инструменты как Idea, CleverStaff, Textio, Zoom.ai, HireVue. 66% рекрутеров считают, что искусственный интеллект может значительно повысить ценность HR.

5. Платформы Hacker Rank, OnTarget, HeadHunter, Pymetrics, Индиготек, Self Management Group включают в себя тестирование и оценку кандидатов и помогают в проведении анализа их качеств. За последние два десятилетия нейронауки произвели революцию в понимании людей и человеческого мозга. Появились новые способы оценки важных когнитивных и личных качеств людей, а также алгоритмы точного предсказания их работы.

Компании, которые используют эти инструменты, на 33% больше удовлетворены своим наймом. Однако подобная процедура достаточно дорого стоит и в основном используется на международном рынке. Поэтому, несмотря на высокий потенциал для измерения навыков потенциальных кандидатов, использование онлайн платформ оценки ограничено из-за слабой адаптации на российском рынке.

6. Инструменты видеointервью становятся все более популярными. Первичное видеointервью проводит робот, а специально созданная нейронная сеть производит оценку личностных особенностей соискателя. Такая система экономит время HR-ов в разы, ведь им достаточно открыть видео, чтобы понять, стоит ли дальше лично общаться с кандидатом.

63% HR-менеджеров проводили онлайн-интервью. Сюда относятся Proficonf, ConveyIQ, HireVue, Сибрус, SparkHire, Wepow.

7. Системы отслеживания кандидатов составляют самую большую категорию, в которую входят Bullhorn, Greenhouse, Mirapolis Recruit, SAP SuccessFactors, iCIMS, Jobvite, Хантфлоу, Lever, Smart Recruiters, Breezy HR, Workable, Taleo, Workday.

Система отслеживания кандидатов предназначена для поддержки и оптимизации процесса найма новых сотрудников. Она управляет всем процессом подбора персонала, начиная с размещения страницы карьеры и заканчивая планированием собеседований. Данные системы помогают рекрутерам сократить время, затрачиваемое на чтение резюме и проверку потенциальных кандидатов, путём сбора, сортировки и систематизации резюме кандидатов. Сервисы и системы управления кандидатами часто внедряются отделами управления персоналом (или кадров) для снижения трудоёмкости процесса отбора кандидатов и в целом для повышения эффективности процесса найма.

90% крупных компаний используют АТС.

По мере того, как использование Интернета стало широко распространенным, первой волной инноваций в области электронного рекрутинга стало создание корпоративных веб-сайтов [30, с. 82].

Ведущие корпорации внедряют новые и инновационные решения для сохранения конкурентных преимуществ, в частности, интегрируя веб-сайты, посвященные карьере, с внутренними системами управления данными, чтобы завершить решение для электронного найма.

Хорошая стратегия подбора персонала позволит сократить потери времени и денег, которые были бы потрачены на интенсивное обучение и развитие персонала.

Однако в рамках внедрения и развития инструментов современного цифрового подбора персонала существуют проблемы. Как в отечественной, так и в зарубежной HR-практике слабым звеном является вопрос систематизации данных аналитического поиска и стандартизации процесса подбора персонала.

Отсутствие разработанного и регламентированного алгоритма подбора вынуждает предприятия тратить значительное время на поиск и оценку людей. А потенциальные работники не могут быстро получить подходящую работу, несмотря на наличие множества вакансий на рынке труда.

Для активного внедрения инновационных технологий и инструментов в сфере подбора персонала необходимо, в первую очередь, разработать регламентированную систему подбора персонала и рассматривать ее как условие цифровизации корпоративного управления человеческими ресурсами.

Отсутствие единой методологической базы проектирования и реализации процесса подбора персонала увеличивает время поиска и подбора новых сотрудников, снижает достоверность аналитических данных и качество процесса подбора нового сотрудника.

Внедрение, методологическая проработка и алгоритмизация инновационных поисково-рекрутинговых и оценочных систем позволит качественно улучшить «выходные» процессы, своевременно спрогнозировать ситуацию с целью улучшения работы организации и принятия корректирующих мер.

ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА СИСТЕМУ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В АО «РАДИОЗАВОД»

2.1 Характеристика деятельности АО «РАДИОЗАВОД» и системы управления персоналом на предприятии

АО «Радиозавод» играет важную роль в промышленной, экономической и социальной жизни Пензы и Пензенской области. За годы работы накоплен богатый опыт международного военно-технического сотрудничества, производимая на предприятии техника специального назначения востребована и успешно эксплуатируется более чем в 20 странах мира.

Акционерное общество «Радиозавод» организовано в соответствии с приказом Министра промышленности СССР от 6 августа 1975 года № 241 с целью организации выпуска аппаратуры для средств ПВО. Директором предприятия является Рящин Н.В. За большой вклад в развитие радиопромышленности Советского Союза Николай Васильевич награжден орденом Трудового Красного Знамени [23].

В первые годы существования радиозавода было сделано многое.

2000-е годы характеризуются началом роста и новым развитием производства.

В 2002 году ФГУП «Радиозавод» выиграло конкурс правительства Пензенской области на разработку и создание передвижного стоматологического кабинета, впоследствии изделие было поставлено на поток.

В 2003 году предприятие изменило форму собственности, став открытым акционерным обществом «Радиозавод». Была принята новая стратегия развития, внедрялись новые технологии. Коллектив успешно

выполнял поставленные задачи, ежегодно вдвое увеличивая объемы производства.

В 2006 году разработана модификация на комплексной базе автомобилей КАМАЗ для оказания помощи людям в труднодоступных районах.

Значительно возросли экспортные поставки, предприятие ежегодно наращивало портфель заказов в интересах Министерства обороны.

В 2004 и 2008 годах были созданы филиалы в г. Санкт-Петербург и в г. Смоленск. К этому моменту активно развивались три направления: автоматизация средств ракетно-артиллерийского вооружения, автоматизация средств противовоздушной обороны и гражданская продукция.

С 2008 года АО «Радиозавод» входит в состав ГК «Ростехнологии».

С 2013 года входит в состав АО «Российская электроника» что дало новые возможности развития и выход на более высокий уровень.

Предприятию удалось добиться самых высоких результатов в отрасли. Многие изделия, выпускаемые заводом, являются эксклюзивными на рынке. АО «Радиозавод» стало одним из ведущих предприятий России, которое разрабатывает и производит системы и комплексы управления войсками и оружием для формирований ПВО и РВиА сухопутных войск. Ежегодно увеличиваются объемы выпуска гражданской продукции, это конкурентоспособная посевная и электробытовая техники.

В 2019 г. завод стал лучшим промышленным предприятием Пензенской области. Ежегодно завод признают крупнейшим экспортёром Пензенской области.

В 2020 году АО «Радиозавод» вошло в ТОП-10 инновационноактивных предприятий Пензенской области по итогам ежегодного рейтинга, опубликованного региональным Министерством промышленности, возглавив рейтинг с самым высоким индексом инновационной активности.

Предприятие признано технологическим лидером в области выпуска промышленной продукции [22].

Сейчас АО «Радиозавод» является одним из ведущих предприятий в России по разработке и производству систем и комплексов управления войсками и оружием в интересах формирований противовоздушной обороны Сухопутных войск (ПВО СВ), ракетных войск и артиллерии (РВиА) Сухопутных войск и Военно-морского флота (ВМФ) МО РФ, артиллерийских формирований внутренних войск МВД России.

Сегодняшние экономические показатели говорят о стабильном положении АО «Радиозавод» и возможностях для его дальнейшего роста и развития. На предприятии сложилась крепкая команда профессионалов, талантливых инженеров и программистов, людей рабочих профессии.

На предприятии действует сертифицированная система менеджмента качества в соответствии ГОСТ Р ИСО 9001, которая постоянно совершенствуется и применяется как инструмент достижения стратегических целей.

Работа предприятия ориентирована на решение задач по обеспечению качества продукции: исследованию, анализу, оценки надежности изделий, проведению всех видов испытаний, аттестации испытательного оборудования, установленного на заводе, гарантийному обслуживанию изделий, обеспечению эффективности их использования, технической помощи при пусконаладочных работах.

Качество продукции АО «Радиозавод» подтверждено множеством наград престижных отечественных и международных выставок и форумов. Выстраивание доверительных отношений с партнерами позволяет не только своевременно реагировать на возникающие запросы, но и формировать будущие характеристики изделий в зависимости от потребностей партнеров.

Основными целями деятельности АО «Радиозавод» являются: извлечение прибыли, участие в реализации государственных программ, а также иные цели, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

Для достижения целей организация осуществляет виды деятельности в установленном законодательством Российской Федерации порядке, представленные в Уставе (приложение А).

Ключевые компетенции АО «Радиозавод»:

1. разработка, серийное производство, модернизация, сервисное обслуживание систем и комплексов автоматизированного управления формированиями РВиА береговых войск ВМФ, артиллерии ВВ МВД России.

2. разработка программного обеспечения АСУ войсками и оружием с единым интерфейсом для различных систем и комплексов управления на основе внедрения распределенной сервисно-ориентированной архитектуры.

3. создание роботизированной системы управления войсками и оружием тактического звена.

Численность работников предприятия — более 2000 человек (по состоянию на 01.05.2020 г.). Доля персонала, имеющего высшее профессиональное образование, составляет более 55%. Средний возраст сотрудников — 44 года. Соотношение численности категорий персонала в организации представлено на диаграмме (рисунок 2).

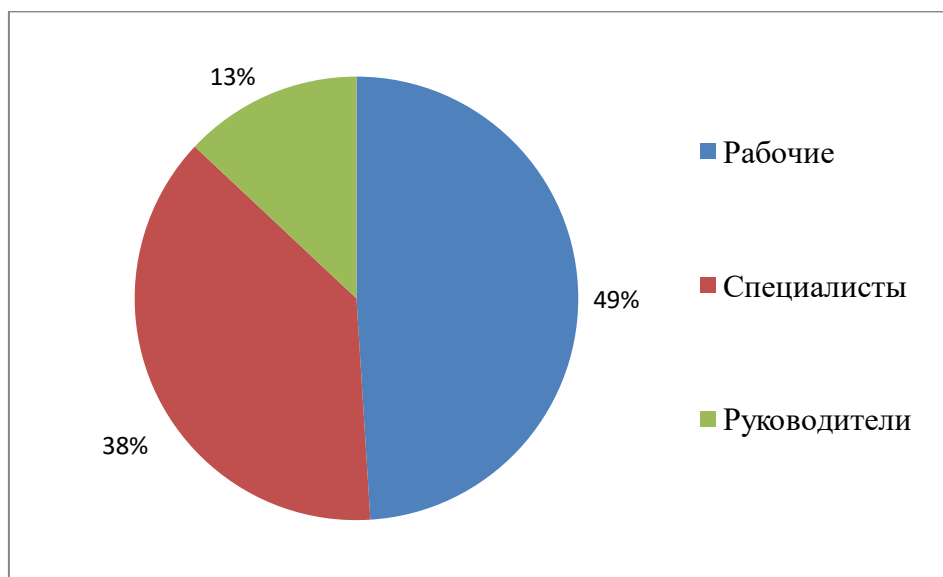


Рисунок 2 – Соотношение численности категорий персонала АО «Радиозавод»

Источник: Кадровая политика АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/o-kompanii/kadrovaya-politika.html>

На сегодняшний день доля молодых специалистов и рабочих составляет 35% от общего числа работников. Это работники, владеющие современными знаниями и технологиями, инициативные и амбициозные, готовые перенять опыт коллег и продолжить развитие.

В рамках подготовки новых кадров и повышения квалификации работающего персонала предприятие активно сотрудничает с ведущими вузами города Пензы [27].

Главное достояние завода, накопленное за более чем 45 лет, – это его трудовой коллектив. Благодаря проделанной работе по подбору кадров, их расстановке, обучению и воспитанию нынешний коллектив живет и трудится как единый механизм, сообща решая поставленные задачи.

Отдел персонала является структурным подразделением АО «Радиозавод». Общие правила внутренней организации отдела персонала (далее - подразделение), а также деятельности по реализации его функций, взаимодействия с подразделениями и должностными лицами АО «Радиозавод» (далее Общество) установлены в Положении об отделе персонала.

Подразделение непосредственно подчиняется руководителю управления по работе с персоналом. Структура управления по работе с персоналом АО «Радиозавод» представлена в приложении Б.

Отдел персонала в своей деятельности руководствуется действующим законодательством, приказами, указаниями, распоряжениями вышестоящих организаций и руководства Общества, действующей нормативной и технической документацией по направлениям деятельности подразделения, планами работы и настоящим положением.

Подразделение возглавляется начальником отдела персонала. Штатный состав подразделения отражен в штатном расписании.

Штатное расписание подразделения разрабатывается начальником отдела персонала, согласовывается руководителем управления по работе с персоналом, начальником ОТиЗ и утверждается генеральным директором.

Планирование работы отдела персонала по основным направлениям деятельности осуществляется на основе Стратегии развития, программы среднесрочного развития, комплексного плана предприятия.

Планы-отчеты о работе подразделения ежемесячно разрабатываются начальником отдела персонала и утверждаются руководителем по работе с персоналом.

Основными целями деятельности отдела персонала являются:

- организация работы с персоналом в соответствии с общими целями развития Общества и конкретными направлениями HR политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников;
- поощрение и мотивация за качественный труд специалистов предприятия;
- укомплектование предприятия работниками необходимых профессий, специальностей и квалификации;
- формирование эффективной системы обучения и развития персонала, способной обеспечивать достижение стратегических HR-целей Общества;
- формирование и развитие кадрового потенциала;
- формирование компетенций, способствующих развитию выпускаемой продукции и ее продвижению на рынке;
- трансформация и развитие корпоративной культуры.

Основными задачами деятельности отдела персонала являются:

- администрирование процессов и документооборота по учету и движению кадров, представлению документов по персоналу;
- реализация мероприятий по адаптации и стажировке персонала;
- осуществление работ, связанных с реализацией наградной политики Общества;
- осуществление работ, связанных с реализацией корпоративной социальной политики общества [31].

В соответствии с возложенными задачами отдел персонала осуществляет следующие функции:

- Разработка и внедрение HR политики и стратегии в Обществе.
- Разработка и внедрение локальных нормативных актов по работе с персоналом, внедрению HR политики и стратегии Общества;
- Поддержание корпоративной культуры Общества (инициатива мероприятий, наполнение, согласование, сопровождение);
- Формирование и ведение банка данных о количественном и качественном составе кадров, их развитии и движении.
- Разработка прогнозов, определение текущей потребности в персонале и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда.
- Поиск и подбор персонала требуемых профессий, специальностей и компетенций в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними и внутренними условиями его деятельности.
- Информирование работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях.
- Организация профессионального обучения рабочих и повышения квалификации руководящих работников и специалистов для разработки и производства высококачественной продукции.
- и др.

Полный перечень функций отдела персонала представлен в приложении В.

ОА «Радиозавод» стремится занять лидирующие позиции в выбранных сегментах рынков вооружений и военной техники, а также продукции народно-хозяйственного назначения.

Жизнь предприятия не стоит на месте, и то, какими темпами оно будет двигаться вперед, зависит от всего коллектива, общего старания персонала, ответственного подхода и тщательного и продуманного выполнения сотрудниками своих обязанностей.

2.2 Анализ системы подбора в условиях цифровизации в АО «РАДИОЗАВОД» и рекомендации по его совершенствованию

В современных условиях рынка качество подбора и отбора персонала стало важнейшим фактором в работе организации. Каждой организации необходимо выявлять самых лучших и подготовленных сотрудников из большого количества претендентов на вакансию, для того чтобы оставаться конкурентоспособной [30, с. 82].

Подбор и отбор среди всех кандидатов наиболее подходящего и нужного для конкретной работы, является основой успеха организации.

Анализ документации системы управления АО «Радиозавод» показал, что подбор персонала в организации четко регламентирован. Дополнительным методом изучения техник отбора и найма персонала на предприятии выступило глубинное интервью (приложение Г).

Основной документ, которым руководствуется работодатель при поиске персонала, это Положение о подборе персонала (далее – Положение), которое предназначено для внедрения единого порядка и правил проведения работ по поиску и отбору персонала в акционерном обществе «Радиозавод» (далее – Общество), формирования высокопрофессионального коллектива и своевременное обеспечение подразделений Общества квалифицированными кандидатами на вакантные должности.

Данное Положение определяет:

- порядок планирования потребности в персонале;
- порядок поиска кандидатов на вакантные должности;
- порядок отбора кандидатов на вакантные должности.

Действие настоящего Положения распространяется на работников, участвующих в процессе поиска и отбора, а также кандидатов на вакантную должность.

Планирование потребности в персонале осуществляется в целях:

- выявления потребности в сотрудниках на следующий год;
- планирования численности и фонда оплаты труда на следующий год;
- своевременного и качественного закрытия вакансий;
- определения затрат на поиск и отбор кандидатов.

Ежегодно до 1 ноября текущего года Руководитель на основании штатного расписания и планируемой дополнительной численности формирует заявку курируемого подразделения на необходимое количество персонала на следующий календарный год, в которой в том числе указывает:

- наименование должностей, на которые будет осуществляться подбор персонала;
- обоснование (причина поиска);
- уровень заработной платы;
- количество вакантных должностей (общее и ежемесячно) со сроком закрытия.

Форма для годовой заявки на подбор персонала представлена в приложение Д.

Ответственный сотрудник отдела персонала до 10 ноября формирует сводный годовой план набора персонала Общества, на основании которого, в том числе, проводится расчет численности, фонда оплаты труда на следующий год, затрат на поиск и отбор персонала.

При отсутствии заявок от подразделений на необходимое количество персонала на следующий календарный год, руководителем управления по работе с персоналом может быть принято решение не формировать годовой план. В данном процессе подбор персонала осуществляется на основании оперативных заявок, формирующих план набора на месяц.

Подбор кандидатов осуществляется на основании заявки на подбор персонала (приложение Е).

Ответственным за формирование Заявки является Руководитель.

Заполненная Заявка согласовывается с Вышестоящим руководителем, Руководителем, начальником ОМТиОП, руководителем СОТ, начальником ОЗГТ и направляется в отдел персонала.

Днем принятия Заявки в работу является дата ее поступления в отдел персонала. В течение одного рабочего дня, с момента получения Заявки, Ответственный за подбор персонала уточняет у Руководителя указанные в Заявке параметры, а также оговаривает сроки закрытия вакансии. Плановые сроки закрытия вакансий представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Плановые сроки закрытия вакансий

№ п/п	Категория вакансии	Срок закрытия вакансии, рабочих дней
1.	Менеджмент среднего звена: руководители отделов, цехов	45 рабочих дней
2.	Специалисты и ИТР, а так же высоко квалифицированные рабочие специальности	30 рабочих дней
3.	Низко квалифицированные рабочие (уборщики, грузчики, кладовщики и др.)	15 рабочих дней

Источник: Кадровая политика АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/o-kompanii/kadrovaya-politika.html>

После уточнения параметров Ответственный за подбор персонала осуществляет поиск кандидатов, наиболее отвечающих требованиям, указанным в Заявке.

На основании данных в Заявке, а также с учетом бюджета на подбор, Ответственный за подбор персонала определяет стратегию поиска кандидатов:

- поиск в базе данных кандидатов;
- размещение объявления о вакансии на интернет-ресурсах и СМИ;
- привлечение кадровых агентств;
- использование других источников поиска.

Руководитель может предложить на вакансию кандидата, подобранного им самостоятельно, без привлечения управления по работе с персоналом. В данном случае, Руководитель представляет кандидата Ответственному за

подбор персонала для прохождения этапов отбора. По согласованию с Руководителем количество этапов может быть сокращено.

Таким образом, организация активно использует различные источники найма. Ведущий специалист отдела персонала отметила, что в АО «Радиозавод» также применяется внутренний и внешний кадровый резерв для закрытия вакансий. *«Внутренний кадровый резерв формируется из сотрудников организации, которые или уже готовы перейти на новую должность или имеют потенциал для развития нужных компетенций. Внешний кадровый резерв формируется руководителем предприятия. После собеседования руководитель сохраняет резюме понравившихся кандидатов и в дальнейшем обращается к ним для закрытия открывшихся вакансий».*

С 2007 года АО «Радиозавод» участвует в реализации постановления правительства РФ «О государственном плане подготовки научных работников, специалистов и рабочих кадров для организаций оборонно-промышленного комплекса». В рамках этой программы заключены договоры с высшими учебными заведениями города: Пензенским государственным университетом и Пензенским государственным технологическим университетом, по которым сейчас обучаются студенты.

С целью закрепления молодых специалистов на рабочих местах действует Положение, стимулирующее набор и закрепление работников, принятых по трудовому и ученическому договору, и устанавливающее особую систему оплаты труда на период ученичества.

Отбор кандидатов может включать в себя следующие этапы:

1. Предварительный отбор.

Отбор кандидатов на замещение вакантной должности проводится Ответственным за подбор персонала на основании резюме кандидата или при личном собеседовании. В процессе отбора Ответственный за подбор персонала формирует первичный список кандидатов, наиболее полно удовлетворяющих предъявленным в Заявке требованиям.

2. Телефонное интервью.

Интервью проводится Ответственным за подбор персонала с целью предварительной оценки кандидатов. В результате телефонного интервью уточняются сведения, указанные в резюме, происходит экспресс-оценка личностных и профессиональных особенностей кандидатов, уточняются сведения по профессиональной и финансовой мотивации. Кандидаты, отвечающие требованиям Заявки и выразившие согласие рассмотреть предложение организации, приглашаются на собеседование.

3. Собеседование с Ответственным за подбор персонала.

В ходе собеседования с Ответственным за подбор персонала проводится более детальная и очная оценка кандидата с применением глубинного и структурированного интервью с целью выявления объективной информации о важных компетенциях, опыте работы, знаниях и навыках кандидата особенностях поведения, личностных характеристиках и отношении к ценностям утвержденным в Обществе.

Ответственный за подбор персонала поясняет дополнительные сведения по вакансии: требования, обязанности, условия работы, обсуждает с кандидатом его финансовые ожидания.

4. Собеседование с Руководителем.

Резюме кандидатов, положительно прошедших собеседование с Ответственным за подбор персонала, предоставляются Руководителю.

В течение двух рабочих дней после получения резюме, Руководитель должен назначить дату и время проведения собеседования или принять решение об отклонении кандидата, мотивировав свой отказ в письменном виде.

После подтверждения даты и времени собеседования Ответственный за подбор персонала организует встречу кандидата с Руководителем.

Руководитель проводит собеседование с кандидатами, в ходе которого:

- оцениваются профессиональные знания, умения, навыки, личные и деловые качества;

- подробно знакомит соискателя с должностными обязанностями, касающимися открытой вакансии, размером и структурой заработной платы, а также выпиской из карты аттестации рабочего места;

- оформляет временный пропуск соискателю с целью ознакомления кандидата с рабочим местом и условиями труда.

В случае если кандидат не соответствует критериям Заявки, Руководитель поясняет причины несоответствия и сообщает Ответственному за подбор персонала о необходимости продолжения поиска.

Если Ответственный за подбор персонала предоставил Руководителю более пяти кандидатов и ни один из них не был приглашен на собеседование или Руководитель провел собеседование с пятью кандидатами и не принял окончательного решения, Ответственный за подбор персонала инициирует встречу с Руководителем для уточнения требований к кандидатам и пересмотра Заявки.

В случае если Руководитель не дает обратной связи в течение пяти рабочих дней, Ответственный за подбор персонала может приостановить поиск кандидатов, уведомив об этом Руководителя.

По согласованию с Руководителем поиск кандидатов может быть приостановлен на период его отпуска / командировки, при невозможности назначить ответственного работника на время его отсутствия.

В спорных ситуациях, Ответственный за подбор персонала уведомляет Вышестоящего руководителя и руководителя управления по работе с персоналом о необходимости пересмотра Заявки.

5. Собеседование с Генеральным директором Общества.

Генеральный директор Общества проводит собеседование с кандидатами, отобранными на ключевые должности, должности руководителей.

Ответственный за подбор персонала организует встречу кандидата с генеральным директором Общества. Генеральный директор Общества

проводит собеседование с кандидатом, в ходе которого оцениваются профессиональные знания, умения, навыки, личные и деловые качества.

В случае принятия в отношении кандидата положительного решения генеральным директором Общества с ним проводятся дальнейшие процедуры в соответствии с Положением.

Если кандидат не соответствует предъявленным требованиям, генеральный директор Общества сообщает курирующему заместителю, Ответственному за подбор, о необходимости продолжения работы по подбору кандидатов.

6. Проверка отделом безопасности Общества.

Проверка отделом безопасности Общества проводится по усмотрению управления по работе с персоналом и Руководителя.

Для прохождения проверки в подразделении безопасности Ответственный за подбор персонала направляет кандидату по электронной почте Анкету (приложение Ж) и согласие на проведение проверочных мероприятий (приложение И) или предлагает заполнить распечатанную форму на этапе собеседования.

Заполненную форму Анкеты, копию паспорта, ИНН, СНИЛС, согласие о проведении проверочных мероприятий и резюме Ответственный за подбор персонала направляет на проверку в отдел безопасности. Ответственный сотрудник подразделения безопасности осуществляет проверку кандидатов в срок до семи рабочих дней (в исключительных случаях срок проверки может быть продлен до 14 рабочих дней).

После проведенной проверки, Ответственный сотрудник безопасности направляет Ответственному за подбор персонала информацию о результатах проверки кандидата.

7. Групповое собеседование.

Для оценки кандидатов на массовые вакансии Ответственным за подбор персонала могут применяться групповые собеседования.

В ходе группового собеседования оцениваются личностные характеристики и поведение кандидата.

8. Оценочные процедуры.

Для оценки кандидатов могут использоваться тесты и кейсы. Профессиональный тест на знание своей профессиональной области, составляется Руководителем. Однако ведущим специалистом отдела персонала АО «Радиозавод» было отмечено, что существующие оценочные процедуры не позволяют комплексно оценить кандидата: *«В организации не хватает современных направлений оценки кандидатов при отборе их на вакантные должности, таких как: оценка профессиональных навыков, оценка личностных качеств сотрудника, уровень лояльности к предприятию, потенциал развития».*

9. Рассмотрение на Комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Общества, Совете директоров Общества.

На комитете по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Общества и Совете директоров Общества рассматриваются кандидаты, отобранные на ключевые должности Общества.

После согласования кандидата на ключевую должность Общества, Ответственный за подбор персонала готовит пояснительные записки в Комитет по кадрам и вознаграждениям при Совете директоров Общества, и в Совет директоров Общества для их рассмотрения. Пояснительную записку подписывает руководитель управления по работе с персоналом, как лицо иницилирующее вынесение данного вопроса. К пояснительной записке прилагается резюме кандидата (в произвольной форме) и кадровая справка кандидата (приложение К).

10. Порядок принятия решения о найме кандидатов.

После принятия решения о найме кандидата, Руководитель сообщает Ответственному за подбор персонала номер рабочего места, на которое он принимает нового работника. В случае если квалификация работника ниже, чем квалификация по данной профессии (должности) в штатном расписании,

Руководителю необходимо предоставить должностную инструкцию, соответствующую квалификации принимаемого работника и его реальным должностным обязанностям, для ознакомления до заключения трудового договора.

Ответственный специалист отдела персонала составляет трудовой договор, знакомит будущего работника с Коллективным договором, Правилами внутреннего трудового распорядка, Положением об обработке и защите персональных данных работников АО «Радиозавод» и другими локальными нормативными актами, а также выдает направление на обязательный предварительный медицинский осмотр (в случае его необходимости в соответствии со Списком контингента работников АО «Радиозавод», подлежащих прохождению предварительного и периодического медицинского осмотра по приказу Минздравсоцразвития РФ от 12.04.2011г. №302Н).

В случае успешного прохождения медицинского осмотра дальнейшее оформление приёма на работу производится в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

Таким образом, система подбора и отбора персонала АО «Радиозавод» представляет собой процесс, который позволяет организации покрыть потребность в новых сотрудниках.

В результате анализа действующей системы подбора персонала в АО «Радиозавод» были выделены следующие преимущества:

- Деятельность отдела персонала АО «Радиозавод» регламентирована действующим законодательством, приказами, указаниями, распоряжениями вышестоящих организаций, действующей нормативной и технической документацией по направлениям деятельности подразделения, что позволяет формализовать деятельность организации. Также это обеспечивает единое понимание сотрудниками требований к работе организации.

- Планирование работы отдела персонала осуществляется на основе стратегии развития, программы среднесрочного развития и комплексного плана предприятия. Планы-отчеты о работе подразделения ежемесячно разрабатываются начальником отдела персонала и утверждаются руководителем по работе с персоналом. Такое планирование позволяет быстро корректировать направление деятельности отдела персонала в условиях постоянно изменяющегося мира и своевременно устранять проблемы, которые могут возникнуть из-за недостатка или переизбытка сотрудников.

- В АО «Радиозавод» разработано положение о подборе персонала, которое устанавливает единый порядок и правила проведения работ по поиску и отбору персонала, что формализует процесс подбора и сводит к минимуму возможные ошибки.

Среди недостатков системы подбора персонала АО «Радиозавод» можно выделить отсутствие:

- применения современных технологий поиска и подбора кандидатов на вакантные должности;
- применения цифровых инструментов на этапе оценки и отбора подходящих кандидатов.
- использования технологий ускоряющих процесс подбора персонала на этапе очного собеседования.

Опираясь на анализ процесса подбора персонала и достижения в сфере цифровизации можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию системы подбора персонала в АО «Радиозавод»:

1. внедрить комплекс автоматизированных сервисов, позволяющих ускорить и упростить подбор.

Одним из таких сервисов является Хантфлоу - сервис для эффективного подбора, содержащий полный набор функций для менеджера по подбору и hr-директора. Он помогает ускорить и автоматизировать всю работу специалиста по подбору персонала от добавления в базу резюме и

отправки писем кандидатам, до сбора статистики по работе отдела подбора. В сервисе можно добавить собеседование в календарь себе и кандидату, настроить автоматические фоллоу-апы и многое другое. Функции сервиса Хантфлоу представлены в приложении Л.

У данного сервиса есть как плюсы, так и недостатки. Плюсы системы:

- Присутствует возможность сохранения резюме из разных источников;
- Есть функция распознавания разных файлов формата: PDF, DOCX, DOC или RTF;
- Отличная система управления отчетами делится на вакансии, эффективность рекрутеров, источники резюме и причины отказов кандидатов;
- Есть возможность интеграции с любыми почтами рекрута;
- Синхронизирует переписки с кандидатом внутри сервиса;
- Присутствует возможность добавление в календарь собеседование, а также автоматически прикрепляет резюме к дате.

Среди минусов сервиса можно отметить отсутствие таких функций как: кадровый учёт; оценка персонала; онлайн-собеседование.

2. Проведение собеседования с соискателями и их непосредственная оценка – это важные этапы подбора и отбора персонала.

Чтобы компенсировать недостатки системы Хантфлоу можно одновременно с данной системой внедрить Proaction (онлайн сервис оценки персонала) и VCV (сервис видеоинтервью).

Proaction — платформа для онлайн-оценки сотрудников и кандидатов на всех этапах HR-цикла.

Характеристики сервиса: простой и удобный интерфейс; хранение всей статистики и информации о персонале в личном кабинете; отправка тестов на почту кандидатов в 2 клика; автоматическая система оценки, сравнение с нормами; доступ с мобильных устройств; готовые тесты, методики и кейсы; тесты для популярных профессий разработанные экспертами по оценке

персонала; конструктор для создания тестов; адаптация под профессиональную деятельность.

Сервис Proaction позволяет:

1. провести тестирование до проведения интервью с кандидатами, что экономит до 40% времени;
2. узнать, насколько сотрудники владеют профессиональными навыками;
3. сформировать объективное и беспристрастное мнение о сотруднике;
4. протестировать сотрудников после испытательного срока;
5. проверить знания о компании, регламентах и нормах, продукции и услугах;
6. выявить таланты и перспективных сотрудников с помощью комплексной онлайн оценки.

Система Proaction состоит из 2-х частей: оценка кандидатов (тесты и кейсы помогают подбирать подходящих сотрудников, что снижает стоимость подбора на 50% и текучесть персонала в 2 раза) и оценка сотрудников (оценка адаптации, 360, по профилю должности, групповые анонимные опросы по лояльности, удовлетворенности позволяют повысить выполнение KPI новыми сотрудниками на 37%).

3. Проведение онлайн-собеседований с потенциальными кандидатами. VCV – интернет-сервис для проведения видеоинтервью, позволяющий быстро и эффективно провести отбор персонала.

Платформа очень проста в использовании. Кандидат получает приглашение в сервис, где он отвечает на вопросы. Все происходит через браузер или приложение для смартфона или планшета. Ответы записываются на видео и передаются HR-менеджеру компании. Таким образом, кандидатам не надо ехать на встречу в офис компании, а специалисты по подбору могут эффективнее и быстрее отобрать соискателей и пригласить их на следующий

этап отбора. В случае, если потребуется интервью по телефону, оно будет более коротким и четким.

Запись видеointервью ведется в режиме онлайн. Для этого нужна только камера и микрофон. В сервисе разработаны подробные инструкции соискателям и работает служба поддержки. Видео хранится на сервере VCV. Его всегда можно пересмотреть неограниченное количество раз.

Преимущества данного приложения заключаются в следующем:

1. По статистике 5 минут видеointервью экономят рекрутеру до 60 минут собеседования с неподходящим кандидатом.
2. Стандартизация процесса отбора для команды HR: единые вопросы, единые стандарты оценки кандидата.
3. Переслав видеointервью нанимающему менеджеру, можно получить его предварительное одобрение.
4. Не нужно выделять рабочее время для собеседования. Кандидат записывает, а менеджер по подбору смотрит в любое удобное время.

Сервис VCV — это онлайн решение, не требующее установки программы на компьютер. Данная технология создана для оптимизации процесса рекрутмента на стадии отбора талантов и также позволяет делать более эффективным весь процесс подбора, анализировать HR -деятельность компании и профиль кандидатов.

Сервис VCV имеет возможность интеграции с ATS и другими тестовыми системами, такими как Хантфлоу и Proaction. Это позволяет хранить всю информацию в одном месте, одновременно просматривать результаты тестирования и видеointервью.

На основе проведенного анализа можно сделать вывод, что цифровые технологии позволяют существенно ускорить и упростить многие процессы в работе службы по управлению персоналом в целом и в частности менеджеров по подбору персонала. Недостатки системы подбора персонала АО «Радиозавод» и их решение представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Недостатки системы подбора персонала АО «Радиозавод» и их решение

Недостаток	Решение
Отсутствие применения цифровых технологий поиска и подбора кандидатов на вакантные должности.	Хантфлоу - сервис для эффективного подбора, содержащий полный набор функций для менеджера по подбору, помогает автоматизировать всю работу по подбору персонала от добавления в базу резюме и отправки писем кандидатам, до сбора статистики по работе отдела подбора.
Отсутствие применения цифровых инструментов на этапе оценки и отбора подходящих кандидатов.	Proaction — платформа для онлайн-оценки сотрудников и кандидатов на всех этапах HR-цикла. Сервис позволяет: провести тестирование до проведения интервью с кандидатами, узнать, насколько сотрудники владеют профессиональными навыками, сформировать объективное мнение о сотруднике, протестировать сотрудников после испытательного срока, проверить знания о компании, регламентах и нормах, продукции и услугах, выявить перспективных сотрудников.
Отсутствие использования цифровых технологий ускоряющих процесс подбора персонала на этапе очного собеседования.	VCV – интернет-сервис для проведения видеointервью, позволяющий быстро и эффективно провести отбор персонала, создан для оптимизации процесса подбора персонала на стадии отбора талантов.

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации АО «Радиозавод»

Одновременное внедрение и использование представленных сервисов поможет автоматизировать процесс подбора персонала АО «Радиозавод» начиная от поиска новых сотрудников и анализа их резюме, до непосредственной оценки профессиональных и личностных качеств кандидатов и проведения собеседования.

В результате внедрения цифровых технологий система подбора персонала АО «Радиозавод» может быть представлена следующим образом (рисунок 3).

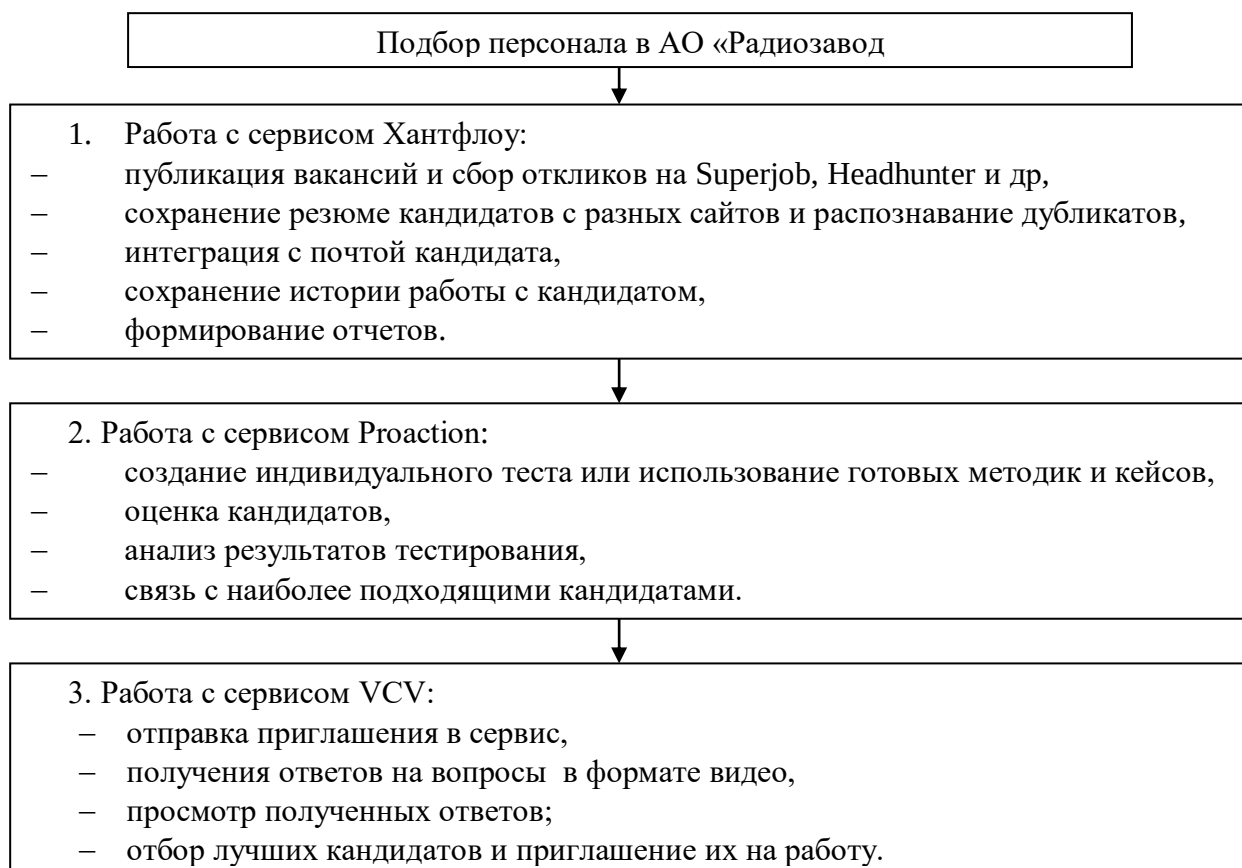


Рисунок 3 – Процесс подбора персонала в АО «Радиозавод» в результате внедрения цифровых технологий

Источник: составлено автором на основе анализа кадровой документации АО «Радиозавод»

Таким образом, применение цифровых технологий в системе подбора персонала АО «Радиозавод», позволит не только снизить трудозатраты менеджера по подбору, но и оптимизировать процесс подбора новых сотрудников, минимизировать субъективность при оценке и отборе персонала, а также повысить конкурентоспособность бизнеса, что напрямую влияет на его прибыльность.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время все больше и больше компаний понимают важность управления человеческими ресурсами и его влияние на успешную деятельность компании. Управление персоналом – это та область управления, которая занимается планированием, организацией и контролем различных оперативных мероприятий по поиску, развитию, сохранению и использованию рабочей силы для того, чтобы цели и интересы, ради которых создается компания, достигались как можно более эффективно и экономично.

Ни для кого не секрет, что различные корпорации уделяют большое внимание процессу подбора персонала и благополучию своих сотрудников, поскольку люди являются главным активом в бизнесе. Даже если у компании есть хорошая стратегия развития и устойчивые фонды, она не достигнет успеха без лояльных и хорошо обученных человеческих ресурсов.

Подбор персонала в организацию – одна из основных функций отдела управления персоналом, определяющая эффективность работы данного подразделения. В настоящее время специалисты по подбору уделяют немало внимания тому, чтобы принятый на работу сотрудник наилучшим образом соответствовал культуре данной организации. Это обусловлено тем, что «подходящий» работник является залогом успеха деятельности всей компании.

Отбор персонала на сегодняшний день осуществляется с помощью многочисленных методов, которые делятся на две группы: традиционные и нетрадиционные. В современных условиях рынка при отборе персонала совмещают различные методы, позволяющие оценить профессиональные качества и навыки кандидата. Это способствует повышению эффективности организации, поддержанию и увеличению конкурентоспособности.

Использование современных технологий в процессе подбора персонала сокращает время, затрачиваемое на этот процесс, а также экономит административные расходы организации, за счет чего могут быть достигнуты огромные финансовые выгоды.

В рамках данной работы была проанализирована деятельность АО «Радиозавод» и исследование системы подбора персонала в организации. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что данные процессы в организации четко отлажены. Подбор проводится структурировано, по конкретному положению и с учетом определенных требований. Также у организации есть стратегия развития и программы среднесрочного развития, что говорит о её стабильности и готовности развиваться.

Однако имеющуюся систему подбора персонала можно усовершенствовать. Автором были предложены цифровые технологии для быстрого поиска кандидатов, их отбора и оценки их соответствия должности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Беляева, С.В., Смирнова, О.П. К вопросу отбора и оценки кандидатов на вакансию в кадровом менеджменте / С.В. Беляева, О.П. Смирнова // Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – 2017. – № 40. – С. 80-82.
2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можаяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 249 с.
3. Жулябин, Д.Ю. О критериях отбора персонала / Д.Ю. Жулябин // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2017. – № 4. – С. 120-123.
4. Залилов, И.Р. Анализ способов (процедур) привлечения персонала / И.Р. Залилов // Синергия Наук. – 2017. – № 18. – С. 360-366.
5. Иванова, О.А., Макушкин, С.А. Ошибки в отборе персонала / О.А. Иванова, С.А. Макушкин // Материалы Ивановских чтений. – 2017. – № 14. – С. 65-71.
6. Казакова, А.П. Особенности найма персонала в России и за рубежом / А.П. Казакова // Молодежь и наука. – 2017. – № 4. –С. 72.
7. Кадровая политика АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/o-kompanii/kadrovaya-politika.html>
8. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, Л.Н. Кибанова – Москва: КноРус, 2021. – 360 с.
9. Клеткина, Н.В. Актуальность и методы отбора персонала. Проблемы и пути их решения / Н.В. Клеткина // Научный журнал. – 2017. – № 1. – С. 46-50.
10. Кондратенко, А.А. Интервью как инструмент отбора персонала / А.А. Кондратенко // Подольский научный вестник. – 2017. – № 2. – С. 70-72.

11. Конова, И.В., Шадская, И.Г. Совершенствование технологий отбора и оценки персонала в современных организациях / И.В. Конова, И.Г. Шадская // Новое поколение. – 2017. – № 14. – С. 249-254.
12. Котлячков, О.В. Совершенствование системы найма персонала / О.В. Котлячков // Фотинские чтения. – 2017. – № 8. – С. 90-95.
13. Куанышпаева, А.К. Совершенствование методов подбора персонала в организации / А.К. Куанышпаева // Молодежь и наука. – 2017. – № 1. – С. 75.
14. Лапочкина, С.В., Алмазова, Е.С. Комплексный подход к профессиональному отбору персонала / С.В. Лапочкина, Е.С. Алмазова // Успехи современной науки. – 2017. – № 14. – С. 128-130.
15. Ляхова, О.В. Процесс подбора, отбора и найма персонала: понятие, этапы, инструменты / О.В. Ляхова // Экономическая среда. – 2017. – № 3. – С. 43-48.
16. Минченко, Е.А. О роли качественного отбора персонала в управлении предприятием / Е.А. Минченко // Новая наука: От идеи к результату. – 2017. – № 3. – С. 79-81.
17. Москвитин Г.И., Менеджмент и управление персоналом: инновации, цифровые технологии. Сборник статей / Москвитин Г.И., Козырев В.А., Ярова Т.Н. – Москва: Русайнс, 2020. – 144 с.
18. Мухамадиева Л.Н. Нетрадиционные методы отбора персонала и их применение в организации / Л.Н. Мухамадиева // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2017. – № 1. – С. 71-75.
19. Нечаева А.А. Сущность и этапы отбора персонала / А.А. Нечаева // Молодежь и наука. – 2017. – № 4 – С. 128.
20. Нечаева А.А. Сущность и этапы отбора персонала / А.А. Нечаева // Молодежь и наука. – 2017. – № 4.1. – С. 128.
21. Новоселов, А.В., Набоков, В.И. Современные методы отбора и оценки персонала / А.В. Новоселов, В.И. Набоков // Молодежь и наука. – 2017. – № 3. – С. 85.

22. О компании АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/o-kompanii/>
23. Официальный сайт АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/>
24. Пермяков, А.В. Технология подбора персонала / А.В. Пермяков // Молодежь и наука. – 2017. – № 4. – С. 135.
25. Селентьева, Д.О. Совершенствование системы управления персоналом организации / Д.О. Селентьева, Д.Г. Зиганшина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – № 12. – С. 83.
26. Смирнова, О.П. Особенности современных нетрадиционных методов отбора персонала / О.П. Смирнова // Успехи современной науки и образования. – 2017. – № 2. – С. 91-94.
27. Социальная политика АО «Радиозавод» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://penza-radiozavod.ru/o-kompanii/sotsialnaya-politika.html>
28. Тайсумов, М.И. Проблема отбора и подготовки кадров / М.И. Тайсумов // Известия Чеченского государственного педагогического института. – 2017. – № 17. – С. 211-213.
29. Толкунова, Е.Г. Управление персоналом в эпоху цифровой экономики / Е.Г. Толкунова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т.9. – С. 138-143.
30. Удинцев, С.Д. Совершенствование процесса найма персонала / С.Д. Удинцев // Молодежь и наука. – 2017. – № 4. – С. 82.
31. Устав акционерного общества «Радиозавод»/Утвержден решением годового общего собрания акционеров акционерного общества»Радиозавод» протокол от 29.06.2018г. №2.
32. Хежева, Л.М. Эффективные методы отбора и подбора персонала на российских предприятиях / Л.М. Хежева // Современные научные исследования и разработки. – 2017. – № 7. – С. 537-539.

33. Чернов, А.В., Зарубина, Е.В. Совершенствование методов отбора персонала / А.В. Чернов, Е.В. Зарубина // Молодежь и наука. – 2017. – № 6. – С. 50.
34. Ямбухтина, А.С. Современные методы подбора персонала / А.С. Ямбухтина // Аллея науки. – 2017. – № 14. – С. 315-318.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Цели и предмет деятельности АО «Радиозавод»

УЧРЕДИТЕЛЬНЫЙ ДОКУМЕНТ
ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА ОГРН 1045802500336
В НОВОЙ РЕДАКЦИИ ПРЕДСТАВЛЕН ПРИ ВНЕСЕНИИ
В ЕГРЮЛ ЗАПИСИ ОТ «29» 07 2018
ЗА ОГРН 2185835529559
ЗАМ. НАЧАЛЬНИКА ИФНС
РОССИИ ПО ОКТЯБРЬСКОМУ Р-НУ г. ПЕНЗЫ
СЕЛИВАНОВА Т.В.



УТВЕРЖДЕН

Решением годового общего собрания
акционеров акционерного общества
«Радиозавод» протокол
от 29 июля 2018 г. № 2

af9b528c



af9b 528c 8d41 4571 a962 ad51 42fd 7af1

УСТАВ
акционерного общества
«Радиозавод»
(редакция №6)

г.Пенза
2018

3. ЦЕЛИ И ПРЕДМЕТ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВА

3.1. Основными целями деятельности Общества являются: извлечение прибыли, участие в реализации государственных программ, а также иные цели, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

3.2. Для достижения целей, указанных в пункте 3.1 настоящего Устава, Общество осуществляет в установленном законодательством Российской Федерации порядке следующие виды деятельности:

- разработка, производство, ремонт, техническое обслуживание, установка и монтаж вооружения и военной техники, в том числе с применением драгоценных металлов и их последующая реализация, а так же выполнение работ (оказание услуг) по государственному оборонному заказу и осуществление поставок для государственных нужд;
- исследования и разработки в области естественных и технических наук;
- организация и проведение работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну;
- разработка методов и оборудования для проведения измерений и испытаний продукции электронной техники с целью установления и повышения качества и потребительских свойств этой продукции;
- проведение коммерческих операций на внутреннем рынке (в том числе в электронной форме), внешнеторговых операций, осуществление инновационной и инвестиционной деятельности;
- оказание научно-технических, полиграфических, сервисных, рекламных, посреднических и других видов услуг;
- монтаж, наладка, ремонт энергообъектов, электроэнергетического, теплоэнергетического, газоэнергетического оборудования и энергоустановок потребителей;
- оказание инжиниринговых и других организационно-экономических услуг различным предприятиям в организации производства современной электронной техники, производства электроэнергетического и теплоэнергетического оборудования;

- выпуск и реализация рекламной продукции;
- транспортные, экспедиторские, сервисные, автосервисные, консультационные, лизинговые, представительские услуги;
- оказание платных услуг населению по всем основным направлениям деятельности общества;
- торговая, торгово-посредническая, закупочная, сбытовая деятельность;
- разработка проектов промышленных процессов и производств, относящихся к электротехнике, электронной технике, химической технологии, машиностроению, а также в области промышленного строительства, системотехники и техники безопасности;
- производство электрических ламп, приборов и осветительного оборудования;
- проведение научно-исследовательских, опытных, проектно-конструкторских, изыскательских и внедренческих работ, включая разработку и создание новых образцов промышленного назначения и товаров народного потребления, организация их внедрения в производство, оказание услуг в области конверсии производства;
- участие в формировании Государственного заказа, федеральных научных программ и программ экспорта;
- разработка, изготовление, продажа и сервисное обслуживание радиолокационной техники специального и гражданского назначения для российских и зарубежных заказчиков;
- разработка и ремонт комплексов средств автоматизации;
- разработка и производство образцов новой техники, приборов и инструментов, разработка конструкторской и технической документации, проектные работы;
- производство, распространение, обслуживание и поддержка программных и программно-аппаратных продуктов и средств; приобретение, эксплуатация и реализация интеллектуальной собственности на указанные продукты;
- производственно-техническое, техно-торговое обслуживание и ремонт бытовой радиоэлектронной аппаратуры, бытовых машин, приборов, металлоизделий хозяйственного обихода;
- ремонт, ввод в эксплуатацию и комплексное централизованное обслуживание технических и программных средств вычислительной техники;
- предоставление и приобретение прав на владение, и использование технологий, «ноу-хау» и другой технической информации;

- экспортно-импортные операции и иная внешнеэкономическая деятельность в рамках профиля деятельности;
- оказание снабженческих, сбытовых услуг (обслуживание по обеспечению приобретения и сбыта продукции, товаров, материалов, сырья, оборудования и другого имущества, в соответствии с действующим законодательством и в рамках профиля деятельности);
- исследование спроса, конъюнктуры рынка, консультации по вопросам управления и коммерческой деятельности; оказание агентских, посреднических услуг населению и организациям в рамках профиля деятельности;
- выполнение строительно-монтажных работ, производство отдельных видов строительных материалов, конструкций и изделий, разработка градостроительной документации, инжиниринговые услуги (в соответствии с действующим законодательством и в рамках профиля деятельности);
- осуществление благотворительной деятельности и меценатства;
- разработка методов и приборов для исследования, контроля свойств материалов и сертификация материалов;
- проведение работ по вторичному использованию сырьевых ресурсов, их переработке и утилизации;
- оказание экспертных, аудиторских, коммерческо-посреднических, агентских и сервисных услуг в рамках профиля деятельности;
- закупка, реализация, ремонт, сервисное обслуживание автотранспорта и тракторной техники;
- осуществление профессиональной подготовки и повышения квалификации работников;
- управление на коммерческой основе денежными средствами, находящимися в распоряжении Общества;
- производство машин, используемых в растениеводстве;
- производство деревообрабатывающего оборудования;
- производство прочих машин и оборудования специального назначения;
- оказание услуг юридическим лицам в области защиты сведений государственной тайны;
- микрофильмирование, в том числе размножение технической документации;
- эксплуатация, обслуживание и ремонт объектов, подконтрольных государственным надзорным органам;
- эксплуатация инженерных сетей;

- оказание транспортных услуг юридическим и физическим лицам, в том числе по пассажирским перевозкам;
- оказание социально-бытовых услуг населению;
- торгово-посредническая деятельность;
- организация общественного питания;
- выполнение работ по поверке и аттестации средств измерения;
- выполнение подрядных работ и оказание услуг при разработке и производстве ВиВТ;
- разработка, адаптация и внедрение автоматизированных систем.

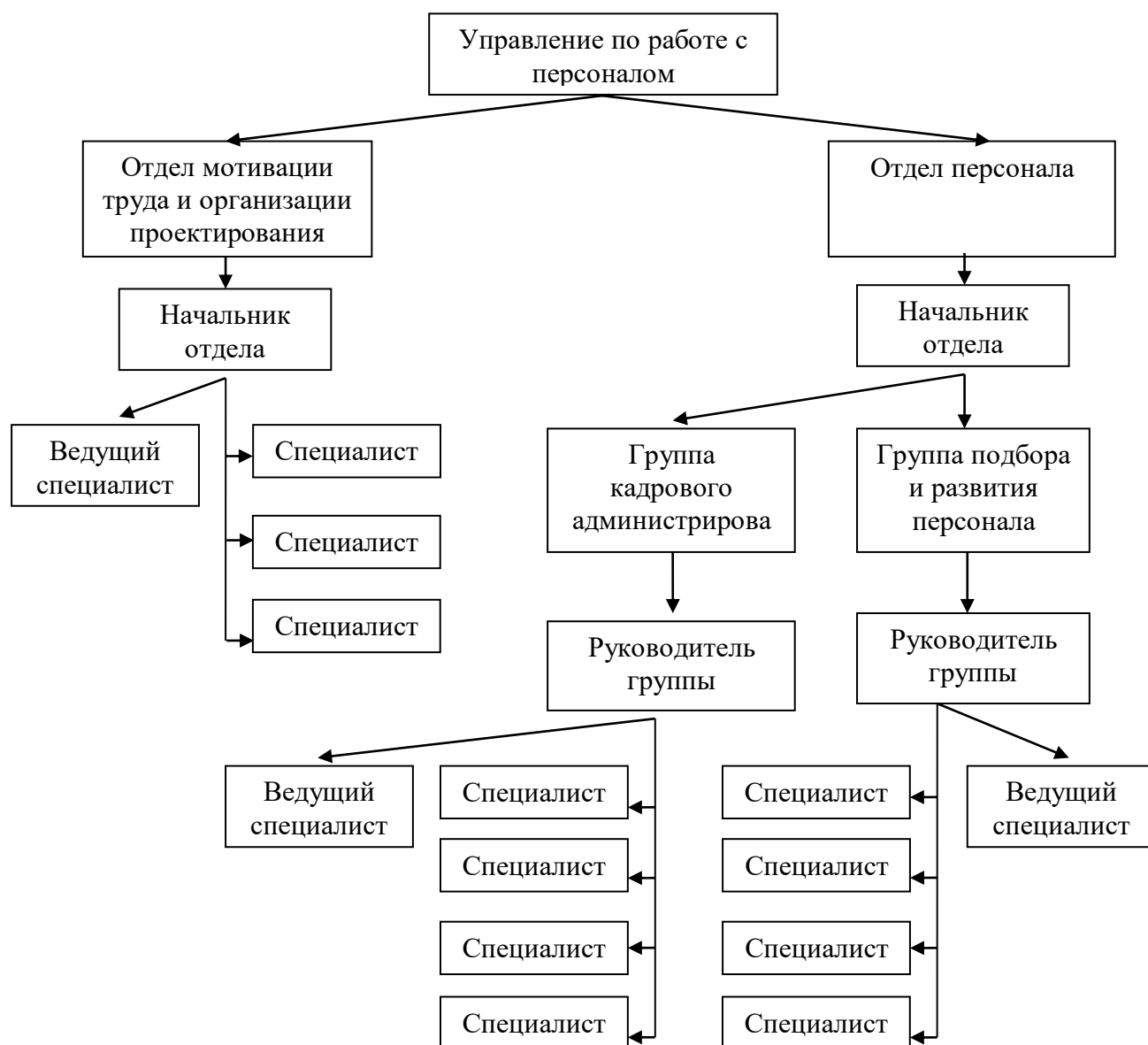
3.3. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется федеральными законами, Общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Если условиями предоставления специального разрешения (лицензии) на занятие определенным видом деятельности предусмотрено требование о занятии такой деятельностью как исключительной, то Общество в течение срока действия специального разрешения (лицензии) не вправе осуществлять иные виды деятельности, за исключением видов деятельности, предусмотренных специальным разрешением (лицензией) и им сопутствующих.

3.4. Общество осуществляет мероприятия по гражданской обороне и мобилизационной подготовке в соответствии с законодательством Российской Федерации.

3.5. Общество проводит работы, связанные с использованием сведений, составляющих государственную тайну, и принимает на себя обязательства исполнять требования законодательства Российской Федерации в области защиты государственной тайны. Общество обеспечивает режим секретности проводимых работ, разработку и осуществление мероприятий по сохранению служебной информации, а также защиту информации, содержащей государственную и коммерческую тайну, в строгом соответствии с требованиями федеральных законов и других нормативных актов.

3.6. Общество вправе осуществлять иные виды деятельности, не запрещенные законодательством Российской Федерации.

Структура управления по работе с персоналом АО «Радиозавод»



Функции отдела персонала АО «Радиозавод»

АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО

«РАДИОЗАВОД»

(АО «Радиозавод»)

**ПОЛОЖЕНИЕ П01/1-2020/ОП
ОБ ОТДЕЛЕ ПЕРСОНАЛА (ОП)**

Дата введения «01» марта 2020г.

4.Функции

4.1 В соответствии с возложенными задачами отдел персонала осуществляет следующие функции:

4.1.1. Разработка и внедрение HR политики и стратегии в Обществе.

4.1.2. Разработка и внедрение локальных нормативных актов по работе с персоналом, внедрению HR политики и стратегии Общества;

4.1.3. Поддержание корпоративной культуры Общества (инициатива мероприятий, наполнение, согласование, сопровождение);

4.1.4. Формирование и ведение банка данных о количественном и качественном составе кадров, их развитии и движении.

4.1.5. Разработка прогнозов, определение текущей потребности в персонале и источников ее удовлетворения на основе изучения рынка труда.

4.1.6. Поиск и подбор персонала требуемых профессий, специальностей и компетенций в соответствии с целями, стратегией и профилем предприятия, изменяющимися внешними и внутренними условиями его деятельности.

4.1.7. Информирование работников внутри предприятия об имеющихся вакансиях.

4.1.8. Установление прямых связей с учебными заведениями высшего, среднего и начального профессионального образования города и области с целью обеспечения предприятия молодыми специалистами.

4.1.9. Организация профессионального обучения рабочих и повышения квалификации руководящих работников и специалистов для разработки и производства высококачественной продукции.

4.1.10. Организация совместно со структурными подразделениями производственной практики учащихся учебных заведений высшего, среднего и начального профессионального образования города и области на предприятии, проводимой в соответствии с действующими нормативными документами.

4.1.11. Осуществление работ по адаптации к производственной деятельности вновь принятых специалистов и рабочих в структурных подразделениях предприятия.

4.1.12. Обеспечение установления прямых связей с учебными заведениями высшего, среднего и начального профессионального образования города и области с целью обеспечения предприятия молодыми специалистами.

4.1.13. Установление связей со службами занятости населения города с целью обеспечения предприятия профессиональными кадрами.

4.1.14. Анализ текучести кадров на предприятии.

4.1.15. Анализ проблем персонала.

4.1.16. Осуществление работ, связанных с реализацией корпоративной социальной политики Общества;

4.1.17. Осуществление планомерной работы по созданию резерва руководящих кадров путем отбора и оценки внутренних кандидатов, участие в разработке индивидуальных планов развития;

4.1.18. Обучение и развитие кадрового резерва.

4.1.19. Осуществление работ, связанных с реализацией социальной политики Общества;

4.1.20. Осуществление работ, связанных с реализацией наградной политики Общества;

4.1.21. Подготовка материалов для представления персонала к поощрениям и награждениям.

4.1.22. Составление отчетов по работе с персоналом.

4.1.23. Организация проведения аттестации работников предприятия, ее методическое и организационное обеспечение, участие в анализе результатов аттестации, разработка мероприятий по реализации решений аттестационных комиссий.

4.1.24. Своевременное оформление приема, перевода, увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями, распоряжениями и приказами генерального директора.

4.1.25. Учет личного состава организации. Составление и ведение установленной отчетности по учету личного состава организации, подразделений и работе с персоналом.

4.1.26. Выдача справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников.

4.1.27. Хранение и заполнение трудовых книжек, ведение установленной документации по персоналу.

4.1.28. Подготовка материалов по привлечению работников к материальной и дисциплинарной ответственности.

4.1.29. Подготовка соответствующих документов для назначения всех видов пенсий работникам предприятия и представление их в городской пенсионный фонд.

4.1.30. Оформление медицинского страхования работников предприятия.

4.1.31. Учет использования работниками отпусков, оформление очередных отпусков в соответствии с утвержденным графиком и всех других

видов отпусков и компенсаций. Формирование графика отпусков работников предприятия.

4.1.32. Оформление и учет больничных листов.

4.1.33. Организация и ведение табельного учета рабочего времени, фактически отработанного работниками предприятия.

4.1.34. Контроль состояния трудовой дисциплины в подразделениях предприятия и соблюдения работниками Правил внутреннего трудового распорядка.

4.1.35. Разработка мероприятий по укреплению трудовой дисциплины, снижению текучести кадров, потерь рабочего времени.

4.1.36. Организация внутренних проверок по контролю за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях и соблюдением работниками правил внутреннего трудового распорядка.

4.1.37. Подготовка проектов приказов по кадровым вопросам, по личному составу и отпускам.

4.1.38. Своевременное решение вопросов по заявлениям и запросам, касающихся кадровой информации, выдача копий документов, архивных справок.

Вопросы для глубинного интервью

1. Какие источники поиска новых сотрудников используются в организации?
2. Где размещены объявления о вакантных должностях?
3. Используется ли в организации активный рекрутинг?
4. Есть ли в организации система стажировок и кадровый резерв?
5. Какие этапы включают процессы подбора и отбора персонала?
6. Какие методы оценки кандидатов используются при проведении собеседования?
7. Что хотелось бы улучшить в системе подбора персонала в организации?

Форма для годовой заявки на подбор персонала

Заявка на потребное количество персонала на _____ год
подразделения _____

№	Профессия	Заработная плата	Количество вакансий	Месяц											
				Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
Итого															

Примечание: потребное количество персонала указывается по каждой профессии в столбцах соответствующего месяца

Директор по направлению _____
(подпись) (расшифровка)

Руководитель подразделения _____
(подпись) (расшифровка)

Начальник ОМТиОП _____
(подпись) (расшифровка)

Заявка на подбор персонала

1. Организационные данные		
1.1.	Наименование должности	
1.2.	Количество открытых вакансий	
1.3.	Структурное подразделение	
1.4.	Ф.И.О., должность непосредственного руководителя	
2. Информация о вакансии		
2.1.	Причина поиска	
2.2.	Основные задачи и функции (обязанности)	1. 2. 3. 4. 5.
2.3.	Уровень, система и структура оплаты	1.Система оплаты: 2.Оклад (тариф): 3.Премии и доплаты 4.Средняя заработная плата:
2.4.	Наличие подчиненных (количество, должности)	
2.5.	Условия труда (оптимальные, допустимые, вредные)	
2.6.	Режим труда (наличие командировок, график работы)	
3. Требования к кандидату		
3.1	Образование (укажите требуемый уровень образования, если необходимо конкретные ВУЗы и специальности/дополнительное образование/повышение квалификации)	
3.2	Возраст и пол (укажите, если это важно)	
3.3	Опыт работы	

3.4.	Владение ПК (общие навыки, специальные программы, степень владения)	
3.5	Знания иностранных языков	
3.7.	Дополнительные требования (укажите при необходимости)	

вышестоящий руководитель

подпись

расшифровка подписи

должность руководителя структурного подразделения

подпись

расшифровка подписи

Начальник ОМТиОП

подпись

расшифровка подписи

Руководитель СОТ

подпись

расшифровка подписи

Начальник ОЗГТ

подпись

расшифровка подписи

Дата: «__» _____ 20__ г.

Принято в работу

Руководитель управления
по работе с персоналом

подпись

расшифровка подписи

Дата: «__» _____ 20__ г.

ПРИЛОЖЕНИЕ Ж

Анкета соискателя

АНКЕТА

(заполняется собственноручно)

Место
для
фотографии
(4 см х 6 см)

1. Фамилия _____

Имя _____

Отчество _____

2.	Если изменяли фамилию, имя или отчество, то укажите их, а также когда, где и по какой причине	
3.	Год, число, месяц и место рождения (село, деревня, город, район, область, край, республика)	
4.	Паспорт (номер, серия, кем и когда выдан)	
5.	Имеете ли Вы заграничный паспорт (номер, серия, кем и когда выдан)	
6.	Семейное положение (если вступали в брак, то укажите, с кем, когда и где, в случае развода – когда развелись)	
7.	Гражданство (если изменяли, то укажите, когда и по какой причине, прежнее гражданство, если имеете гражданство другого государства – укажите)	
8.	Образование (когда и какие учебные заведения окончили, форма обучения, номера дипломов, специальность по диплому)	
9.	Оформлялся ли Вам ранее допуск к государственной тайне (в какой организации, когда и по какой форме)	
10.	Ходатайствовали ли Вы о выезде (въезде) на постоянное место жительства в другое государство (когда и в какое)	
11.	Были ли Вы за границей (где, когда и с какой целью)	
12.	Были ли Вы и Ваши близкие родственники судимы (когда и за что)	
13.	Отношение к воинской обязанности и воинское звание, в каком военном комиссариате состоите на воинском учете	

14. Выполняемая работа с начала трудовой деятельности (включая учебу в высших и средних учебных заведениях, военную службу, работу по совместительству, предпринимательскую деятельность и т.п.)*.

Месяц и год		Должность с указанием наименования организации	Адрес организации (фактический, юридический, в т.ч. за границей)
поступления	увольнения		

15. Ваши родственники: жена (муж), в том числе бывшие, отец, мать, усыновители, усыновленные, полнородные и неполнородные (имеющие общих отца или мать) братья и сестры, дети **.

Степень родства	Фамилия, имя и отчество	Число, месяц, год и место рождения, гражданство	Место работы, должность	Адрес места жительства, а также откуда и когда прибыл ***

16. Имеются ли у Вас близкие родственники, постоянно проживающие (проживавшие) за границей (в том числе в связи с работой либо обучением). Укажите фамилию, имя, отчество, степень родства, период проживания за границей:

* Военную службу записывать с указанием должности, номера воинской части и места ее дислокации (населенный пункт, область). В случае осуществления предпринимательской деятельности, частной практики и т.п. необходимо указать номер патента (договора, лицензии), место регистрации. Наименование организации пишется полностью с указанием ведомственной принадлежности, страны регистрации (в случае работы в иностранных и смешанных фирмах или их представительствах).

** Если родственники изменяли фамилию, имя, отчество, то необходимо указать их прежние фамилию, имя, отчество.

*** Если родственники проживали на территории одного субъекта Российской Федерации, сведения о том, откуда и когда они прибыли, не указываются.

17. Места Вашего проживания (в случае переездов – адреса в других республиках, краях, областях).

Период проживания	Адрес проживания и регистрации

18. Контактный телефон: _____

19. Дополнительные сведения: государственные награды, участие в выборных представительных органах, а также другая информация, которую желаете сообщить о себе:

20. С обязательствами по соблюдению законодательства Российской Федерации о государственной тайне ознакомлен(а).

“ ____ ” _____ 20 ____ г. Подпись _____

ПРИЛОЖЕНИЕ И

Согласие на проведение проверочных мероприятий

Генеральному директору

АО «Радиозавод»

от _____

(Ф.И.О.)

проживающего по адресу:

СОГЛАСИЕ НА ПРОВЕДЕНИЕ ПРОВЕРОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Я, _____ не возражаю против проведения в отношении меня проверочных мероприятий отделом безопасности АО «Радиозавод»

«_____» _____ 20__ г.

(подпись)

ПРИЛОЖЕНИЕ К

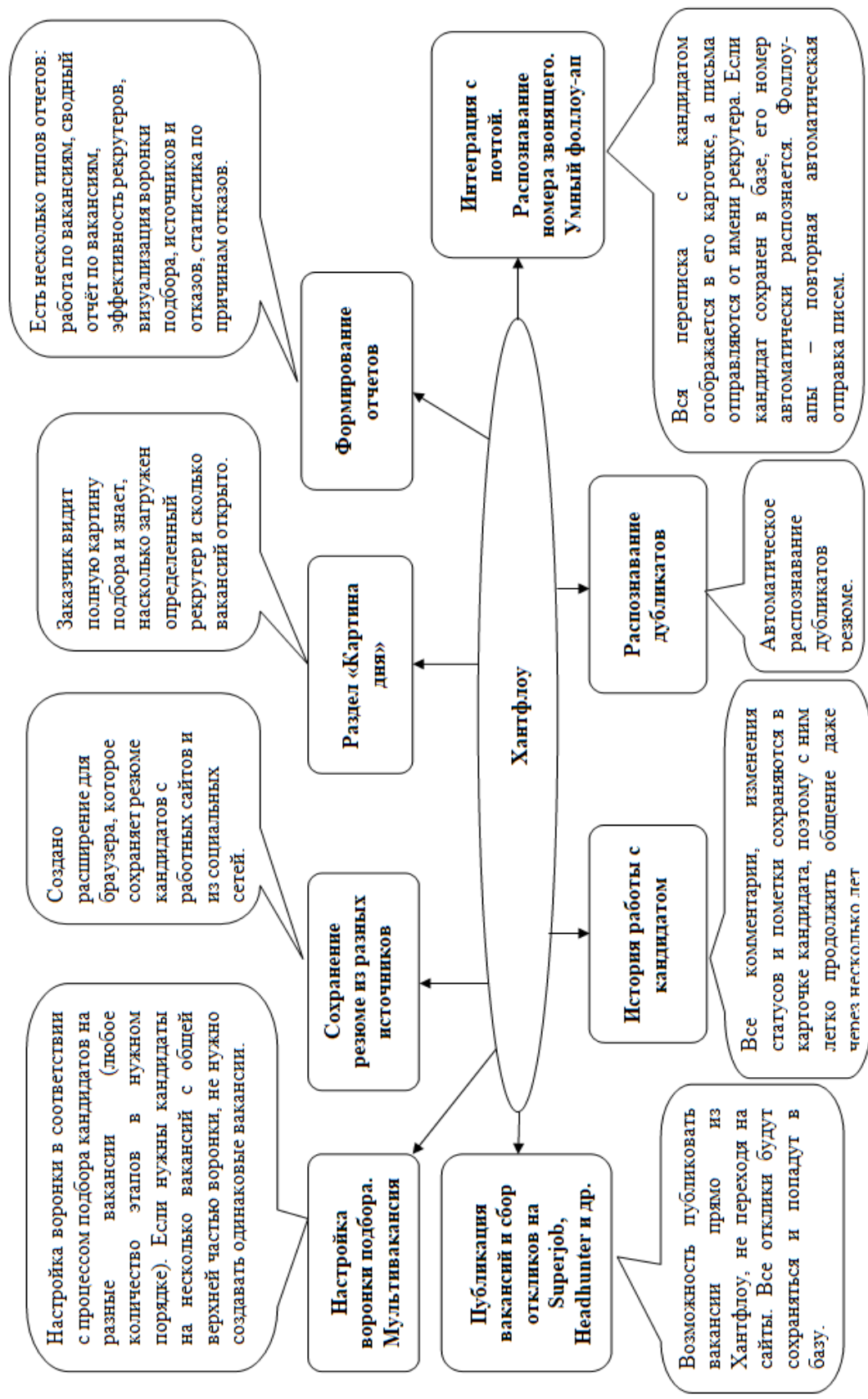
Кадровая справка кандидата

Кадровая справка

№ п/п	Категория сведений	Сведения
1.	Фамилия, имя, отчество	
2.	Число, месяц, год рождения	
3.	Гражданство	
4.	Данные паспорта	
5.	Место постоянного проживания	
6.	Образование (наименование учебного заведения, год окончания, специальность по диплому)	
7.	Ученая степень, звание	
8.	Владение иностранными языками	
9.	Государственные награды	
10.	Место работы в настоящее время, занимаемая должность, адрес места нахождения организации	
11.	Адрес, по которому можно связаться, номер телефона	
12.	Трудовая деятельность	
13.	Отношение к военной обязанности	

Руководитель управления
по работе с персоналом

Функции сервиса Хантфлоу



ПОСЛЕДНИЙ ЛИСТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

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

Библиография 34 наименований.
Рисунков 3, таблиц 3 штуки.
Отпечатано в двух экземплярах.
Один экземпляр сдан на кафедру.

«09» июня 2022 г.

 Султанова К.А.