

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://studservis.ru/glava-diploma/30894>

Тип работы: Глава диплома

Предмет: Управление персоналом

-

2 Анализ подбора и отбора персонала в АО «ФПК»

2.1 Краткая характеристика деятельности предприятия

АО «ФПК» осуществляет пассажирские перевозки с 2006 года. В 2006 году в рамках реализации мероприятий Программы структурной реформы на железнодорожном транспорте, утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 18 мая 2001 г. №384 для организации и управления пассажирскими железнодорожными перевозками в дальнем следовании был создан специализированный филиал ОАО «РЖД» – Федеральная пассажирская дирекция. В декабре 2009 года на базе имущества Федеральной пассажирской дирекции – филиала ОАО «РЖД» учреждено открытое акционерное общество «Федеральная пассажирская компания». В уставной капитал АО «ФПК» был внесен специализированный имущественный комплекс, а также переведен персонал, обеспечивающий пассажирские железнодорожные перевозки в дальнем следовании. С 1 апреля 2010 года АО «ФПК» начало самостоятельную деятельность, в качестве перевозчика. Компания является субъектом естественной монополии: приказом ФСТ России от 27 мая 2010 года № 190-т АО «ФПК» включено в реестр субъектов естественных монополий на транспорте в сфере оказания услуг железнодорожных перевозок. Деятельность АО «ФПК» на рынке транспортных услуг по перевозке пассажиров подлежит государственному регулированию в соответствии с Федеральным законом от 17 августа 1995 года № 147-ФЗ (ред. от 30 декабря 2012 года) «О естественных монополиях». 20 ноября 2014 года МИФНС России №46 по г. Москве выданы документы о государственной регистрации изменения наименования открытого акционерного общества «Федеральная пассажирская компания» (ОАО «ФПК») на акционерное общество «Федеральная пассажирская компания» (АО «ФПК»). АО «ФПК» играет ключевую роль в холдинге «РЖД», являясь крупнейшим дочерним обществом в пассажирском комплексе Холдинга, и входит в периметр стратегического финансового планирования Холдинга. Основным документом, определяющим ключевые направления стратегического развития холдинга «РЖД» в долгосрочной перспективе, является Долгосрочная программа развития ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ до 2020 года.

2.2 Анализ состава, динамики и основных показателей движения персонала

Управление персоналом в АО «ФПК» осуществляет кадровая служба.

Отдел кадров АО «ФПК» - это структура в организации, которая занимается управлением персоналом. Отдел кадров является не только функциональной единицей, это еще и лицом компании, так как именно в отделе кадров любой соискатель начинает знакомиться с организацией. Цель отдела кадров - это содействие достижению целей предприятия (организации) путем обеспечения предприятия необходимыми кадрами и эффективного использования потенциала работников. Подбор работников ведется с помощью специально разработанных стратегий: подачи информации о вакансиях в СМИ и службы занятости населения, применения методик отбора, тестирования, процедур адаптации специалистов и последующего повышения квалификации. Основная задача отдела кадров АО «ФПК» - правильно учитывать работу сотрудников, определять количество рабочих, выходных и больничных дней для расчета зарплаты, отпусков и подачи сведений в бухгалтерию организации. Также основными задачами отдела кадров являются:

- организация отбора, набора и найма персонала необходимой квалификации и в требуемом объеме. Подбор

работников ведется с помощью специально разработанных стратегий: от подачи информации о вакансиях в СМИ и службы занятости населения до применения методик отбора, тестирования, процедур адаптации специалистов и последующего повышения квалификации;

- создание эффективной системы штатных сотрудников;

- разработка карьерных планов сотрудников;

- разработка кадровых технологий.

Проведем анализ структуры персонала АО «ФПК»

2.3 Анализ подбора и отбора персонала

Кадровое планирование является составляющей системы управления кадрами, осуществляется кадровой службой.

Процесс планирования привлечения персонала осуществляется отделом кадров ежегодно, и основывается на планах потребности в персонале.

Планирование привлечения персонала включает:

- формулирование требований к персоналу - точное определение того, кто нужен организации, путем анализа работы (рабочего места, должности), подготовки описания этой работы, а также определение сроков и условий набора;

- определение основных источников поступления кандидатов;

- выбор методик оценки и отбора кадров.

Проанализировав таблицу 3 можно сделать следующие выводы, большая часть нового кадрового состава АО «ФПК» это выпускники ВУЗов. Наименьшее количество работников переведено на должности внутри предприятия, т. к. через данный источник происходит привлечение только на руководящие должности и в кадровый резерв попадают только специально подготовленные работники.

После того как все требования к кандидату спланированы, планируются источники набора персонала.

Процедуры отбора и подбора персонала проходят этапы, такие как:

1. В письменной форме поступает заявка от руководителя о подборе сотрудника.

2. Менеджер по персоналу начинает поиск кандидатов:

- внутренний поиск. Рассматриваются кандидатуры работников АО «ФПК». Сотрудники уже работающие, являются более предпочтительными претендентами на вакантную должность.

- внешний поиск. Он включает в себя размещение объявлений на сайтах: Hh.ru, superjob.ru, job.ru, а так же на внутреннем сайте компании.

3. Все звонки от кандидатов поступают менеджеру по персоналу, также есть возможность отправить резюме по факсу и e-mail. При подборе обращается внимание на то, какое образование, возраст, стаж работы у соискателя. На данном этапе отказ претенденту не сообщается, ему самому надо позвонить и узнать результат.

4. Менеджер по персоналу договаривается с подобранными кандидатами о времени проведения собеседования. Собеседование проводит менеджер по персоналу.

5. После собеседования с руководителем АО «ФПК» окончательное решение принимает руководитель, подходит ли этот соискатель либо нет.

Если кандидат подходит, то менеджер по персоналу согласует дату выхода на работу.

В результате анализа системы подбора и отбора персонала в АО «ФПК» были выявлены следующие недостатки: В АО «ФПК» на начальном этапе подбора персонала подается только заявка на подбор специалиста. Менеджер по персоналу с руководителем, не составляют профиль должности. Нет стандартизированного бланка заявки на подбор персонала. Тем самым усложняется работа менеджера по персоналу при подборе резюме - в заявке пишутся только общие требования к кандидату, и в результате этого отсутствует более тщательный подбор.

Вакансии, размещенные на сайтах Hh.ru, superjob.ru, job.ru имеют минимальный пакет услуг, т.е. компании очень экономит на бюджете подбора и отбора персонала, что усложняет работу менеджера по персоналу, а точнее нет доступа к холодному просмотру резюме, соответственно уменьшено количество привлечения кандидатов, тем самым увеличивая время закрытия вакансии.

Конкурс резюме проводит менеджер по персоналу, основываясь на должностной инструкции и заявке на подбор специалиста. Таким образом, он располагает минимальной информацией. Эффективность и

качество работы менеджера по персоналу с собранными резюме зависит от того, насколько он осведомлен о специфике предлагаемой работы. В АО «ФПК» сложился очень субъективный процесс подбора и отбора персонала: не имея разработанного портрета идеального работника, менеджер по персоналу ориентируется на свое представление о будущем работнике.

Менеджер по персоналу приглашает на собеседование без первичного интервью по телефону, тем самым усложняет себе работу, так как первичное интервью по телефону позволяет отсеять не нужных кандидатов, тем самым сэкономить время на проведения собеседования с ними.

3 Предложения по совершенствованию действующей системы подбора и отбора персонала

3.1 Совершенствование подбора и отбора персонала

Анализ подбора кадров показал, что на предприятии есть проблемы, решение которых возможно за счет внедрения Регламента «По подбору персонала».

Цель проекта – разработка мероприятий по совершенствованию процедуры подбора кадров.

Миссия проекта: создание условий для эффективного подбора персонала.

Временной промежуток проекта: 29.06.2018 - 31.10.2018

Риски проекта:

Согласование проекта происходит с отделом розничных продаж и с бухгалтерией с использованием правила подписи. Применительно к данному проекту можно выделить следующие риски, рис. 8.

Периодичность представления отчетов о работе заказчику составляет – каждые две недели в течение трех месяцев реализации проекта.

В таблице 5 приведён функциональный состав команды в привязке областям управления проектом, где О – ответственный, И – исполнитель, П – принимает работы, К – консультирует.

Если та или иная работа не принадлежит критическому пути, то мы имеем возможность увеличить время ее выполнения без увеличения полного времени осуществления проекта. В данном случае этой работой является работа а45. Эту возможность иногда полезно использовать. В таком случае, например, можно было бы людские ресурсы переключить на выполнение других работ, увеличив таким способом общую эффективность. Однако увеличение продолжительности любой работы, не входящей в критический путь, имеет определенный максимум. Слишком большое увеличение приведет к возникновению нового критического пути и увеличению полного времени осуществления проекта.

Содержание проекта

Регламент по «Подбору персонала» предназначен для распределения функций и определения механизмов внутреннего взаимодействия подразделений и должностных лиц предприятия при осуществлении ими работ по рекрутинг нового сотрудника. Регламент представлен в приложении 1, где описана новая процедура подбора кадров. Также настоящий Регламент определяет условия, ограничения и исключения, появляющиеся при выполнении соответствующих работ.

Данный Регламент позволит упростить и повысить эффективность процесса подбора персонала и исключить ошибки в процессе.

Рассмотрим структуру регламента.

Условием начала выполнения работ по данному Регламенту являются:

1. Наступление сроков организации работ по подбору персонала в соответствии с утвержденным годовым/ месячным Планом подбора персонала.
2. Выявление потребности в создании новой штатной единицы (открытии новой вакансии, увольнение, перевод и т.д.), не вошедшей в утвержденный годовой/ месячный План подбора персонала.

Результатами выполнения работ по Регламенту являются:

1. Заполненная Анкета обратной связи по собеседованию, переданная Специалисту по кадрам персонала;
2. Заполненная и закрытая Заявка на подбор персонала;
3. Заполненная Анкета соответствия Кандидата занимаемой должности;
4. Закрытая вакансия
5. Заполненные разделы Журнала регистрации и контроля исполнения Заявок на подбор.

Все результаты по работам должны быть зафиксированы и доступны для их последующего анализа в соответствующих документах отдела кадров.

Последовательность выполнения работ

Регистрация Заявки на подбор

Регистрацию Заявки на подбор осуществляет специалисту по кадрам после получения заполненной Заявки на подбор персонала от Руководителя подразделения.

Для регистрации полученной Заявки специалисту по кадрам выполняет следующие действия:

1. Проверяет на отсутствие незаполненных разделов в части 1 Заявки на подбор;
2. Открывает электронный Журнал регистрации и контроля исполнения Заявок на подбор (далее – Журнал регистрации Заявок) и последовательно заносит в него следующую информацию:
3. № записи
4. Дата регистрации;
5. Наименование вакантной должности
6. Наименование Юридического лица
7. Город расположения рабочего места
8. Наименование подразделения, в котором открыта вакансия
9. Продолжительность испытательного срока
10. Планируемая дата выхода кандидата на работу
11. Подготовлено/ оборудовано ли рабочее место
12. Сведения о непосредственном руководителе

Заполняет в полученной Заявке на подбор поля «Регистрационный номер» и «Дата регистрации» и передаёт её Руководителю подразделения.

Результатом выполнения данных работ является:

1. Заявка на подбор с присвоенным регистрационным номером и датой регистрации, переданная Руководителю подразделения.
2. Заполненный Журнал регистрации Заявок сведениями из зарегистрированной Заявки.

Регистрация Заявки на подбор и её передача должны быть выполнены специалисту по кадрам не позднее 2-х рабочих часов с момента её поступления.

В результате выполнения данной работы могут возникнуть следующие исключения:

При выявлении незаполненных полей в полученной Заявке на подбор специалист по кадрам по персоналу незамедлительно возвращает ответным письмом данную Заявку на подбор Руководителю подразделения с сообщением о необходимости заполнить все поля Части 1 в Заявке. При этом регистрации Заявки не производится и работа по ней не начинается.

В случае открытия вакансии на новую должность, либо на позицию руководителя или дорогостоящего специалиста специалисту по кадрам обязан не позднее 1-го рабочего дня с момента получения Заявки на подбор согласовать целесообразность её открытия с главным врачом АО «ФПК».

4 Безопасность жизнедеятельности

На подбор персонала большое влияние оказывают медицинские осмотры. Согласно Приказу Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н медосмотры персонала АО «ФПК» должны обеспечить безопасность клиентов заведения, благодаря исключению возможности инфицирования различными паразитами/бактериальными возбудителями.

Медосмотры персонала АО «ФПК» направлены на то, чтобы выявлять профессиональные заболевания и разрабатывать меры их профилактики. Производственная вредность на конкретных рабочих местах всегда обуславливается специфическими факторами. Их определяет лицензированная, имеющая аккредитацию организация совместно с комиссией, в которой присутствует уполномоченное лицо от руководства заведения, специалист по охране труда и представитель профсоюза.

Так, если по результатам проверки выясняется, что на сотрудников воздействуют аллергены, то медосмотры персонала потребуется проводить ежегодно.

В медицинском освидетельствовании участвуют отоларинголог, офтальмолог, дерматолог, аллерголог-иммунолог. Если мы говорим о лабораторном или инструментальном анализе, то оно предполагает проведение специфической аллергодиагностики и исследование внешнего дыхания, пробу с бронхолитиком. Если у сотрудника есть аллергическое заболевание, то это противопоказание к

выполнению некоторых обязанностей. Если было подтверждено воздействие альдегида и кетона, то медосмотры персонала следует проводить ежегодно.

В комиссии должен присутствовать отоларинголог, невролог, уролог, офтальмолог, онколог, аллерголог-иммунолог, дерматолог. Обследование предполагает проведение: клинического анализа крови, включающего углубленное изучение эритроцитарного роста; спирометрии; рентгенографии органов грудной клетки в двух проекциях; биомикроскопии переднего отрезка глаза.

Регулярные медосмотры персонала позволяют предотвратить развитие аллергических заболеваний и вторичной иммунной недостаточности.

Предварительные медосмотры персонала проводятся, когда сотрудников принимают на работу. Такие процедуры необходимы, чтобы: оценить, может ли работник заниматься выполнением своих обязанностей без нанесения ущерба своему здоровью; выявить профессиональные заболевания, а точнее их признаки, и по возможности предупредить их развитие. Работодателю необходимо найти медицинскую организацию, у которой есть лицензия, позволяющая проводить медосмотры персонала, и заключить с ней договор. Медицинская организация имеет постоянно действующую врачебную комиссию, возглавляет которую врач-профпатолог. Медицинскому учреждению предстоит нести ответственность за то, насколько качественно проводятся медосмотры персонала. Алгоритм, согласно которому организовываются медосмотры персонала, регламентирован приказом Минздравсоцразвития России от 12 апреля 2011 г. № 302н. Медосмотры персонала предполагают проведение следующих этапов:

1. Оформляющийся в организацию человек получает от АО «ФПК» направление на медосмотр. В этом документе указывается: работодатель; форма собственности, вид экономической деятельности работодателя по ОКВЭД; медицинская организация, её фактическое местонахождение, код по ОГРН; вид медосмотра (предварительный); Ф. И. О., дата рождения сотрудника; структурное подразделение работодателя (если есть), в котором будет занят сотрудник; должность (профессия) или вид работы; наличие/отсутствие вредных и (или) опасных производственных факторов.
2. Направление подписывается уполномоченным представителем работодателя с указанием его должности, фамилии, инициалов и выдаётся новому сотруднику под роспись. Обязательно ведётся строгий учёт направлений на медосмотры персонала. Лицу, которое поступает на работу, потребуются следующие документы: направление; паспорт или иной документ, удостоверяющий личность; паспорт здоровья работника (если таковой имеется); решение, принятое врачебной комиссией (в случае, предусмотренном законодательством РФ).

Предварительные медосмотры персонала считаются пройденными, когда: поступающий на работу сотрудник был осмотрен всеми врачами-специалистами; проведено каждое из назначенных лабораторных и функциональных исследований. После того, как медосмотры персонала завершены, медицинской организации предстоит оформить заключения.

В них указывается: дата выдачи заключения; Ф. И. О., дата рождения, пол лица, принимаемого на работу; работодатель; структурное подразделение работодателя (если есть), должность (профессия) или вид работы; вредные производственные факторы и виды работ; результат медицинского осмотра (наличие/отсутствие медицинских противопоказаний). Заключение подписывает председатель медкомиссии. В документе указываются его фамилия и инициалы [7, с. 25].

Обязательно ставится печать медучреждения. Заключение подготавливают в двух экземплярах. Один вкладывается в амбулаторную карту, а второй выдают на руки.

Согласно законодательству, руководитель бизнеса должен обеспечить проведение периодических медицинских обследований. Такие медосмотры персонала нужны, чтобы отслеживать состояние здоровья сотрудников, выявлять признаки заболеваний на ранних стадиях, вовремя организовывать профилактические мероприятия.

Заключение

Из данного анализа практики по подбору и отбору персонала в АО «ФПК» можно сказать, что:

- ☐ нет четкого представления о будущем сотруднике
- ☐ нет единых форм заявок и анкет, которые бы помогали подбору персонала;
- ☐ специалист по кадрам проводит однотипные биографические собеседования для всех вакансий, без использования тестов, бизнес-кейсов, игр и т.д.
- ☐ специалист по кадрам оценивает визуально и интуитивно кандидата, что позволяет дать субъективную оценку кандидату. Не существует четкой оценки кандидата.

- отсутствует личностная оценка кандидата;
- не используются инструменты эффективного подбора персонала.

Список литературы

1. Приказ Минздравсоцразвития России от 12.04.2011 № 302н
2. Приказом Минздрава России от 15.12.2014 № 834н.
3. Данные компании АО «ФПК»
4. Беляков, Г.И. Безопасность жизнедеятельности. Охрана труда в 2 т. Том 2:
5. Учебник для академического бакалавриата / Г.И. Беляков. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 352 с.
6. Воронкова, Л.Б. Охрана труда в нефтехимической промышленности: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования / Л.Б. Воронкова, Е.Н. Тароева. - М.: ИЦ Академия, 2012. - 208 с.
7. Гейц, И.В. Охрана труда. Новые требования: Практическое пособие / И.В. Гейц. - М.: ДиС, 2013. - 288 с.
8. Графкина, М.В. Охрана труда и основы экологической безопасности: Автомобильный транспорт: Учебное пособие для студентов учреждений среднего профессионального образования / М.В. Графкина
Автомобильный транс. - М.: ИЦ Академия, 2013. - 192 с.
9. Графкина, М.В. Охрана труда в производственной сфере: Учебное пособие / М.В. Графкина. - М.: Форум, 2013. - 320 с.
10. Гридин, А.Д. Безопасность и охрана труда в сфере гостиничного обслуживания: Учебное пособие для студ. учреждений сред. проф. образования / А.Д. Гридин. - М.: ИЦ Академия, 2013. - 224 с.
11. Девисилов, В.А. Охрана труда: Учебник / В.А. Девисилов. - М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 512 с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой: <https://stuservis.ru/glava-diploma/30894>