

Здравствуйте, уважаемые члены аттестационной комиссии! Тема моей ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ (ПРОЕКТА) – «Организация процесса подбора и расстановки персонала (на примере ПАО «Сбербанк»).

Цель – на основании проведенного анализа производственной, коммерческой, финансовой деятельности и системы управления персоналом организации разработать проектные предложения по организации процесса подбора и расстановки персонала в ПАО «Сбербанк».

Для реализации поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты процесса подбора и расстановки персонала в системе управления персоналом;
- провести анализ финансовой деятельности организации, системы управления персоналом в ПАО «Сбербанк»;
- провести анализ процесса подбора и расстановки персонала в ПАО «Сбербанк», обозначить выводы по результатам анализа процесса подбора и расстановки персонала в ПАО «Сбербанк»;
- разработать проектные предложения по организации процесса подбора и расстановки персонала в ПАО «Сбербанк»;
- проанализировать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий;
- разработать план-график внедрения проектных предложений.

Среднесписочная численность работников московского офиса ПАО «Сбербанк» на 02.09.2018 года составила 143 человека. Общая численность работников московского офиса ПАО «Сбербанк» на 2 сентября 2018 года составляла 143 работника. Наибольшую численность составляют специалисты, на них приходится 68,5 % от общей численности всех работников банка. Большая часть персонала компании - женщины (61 %) по состоянию на 02.09.2018 года. Высшее профессиональное образование по состоянию на 02.09.2018 года имеют 62 % работников. Численность работников со средним профессиональным образованием уменьшилась на 1% и составила в 2018 году – 18 %. Анализ персонала по выслуги лет в данной организации показал, что наибольшую группу составляют работники, отработавшие в ПАО «Сбербанк» от 3 до 5 лет (33% из 143 работников), отработавших от 1 года до 3 лет – 28 % в 2018 году и численность в этой категории снизилась на 5% по сравнению с уровнем 2016 года, менее года

работает в 2018 году - 17% кадров. Учитывая полученные данные, можно предположить, что в ПАО «Сбербанк» наблюдается текучесть кадров.

Из анализа движения персонала следует, что в Банке имеется текучесть.

Основные причины текучести кадров в ПАО «Сбербанк» за 2017 год следующие:

1. Несоответствие выполняемой работы и уровня должности (ответственности) предлагаемому статусу как по самой организации, так и по сегменту рынка в целом;
2. Высокая нагрузка на работника, нерациональное распределение объемов работ;
3. Отсутствие карьерного продвижения ввиду неразвитой политики стратегического управления персоналом организации.

Отдел кадров ПАО «Сбербанк» состоит из руководителя отдела и специалиста. В практической деятельности отделов кадров ПАО «Сбербанк» постоянно растет роль и значение современных информационных технологий. Так, имеется корпоративная информационная сеть, объединяющая все или большинство установленных в различных подразделениях, в том числе и в отделе кадров, персональных компьютеров.

У каждого сотрудника отдела кадров на рабочих местах установлены персональные компьютеры с программным обеспечением автоматизированной системы управления персоналом, позволяющей решать функции по подбору, адаптации, развитию и мотивации работников, а также ведению кадрового делопроизводства.

Самый большой прирост персонала происходит за счёт интернет-источников, однако данный метод подбора кадров наиболее затратный. На втором месте – внутреннее перемещение персонала (преимущественно на руководящие должности). Средние расходы на подбор нового сотрудника с 2015 года по 2017 год возрос на 10000 рублей. Наиболее расходная статья – это финансовые затраты на интернет-источники.

В компании ПАО «Сбербанк» принятие решения о приёме на работу разделено между руководителями отделов, куда устраивается соискатель, и менеджером по подбору персонала. Собеседование по компетенциям при подборе и отборе кадров менеджером по подбору персонала не проводится.

В организации отсутствует документ, который регулировал бы систему подбора персонала в ПАО «Сбербанк». В целях проведения анализа существующей системы подбора кадров проведем опрос 20 сотрудников Банка. Участникам опроса, которые проработали в компании менее 1,5 лет был задан вопрос: «Что бы Вы изменили в системе подбора и расстановки кадров в ПАО «Сбербанк»?». 50 % респондентов отметили необходимость оценивать компетенции кандидатов на основе утвержденного профиля должности, который на данный момент в Банке специалистом отдела кадров не разрабатывается.

Организация ПАО «Сбербанк» определенно испытывает сложности с текучестью кадров. В процессе подбора и расстановки персонала в Обществе были выявлены такие проблемы, как:

1. Процесс подбора кадров проходит неэффективно, затрачиваются большие финансы при использовании интернет-источников;
2. Анализ потребности в новом сотруднике не проводится;
3. Так как менеджер по подбору персонала не имеет профиль должности для каждого кандидата, то он ориентируется на свое представление о будущем работнике, что негативно сказывается на отбор кандидатов;
4. Собеседование по компетенциям при отборе и расстановке кадров не проводится;
5. Балльная сравнительная оценка кандидатов при отборе на вакантную должность не проводится;
6. В процессе подбора персонала менеджером по подбору персонала не проверяются рекомендации на соискателя;
7. План работы сотрудника на период испытательного срока менеджером по подбору персонала не составляется;
8. Индивидуальный план развития для планирования карьеры при расстановке персонала в ПАО «Сбербанк» менеджером по подбору персонала не составляется;
9. Процесс подбора персонала не имеет документационного сопровождения;
10. Оценка состояния профессионального подбора персонала в организации не проводится.

Перечень проектных предложений:

1. Разработать рекомендации по совершенствованию процесса подбора персонала в ПАО «Сбербанк»:

- Разработать схему процесса подбора персонала в ПАО «Сбербанк» и бланк анализа потребности в новом сотруднике;
- Разработать профиль должности на примере «Менеджер по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов» ПАО «Сбербанк»;
- Разработать план собеседования по компетенциям менеджера по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов ПАО «Сбербанк»;
- Разработать систему балльной сравнительной оценки кандидатов при отборе на вакантную должность на примере «Менеджер по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов» ПАО «Сбербанк»;
- Разработать бланк оценки кандидата менеджером по подбору персонала по результатам собеседования по компетенциям менеджера по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов и бланк рекомендаций;
- Разработать план работы сотрудника на период испытательного срока на примере должности «Менеджер по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов» ПАО «Сбербанк».

2. Разработать индивидуальный план развития для должности «Менеджер по работе с клиентами отдела краткосрочных кредитов» для планирования карьеры при расстановке персонала в ПАО «Сбербанк».

3. Разработать бланк тестирования "Оценка состояния профессионального подбора персонала в организации" в целях контроля реализации системы подбора и расстановки персонала менеджером по подбору персонала Банка.

4. Разработать рекомендации по документационному обеспечению процесса подбора и расстановки персонала: Положение о подборе персонала ПАО «Сбербанк».

Расчет социально-экономической эффективности показал, что предложенный проект по организации процесса подбора и расстановки персонала в ПАО «Сбербанк» экономически эффективен.

План-график внедрения проектных предложений будет реализован в данной компании.

Таким образом, поставленные в работе задачи решены. Цель работы достигнута.