

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

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 АО «Альфа-Банк».

Для реализации поставленной цели в работе необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы процесса подбора и расстановки персонала в системе управления персоналом;
- провести анализ хозяйственной, коммерческой и финансовой деятельности организации, системы управления персоналом в АО «Альфа-Банк»;
- провести анализ процесса подбора и расстановки персонала в АО «Альфа-Банк», обозначить выводы по результатам анализа процесса подбора и расстановки персонала в АО «Альфа-Банк»;
- разработать проектные предложения по организации процесса подбора и расстановки персонала в АО «Альфа-Банк»;
- проанализировать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий;
- разработать план мероприятий по внедрению проекта.

Московский филиал АО «Альфа-Банк» осуществляет от имени Банка банковские операции и сделки, который зарегистрирован Банком России 30 сентября 2002 г. Местонахождение: 123100, город Москва, Краснопресненская набережная, дом 14, строение 1. Объем полномочий руководителя филиала определяется доверенностью, выданной Банком.

Основная численность персонала Московского филиала (54%), относится к категории «специалисты», занимающие должности менеджеров по работе с клиентами, бухгалтеров, юрисконсульта, системного администратора, программистов. Одним из качественных показателей кадрового потенциала организации является социальная структура персонала, которая характеризует трудовой коллектив как совокупность общественных групп, классифицированных по полу, возрасту, образованию, стажу работы.

Основное количество персонала составляют женщины - 64%, меньшее число - мужчины (36%). Персонал в основном находится в возрастном периоде 25-30 лет (59%), то есть большая часть персонала - молодые люди.

Было выявлено, что в 2017 году из АО «Альфа-Банк» ушло 14 человек, коэффициент текучести кадров на анализируемый период составляет 7 %. Основной причиной текучести кадров в компании можно назвать отсутствие выстроенной системы расстановки кадров и развития персонала.

Таким образом, в результате анализа социальной структуры коллектива АО «Альфа-Банк» были сделаны следующие выводы. Коллектив персонала обладает достаточно высокими качественными характеристиками, что указывает на высокий кадровый потенциал организации, особенно сотрудников категории «специалисты». Это, как правило, молодые люди (25-30 лет), уже имеющие опыт работы в отрасли (1-5 лет), а также с опытом работы в Московском филиале АО «Альфа-Банк» и высшим или неоконченным высшим образованием.

Систему управления персоналом в Московском филиале АО «Альфа-Банк» представляет отдел кадров в лице Директора по персоналу и менеджера по персоналу.

В АО «Альфа-Банк» функции управления персоналом возложены на менеджера по персоналу. Однако, в АО «Альфа-Банк», как в крупной организации с разветвленной дивизиональной структурой, многие вопросы управления человеческими ресурсами стандартизированы и управление происходит дистанционно. Например, кадровое делопроизводство осуществляется в отделе кадров центрального офиса. Там утверждаются приказы о приеме, перемещениях, увольнении сотрудников. За региональными офисами закреплена обязанность вести трудовые книжки, личные дела сотрудников и готовить проекты кадровых документов.

Планирование численности персонала в Московском филиале АО «Альфа-Банк» осуществляет менеджер по персоналу по согласованию с Директором по персоналу.

Оперативную работу по подбору персонала и комплектованию Филиала кадрами осуществляет менеджер по персоналу отдела кадров Банка. Однако, оценку компетенций персонала на этапе подбора он осуществляет в

форме собеседования по стандартному перечню вопросов, разработанному центральным офисом по работе с региональными подразделениями.

Существующие недостатки в системе управления персоналом Банка позволяют сделать вывод о ее неполном соответствии стадии жизненного цикла организации.

В АО «Альфа-Банк» разработана инструкция по проведению подбора и отбора персонала при замещении вакантной должности. Предпочтение в методах подбора персонала в Банке отдается внутриорганизационному поиску. Также достаточно часто в Банке при подборе кадров прибегают к такому методу подбора, как рекомендации сотрудников банка. Также в процессе подбора кандидатов на замещение вакантных должностей в Банке используется такой метод, как публикация объявления на сайте Банка в разделе «Вакансии» и в средствах массовой информации.

Итак, основные этапы подбора персонала в компании АО «Альфа-Банк» выполняются последовательно менеджером по персоналу отдела кадров Банка. Однако имеются в процессе подбора персонала проблемные зоны, выявленные в результате анализа:

1. На начальном этапе подбора персонала подается только заявка на подбор специалиста. Менеджер по персоналу, или руководитель подразделения, не составляет профиль должности для каждой открытой вакансии. Тем самым усложняется работа менеджера по персоналу при подборе и расстановке персонала.

2. Не имея разработанного портрета идеального работника, менеджер по персоналу ориентируется на свое представление о будущем работнике, что негативно сказывается на отбор кандидатов.

3. Компетентностный подход при отборе кадров и оценке не применяется: модели компетенций для каждой должности не разработаны.

4. Кейс-интервью по теме "Навыки продаж и понимание бизнес-процессов" для кандидатов на должность, например, «Менеджер по продажам банковских услуг» в АО «Альфа-Банк» не проводится.

5. Индивидуальная программа развития должности не представляется при расстановке персонала.

6. Некачественный отбор приводит к высокой вероятности проникновения на должность случайного человека, который склонен к увольнению, а, следовательно, потраченное на его обучение время окажется

прямыми убытками компании, а производительность труда такого сотрудника существенно ниже, чем у профессионала.

7. Положение о подборе и расстановке персонала АО «Альфа-Банк» отсутствует.

Перечень проектных предложений:

1. Разработать рекомендации по совершенствованию процесса подбора и расстановки персонала в АО «Альфа-Банк»:

- Разработать схему процесса подбора и расстановки персонала в АО «Альфа-Банк»;

- Разработать профиль должности на примере начальника отдела долгосрочных кредитов.

2. Разработать рекомендации по совершенствованию методов подбора персонала в АО «Альфа-Банк»:

- Разработать компетентностную модель для должности начальника отдела долгосрочных кредитов АО «Альфа-Банк»;

- Разработать план проведения отборочного структурированного собеседования по компетенциям начальника отдела долгосрочных кредитов;

- Разработать опросник для оценки уровня развития навыка продаж и понимания бизнес-процессов для кандидатов на должность «Менеджер по продажам банковских услуг» отдела долгосрочных кредитов Банка.

3. Разработать индивидуальный план развития для должности «Менеджер по продажам банковских услуг» отдела долгосрочных кредитов Банка для планирования карьеры при расстановке персонала.

4. Разработать Положение о подборе и расстановке персонала АО «Альфа-Банк».

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

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