

Альфа-Банк



О банке



- Альфа-Банк — крупнейший частный банк России, успешно работающий с 1990 года. В настоящее время Альфа-Банк является высокотехнологичным универсальным банком, предоставляющим полный комплекс услуг корпоративным и частным клиентам. Банк входит в число самых надежных и диверсифицированных финансовых структур России
- Согласно стратегии Банковской группы «Альфа-Банк», утвержденной в декабре 2011 года, стратегическими приоритетами являются: поддержание статуса лидирующего частного банка в России с акцентом на надежность и прибыльность, а также ориентированность на лучшие в отрасли качество обслуживания клиентов, технологии, эффективность и интеграция бизнеса

Миссия



«Мы делаем больше других, чтобы мир финансов стал проще и удобнее»

- Альфа Банк верит, что отношения с банком должны быть предсказуемыми и прозрачными, поэтому даже сложные финансовые решения стараются делать понятными
- Альфа-Банк видит своей основной целью предоставлять каждому клиенту полный комплекс самых современных банковских продуктов и услуг, постоянно внедряя новейшие достижения в области информационных технологий, совершенствуя бизнес–процессы и повышая уровень сервиса

Стадия развития



Банк находится на стадии «стабильная работа»:

- Прием по квалификации
- Повышение квалификации
- Развитие коммуникации и корпоративной культуры

Альфа-банк использует стратегию диверсифицированного анализатора:

- Набор на все должности, высокая оплата
- Обучение – освоение новых навыков
- Высокая текучесть, оценка по количественным показателям

Общие принципы отдела управления персоналом



- ▣ Жёсткая исполнительная дисциплина. Система обязанностей и ответственности четко прописана в должностных инструкциях для каждого работника. Человек должен знать, за что он отвечает, и что с него будут спрашивать
- ▣ Каждый сотрудник банка в любое время может посоветоваться со своим руководителем, обсудить с ним возникающие вопросы. Отношения руководитель-подчиненный выстраиваются исходя из решаемых задач
- ▣ Высокий уровень квалификации сотрудников. В сотрудниках поощряется инициатива, стремление узнавать новое, приобретать опыт и внедрять его на практике
- ▣ Жизненно важная роль в Банке отводится развитию корпоративной культуры. Неукоснительное соблюдение этических норм и верность основным ценностям служат формированию и сохранению корпоративной культуры в Альфа-Банке

Организация труда



Альфа·Банк

- Функциональное разделение труда
- Функциональная департаментализация

Структура отдела управления персоналом



- Отдел массового подбора, который занимается подбором на вакансии Down, Middle Management (это сотрудники call центра, кредитные специалисты, менеджеры и т.п.)
- Отдел поиска на вакансии чуть выше средних и топ. На высшие вакансии банк как правило просто перекупает сотрудников, как это случилось например с топ менеджером по персоналу или находит их из внутреннего конкурса

Набор



- Источники пополнения: и внешние, и внутренние
- Ориентация на вакансию
- Источники привлечения как по отраслевым связям, так и по широкому конкурсу. Для уровня чуть выше среднего и топа привилегия для отраслевых связей

Внешние источники привлечения



- Найм новых сотрудников с помощью кадровых агентств, СМИ, государственных служб и центров занятости, с помощью консультантов по подбору персонала
- Стенды «Нам нужны профессионалы» в офисах банка (+ анкеты-резюме)
- Интернет
- Работа с ведущими учебными заведениями Москвы
- Проведение в банке дней карьеры

Методы отбора

1. Анализ резюме
2. Интервью
3. Ассесмент центр
4. Тестирование
5. Служба безопасности (заполняют анкету по личным данным)

Распорядок работы



- ❑ Официально обычные подразделения работают с 9 до 18
- ❑ Подразделения, связанные с финансовыми рынками работают в зависимости от того, как работают биржи в других странах. Т.е. если в Китае рынки начинают работать с утра, а в Москве это ночь, следовательно аналитики работают и ночью. В компании распространен ненормированный рабочий день
- ❑ Если сотрудник задерживается и работает сверх нормы, это никак не оплачивается

Обучение и развитие



- ▣ **Из стратегии:** *обучение персонала технологии продаж, коммуникациям с клиентами, особенностям товаров и услуг + профессиональное обучение всех уровней сотрудников*
- ▣ В реальности, существует комплексное обучение персонала различных уровней; тренинги, семинары, корпоративные программы обучения
- ▣ **Виды обучения:** первичное (для down) management, вводное, повышение, развитие.
- ▣ **Методы и техники :** на рабочем месте (стажировка), с отрывом от рабочего места (для повышения и развития, вводное), вне компании (для middle, top)

Развитием и обучением персонала «Альфа-Банка» занимается наше внутреннее подразделение - **Центр Корпоративного Обучения и Развития.**

У Центра есть несколько направлений деятельности:

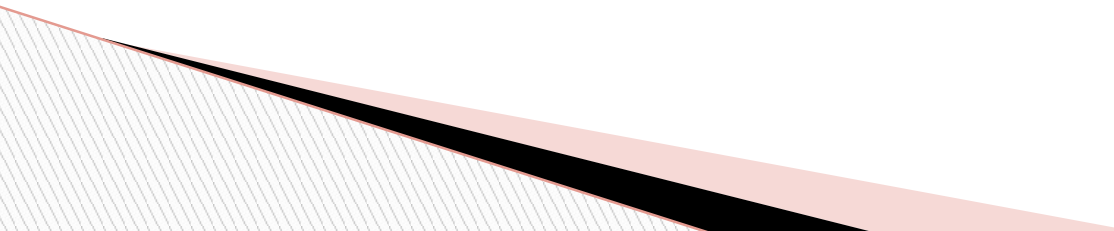
- ▣ Профессиональное обучение (обучение продуктам и услугам «Альфа-Банка», тренинги по развитию навыков продаж, обучение специализированному банковскому ПО, навыки тренинги и «полевое» сопровождение);
- ▣ Программа развития менеджмента (программы «новый руководитель» и «эффективный руководитель»);
- ▣ Дистанционное обучение (курсы по личной эффективности, дистанционное тестирование и опросы, деловая он-лайн библиотека);
- ▣ Внешнее обучение (курсы повышения квалификации, профессиональные курсы, программа развития руководителей и программа «Мастер Управления»);

Оценка и аттестация



- Для оценки деятельности используется метод 360 градусов («... оценку сотрудника проводит все его рабочее окружение: руководители, подчиненные, коллеги и клиенты... Но это обязательно должны быть люди, которые реально видят рабочее поведение оцениваемого»).
- Проблема: при раскрытии информации могут возникнуть конфликты
- В компании демократичная («прозрачная») культура, следовательно, оценка 360 вполне приемлема

Критерии эффективности

- ▣ Продвижение сотрудников: набор на ключевые должности, как правило, ведётся внутри организации, что сокращает привлечение работников со стороны
 - ▣ По окончании прохождения стажировок, особо проявившиеся сотрудники могут получить сразу высокую должность в организации
 - ▣ Высокая текучесть кадров
- 

Оплата труда



- Советом директоров ежегодно утверждается Компенсационная политика, устанавливающая систему вознаграждения работников Банка в зависимости от квалификации работника, сложности, количества и условий выполняемой работы
- Для стимулирования работников Банка к достижению ими повышенных показателей трудовой активности в целях получения максимальной прибыли, минимизации убытков и оптимизации затрат утверждено Положение о премировании, предусматривающее выплату различных видов премий

- Ежеквартально оцениваются финансовые результаты конкурирующих подразделений. Победители получают премии, размер которых может составлять до 50 % месячного фонда оплаты труда подразделения.
- Предусмотрено и деловое поощрение: в соответствии с результатами конкурса по кредитной работе филиалам устанавливается лимит самостоятельного кредитования, то есть лимит средств, которыми они могут распоряжаться без согласования с центральным офисом.
- Если филиал три квартала в течение года занимает одно из последних трёх мест, ставится вопрос о ротации его руководителя.
- Для особо ценных сотрудников и сотрудников, находящихся в более привилегированном положении (так называемых кругах) зарплата устанавливается на более высоком уровне

Мотивация



- KPI(key performance indicators – ключевые показатели эффективности, то есть на основании чего можно оценить работу сотрудника)
- Для сотрудников банка существуют специальный сайт внутри компании, где находится различная информация о том, какие и где есть скидки для сотрудников (а их множество), высылаются подарочные кредитные карты от банка

Проблема: по мотивации и оплате труда банк нацелен на «прибыль», в то время как позиционирует себя как фирму, ориентированную на «клиента» и «дело»

