

*Индекс УДК 331.108.244*

*Живак А.В.*

*Магистр*

*Студент 3 курса*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
«Российский Государственный Социальный Университет»*

*Под руководством*

*Мельничук А.В.*

*кандидат наук, Доцент*

*Заведующий кафедрой управления персоналом и кадровой политики*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего профессионального образования  
«Российский Государственный Социальный Университет»*

***ФГБОУ ВПО «РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СОЦИАЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»***

**ВОЗМОЖНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СИСТЕМЫ ПОДБОРА И НАЙМА  
ПЕРСОНАЛА В КОММЕРЧЕСКОМ БАНКЕ ПО МАТЕРИАЛАМ ПАО  
«МОСКОВСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ БАНК»**

**Аннотация.** В статье представлены возможные методы оценки системы подбора и найма персонала в коммерческом банке по материалам ПАО «Московский индустриальный банк».

Одним из важнейших структурных элементов менеджмента организаций банковской сферы на любом из циклов функционирования является управление персоналом как система эффективного управления сотрудниками и их деятельностью. Проблемными аспектами организации деятельности кредитных учреждений являются сдерживающие сложившимися кризисными условиями экономики факторы наращивания собственных средств, проблемы обеспечения стабильности (ввиду влияния

кризиса увеличилась динамика отзыва лицензий коммерческих банков), проблемы уравнивания рисков и целей прибыльности. Для целей обеспечения стабильности функционирования банковского сектора страны важно обеспечить эффективную систему управления персоналом, систему подбора и найма в банковских учреждениях.

Цель статьи – проанализировать методы оценки системы подбора и найма персонала в коммерческом банке по материалам коммерческого банка ПАО «Московский индустриальный банк».

**Ключевые слова.** Оценка, персонал, подбор и найм персонала, развитие персонала, управление персоналом.

## **POSSIBLE METHODS OF ASSESSMENT OF SYSTEM OF SELECTION AND HIRING OF PERSONNEL IN COMMERCIAL BANK ON MATERIALS OF PJSC MOSCOW INDUSTRIAL BANK**

**Summary.** Possible methods of assessment of system of selection and hiring of personnel in commercial bank on materials of PJSC Moscow Industrial Bank are presented in article.

One of the most important structural elements of management of the organizations of the bank sphere on any of cycles of functioning is human resource management as the system of effective management of employees and their activity. Problem aspects of the organization of activity of credit institutions are the factors of building of own means constraining the developed crisis conditions of economy, problems of ensuring stability (in view of influence of crisis dynamics of revocation of licenses of commercial banks has increased), problems of equilibration of risks and the purposes of profitability. For ensuring stability of functioning of the banking sector of the country it is important to provide an effective personnel management system, the system of selection and hiring in banking institutions.

Article purpose – to analyse methods of assessment of system of selection and hiring of personnel in commercial bank on materials of commercial bank PJSC Moscow Industrial Bank.

**Keywords.** Assessment, personnel, selection and hiring of personnel, development of personnel, human resource management.

Оценка системы подбора и найма персонала необходима для возможности выработки вектора развития. В статье будет представлен пример по материалам коммерческого банка ПАО «Московский индустриальный банк».

ПАО «Московский индустриальный банк» – один из крупнейших универсальных финансовых институтов России, предоставляющий широкий спектр банковских услуг.

Число клиентов ПАО «Московский индустриальный банк» – около 1,5 миллионов физических и порядка 70 тысяч юридических лиц [7].

Подбор и найм персонала необходимы для обеспечения хозяйствующего субъекта высококвалифицированными кадрами в необходимом объеме. Система найма и подбора опирается на Конституцию РФ [1], ГК РФ [2], ТК РФ [3], а также федеральные законы (например, Федеральный Закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1 (ред. от 29.07.2017 г.) «О занятости населения в Российской Федерации» [4]).

На примере ПАО «Московский индустриальный банк» можно отметить, что прибыль банка полностью зависит от компетенции персонала (как работающих сотрудников, так и вновь принятых). Проблемные аспекты системы подбора и найма связаны с недоработками системы обучения сотрудников.

Система обучения персонала не унифицирована, не установлено четких сроков ее проведения. В кадровой политике банка системе обучения сотрудников внимания не уделено (целесообразно установить четкие сроки и периоды обучения).

В ПАО «Московский индустриальный банк», как уже было сказано, отсутствует кадровое планирование и не отлажены информационные потоки деловой оценки. В связи с этим возникает следующая проблема: ответственные сотрудники не получают вовремя информацию о новых возникающих вакансиях.

Как было выяснено, повышение результативности работы ПАО «Московский индустриальный банк» возможно за счет повышения квалификационных навыков сотрудников, ввиду чего целесообразно вычленить проблемные аспекты кадровой политики и системы управления персоналом.



Рис. 1. Проблемы сформированной кадровой политики и системы управления персоналом в ПАО «Московский индустриальный банк» [Составлено автором]

Итак, обобщив, необходимо отметить, что основными проблемами сформированной кадровой политики в области подбора и найма в ПАО

«Московский индустриальный банк» являются следующие:

- оценка сотрудников проводится кадровыми специалистами банка вручную, что порождает угрозу субъективности оценки, ошибок при ее проведении, что снижает качество системы подбора и найма;

- система обучения не систематизирована, носит «хаотичный характер»;

- система обучения не включает в себя тренинговых программ, программ по повышению квалификации.

Совершенствование системы подбора и найма персонала в коммерческом банке необходимо, при этом, важно отметить, что внедрение рекомендаций по совершенствованию отдельных элементов системы управления персоналом способствует совершенствованию взаимосвязанных блоков, решение проблем системы кадровых технологий, подбора и найма способно оказать положительное влияние на:

- адаптацию;
- мотивацию;
- управление карьерой и повышение квалификации сотрудников банка;
- управление кадровым резервом.

Для оценки системы кадровых технологий в управлении персоналом в ПАО «Московский индустриальный банк» применена методика анкетирования (ориентир определен на систему обучения, деловой оценки как основных проблемных «зон», сдерживающих, как выяснено, систему подбора и найма). Для того, чтобы оценить эффективность системы кадровых технологий в управлении персоналом, проведено анкетирование (результаты представлены в таблице 1). В опросе участвовало 100 сотрудников (по случайной выборке).

Таблица 1 – Динамическая таблица по анализу ответов на основные вопросы на предмет отношения к системе управления персоналом в ПАО «Московский индустриальный банк» [Составлено автором]

Вопрос	Ответ	Оценка системы обучения (положительная «+» или отрицательная «-»)
1	2	3
В какой форме в банке реализуется система принятия решений? – единоначалие; – коллективная; – другое.	92% – единоначалие, 8% – затруднились дать ответ.	–
Как вы можете охарактеризовать ваши отношения с руководством? – сугубо деловые; – дружеские; – затрудняюсь ответить.	100% – отношения сугубо деловые в рабочем процессе.	–
Какое место вы бы отвели себе в коллективе? – дискриминация; – лидирующие позиции; – затрудняюсь ответить.	80% – передовые позиции; 3% – дискриминация в коллективе; 17% – нейтральное положение.	+
Какие бы вы охарактеризовали социально-психологический климат в вашем коллективе? – комфортный; – негативный; – затрудняюсь ответить.	90% – комфортный; 10% – негативный.	+
Как вы можете охарактеризовать систему обучения, деловой оценки, подбора и найма? – система обучения, деловой оценки, подбора и найма действенна, помогает повысить квалификационный уровень и знания; – система обучения, деловой оценки, подбора и найма формальна, не позволяет повысить уровень знаний; – затрудняюсь ответить.	70% – система обучения действенна, помогает повысить квалификационный уровень и знания; 30% затруднились дать ответ.	+

В соответствии со сведениями таблицы 1 преимущественно можно судить о положительном мнении сотрудников относительно сформированной системы кадровых технологий. Большинство респондентов (около 70%) ответили, что система кадровых технологий эффективна, при этом 10% респондентов затруднились дать ответ. Положительное мнение сотрудников на предмет сформированной системы обучения, деловой оценки, подбора и найма по категориям сформировано на рисунке 2.

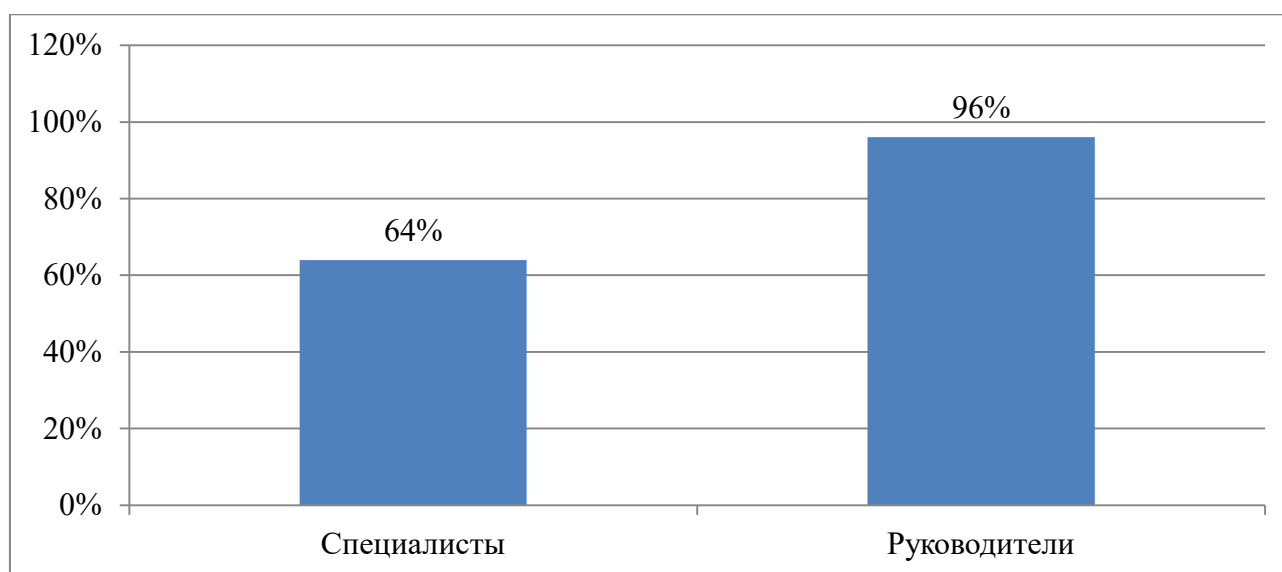


Рис. 2. Распределение сотрудников по категориям в ходе анкетирования блока «Как вы можете охарактеризовать сформированную систему кадровых технологий (обучения, деловой оценки, подбора и найма)?», в % [Составлено автором]

На основании полученных данных рисунка 2 целесообразно отметить, что наибольшая доля сотрудников, довольных действующей системой кадровых технологий, приходится на категорию «руководители». Т.е. можно сделать вывод, что система кадровых технологий неравнораспределена между сотрудниками банка.

Для целей совершенствования системы кадровых технологий в ПАО «Московский индустриальный банк» возможно развивать следующие направления:

1. Совершенствовать систему деловой оценки сотрудников



коммерческого банка.

2. Совершенствовать систему планирования обучения сотрудников коммерческого банка.

3. Внедрить систему тренингов для сотрудников коммерческого банка.

Совершенствование системы кадровых технологий в ПАО «Московский индустриальный банк», таким образом, предложено в векторе поиска путей повышения эффективности деловой оценки и системы обучения для того, чтобы повысить качество подбора и найма.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации – Режим доступа: <http://base.garant.ru/>

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч.1. от 26.01.1994 г. № 51–ФЗ (ред. от 29.07.2017 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 06.08.2017 г.) [Электронный ресурс]: Официальный интернет–портал правовой информации – Режим доступа: [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru)

3. Трудовой кодекс Российской Федерации (ред. от 29.07.2017 г.) [Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

4. Федеральный Закон РФ от 19.04.1991 г. № 1032-1 (ред. от 29.07.2017 г.) «О занятости населения в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: Официальный интернет-портал правовой информации – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

5. Аверин А.Н. Управление персоналом, кадровая и социальная политика в организации: Учебное пособие / А.Н. Аверин. – М.: Изд–во РАГС, 2014.–299 с.

6. Nenkov N., Dimitrov G., Dyachenko Y.Y., Koeva K. Artificial intelligence technologies for personnel learning management systems / N. Nenkov, G. Dimitrov, Y.Y. Dyachenko, K. Koeva // 2016 IEEE 8th International

Conference on Intelligent Systems, IS 2016 - Proceedings 8. 2016. С. 189-194.

7. Официальный сайт ПАО «Московский индустриальный банк»  
[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minbank.ru/>