



«Разработка проекта по созданию на предприятии системы внутрифирменного обучения и повышения квалификации кадров (на примере АО Банк "Развитие-Столица")»



Цель и задачи исследования

Цель исследования - Разработка проекта по созданию на предприятии системы внутрифирменного обучения и повышения квалификации кадров (на примере АО Банк "Развитие-Столица")

В связи обоснованной актуальностью работы и заявленной целью, в рамках данной выпускной квалификационной работы были поставлены и решены следующие задачи:

- определить роль и значение внутрифирменного обучения и повышения квалификации кадров в деятельности предприятия,
- охарактеризовать критерии оценки эффективности проекта,
- представить организационно-экономическую характеристику АО Банк «Развитие-Столица»,
- провести анализ системы управления персоналом АО Банк «Развитие-Столица»,
- описать существующую систему обучения и повышения квалификации специалистов АО Банк «Развитие-Столица»,
- предложить мероприятия по созданию внутрифирменного обучения и повышения квалификации АО Банк «Развитие-Столица».



Структура службы управления персоналом в ОАО Банк «Развитие-Столица»



Группа отдела кадров

Группа менеджеров по
персоналу

Предложения по совершенствованию системы обучения и повышения квалификации персонала АО Банк "Развитие-Столица"

№	Положительные моменты	Отрицательные моменты	Предложения
1	Разработаны формализованные процедуры, отражающие порядок процесса обучения	Отсутствует система определения обоснованной потребности в обучении	Разработать систему критериев обоснования потребностей в обучении, разработать систему ключевых компетенций, необходимых для развития персонала
2	Составлен план обучения на будущий год	В плане обучения в основном учтены административно-управленческие работники, специалисты	Учитывать потребности в обучении операционного персонала
3	-	Предусмотрено только внешнее обучение	Создать четкую систему обучения на рабочем месте, внедрить наставничество
4	-	Отсутствует система поощрения самообразования	Разработать систему поощрения за самообразование
5	-	Не сформирован кадровый резерв руководителей высшего и среднего звена	Сформировать кадровый резерв, проводить ротацию руководящих кадров. Отбор руководителей должен осуществляться на конкурсной основе с привлечением как внутренних, так и внешних кандидатов.

Форматы реализации программ ресурсного центра АО Банк "Развитие-Столица"



Укрупненная структурная декомпозиция работ



Расписание календарного графика работ по организации проекта (Диаграмма Гантта)



Планируемое штатное расписание команды проекта

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория) квалификации	Количество во штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр.,руб.	Надбавки, руб			Всего, руб. ((гр.5+гр. 6+гр.7+гр. .8) × гр.4)
наименование	код							
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кадровая служба	01	Руководитель	1	35000	-	-	-	65000
Кадровая служба	02	Юрист-аналитик	1	28000	-	-	-	58000
Кадровая служба	03	Эксперт	1	27000	-	-	-	47000
Кадровая служба	04	Менеджер по персоналу	1	23000	-	-	-	36000
Кадровая служба	05	Наставник	1	23000	-	-	-	34000
Итого				240000				240000

Экспертные оценки рисков проекта создания внутрифирменной системы обучения в АО Банк "Развитие-Столица"

Фактор риска	Эксперты			V _i
	I	II	III	
Макроэкономическая нестабильность	25	21	24	23,3
Экспансия иностранных компаний	34	37	35	35,3
Увеличение сроков реализации проекта	19	23	23	21,7
Увеличение стоимости реализации проекта и/или недостаточность средств для финансирования	54	60	65	59,7
Утрата конфиденциальной информации по проекту	21	16	20	19,0
Отсутствие спроса на результаты проекта	45	55	59	53,0

Окончательная оценка рисков по проекту

Фактор риска	Вес W_i	Средняя оценка V_i	Вероятность
			$W_i * V_i$
Макроэкономическая нестабильность	0,03	23,3	0,7
Экспансия иностранных компаний	0,04	35,3	1,4
Увеличение сроков реализации проекта	0,02	21,7	0,4
Увеличение стоимости реализации проекта и/или недостаточность средств для финансирования	0,06	59,7	3,6
Утрата конфиденциальной информации по проекту	0,01	19,0	0,2
Отсутствие спроса на результаты проекта	0,05	53,0	2,7
Итого			8,97

Совокупные затраты на создание проекта

Затраты	Текущие, тыс. руб.	Единовременные, тыс. руб.
1) сбор информации	156	195
2) обучение сотрудников, занятого в оценке ключевых персонала	52	55
3) формализация процессов, тестирование оценочных схем	18	49
4) затраты на дополнительную оплату труда персонала (оценочная комиссия и наставники)	240	264
5) формирование программ обучения сотрудников		268
затраты в течение года	466	831
Итого затраты	1297	
Ежеквартальные затраты в течение первого внедрения проекта	324,3	

Расчет ЧДД (NPV), млн. руб.

квартал	расходы	доходы	$d = 0,103$	Дисконт. расходы	Дисконт. доходы	ЧДД (NPV)
1	324,3	1250,75	0,897	290,9	1121,9	831,1
2	324,3	1250,75	0,897	290,9	1121,9	831,1
3	324,3	1250,75	0,897	290,9	1121,9	831,1
4	324,3	1250,75	0,897	290,9	1121,9	831,1
ИТОГО	1297,0	5003,0	0,897	1163,4	4487,7	3324,3



Спасибо за внимание!