

Альфа Бизнес

Роль HRD в стратегии бизнеса: администратор или партнер?

Альфа-Банк (Беларусь)
Сергей Косов

ЗАО «АЛЬФА-БАНК» (Беларусь)

Крупнейший частный банк Республики Беларусь.

По рейтингу журнала *The Banker* белорусский Альфа-Банк включен в число 150 лучших финансовых организаций мира.

На премии «Банк года» Беларуси Альфа-Банк занял 1-е место в номинациях «Цифровой банк», «Инновационный банк». Мобильное приложение InSync отмечалось экспертами за высокую скорость операций: открытие счета занимает около 30 секунд, а получение онлайн-кредита — всего 7 секунд.

Банк завоевал рекордное количество наград на премии ADMA (рейтинг эффективности маркетинга). Также банк получил признание на мировом уровне за использование ИИ в HR-технологиях (Best Use of AI).

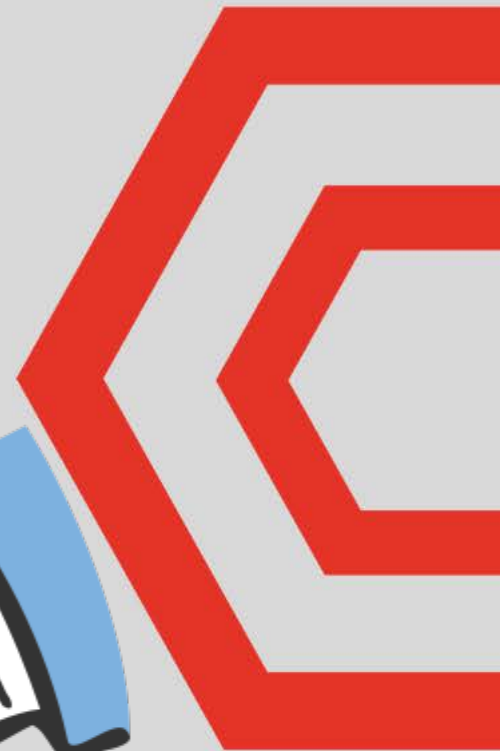
Банк регулярно получает статус лучшего банка для корпоративных клиентов и малого бизнеса в стране.

В рамках премии «Потребительский опыт» банк неоднократно становился лидером по количеству призовых мест, включая лучшие интернет-банк и премиальные карты.

Первым в Беларуси вышел со своими продуктами на криптовалютный рынок.



Давайте знакомимся!



Давайте познакомимся

Сергей Косов

Советник

ЗАО «Альфа-Банк» (Беларусь)

Коуч, менеджер, экономист, инженер,
эксперт в области управления персоналом и
менеджмента

30 лет опыта управления

5 лет работы в консалтинге,

450 консультаций первых лиц



Кто мы?

Отдел к

Сервис

Партнерство

A

Из опыта HR коучинга

Более 80 человек
Более 50 человек
Более 20 человек
Более 10 человек
До 10 человек

HR служба
Штатная единица HR
Осознание необходимости
Необходимость диагноза
Баловство для богатых!

Уровни управления

Стратегический

управление вовлеченностью,
корпоративной культурой,
мотивацией, оргдизайн

Базовый

управление жизненным циклом сотрудника





Partner

Следующий шаг?

Что мы строим?



ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ HR СЛУЖБЫ

Текучесть персонала за период

$$K_t = K_{ув.}/\text{ср.спис.} \times 100\%$$

Общая эффективность персонала «Cost of income».

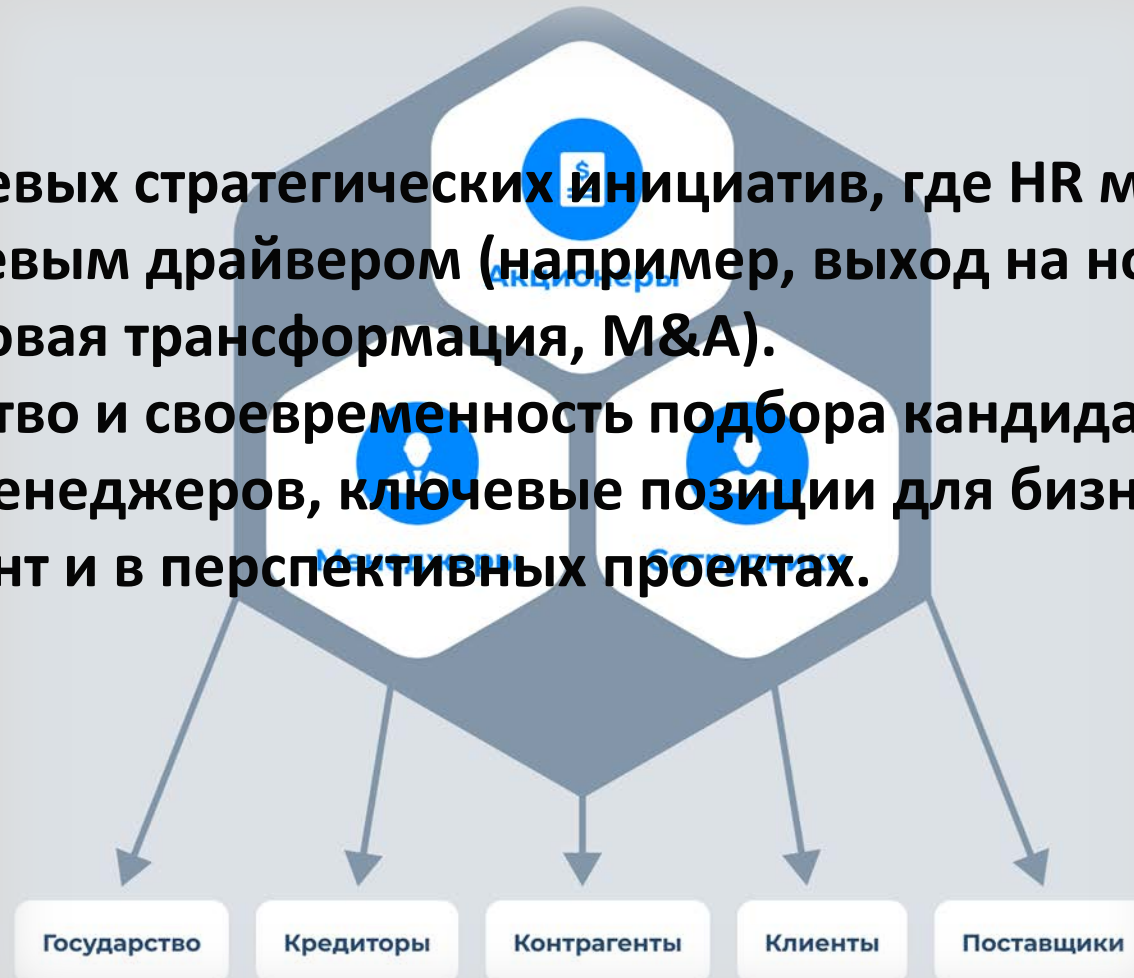
$$CIR = \text{ЧП} / \sum \text{расходов} \times 100\%$$

eNPS, лояльность, вовлеченность,

и т.п.

Чего ожидают от HR учреждения?

1. Ключевых стратегических инициатив, где HR мог бы стать ключевым драйвером (например, выход на новый рынок, цифровая трансформация, M&A).
2. Качество и своевременность подбора кандидатов на позиции топ-менеджеров, ключевые позиции для бизнеса в текущий момент и в перспективных проектах.



HRD, Патти МакКорд, радикально изменил культурную модель, ставшую основой конкурентного преимущества. Ключевые элементы: отказ от политик контроля (отпуска, командировок), принцип «выдающаяся оплата для выдающихся сотрудников», политика честных увольнений.

Знаменитая «Культурная презентация Netflix», которая стала вирусной в бизнес-сообществе, — это прямой продукт работы HR как стратега. Она обновлялась и развивалась именно как стратегический документ.

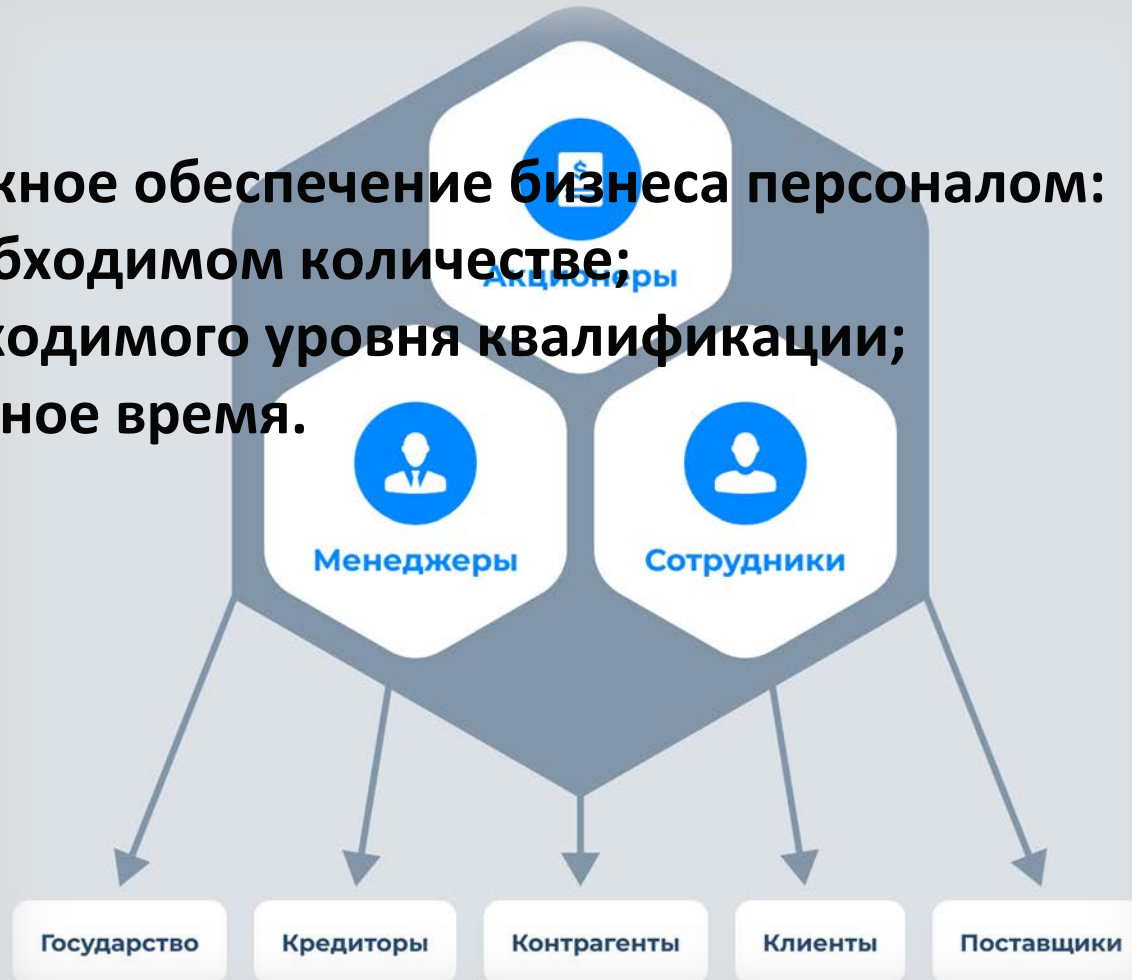
Ссылка: <https://inside-pr.ru/archives/12657>



Чего ожидают от HR наниматели?

1. Надежное обеспечение бизнеса персоналом:

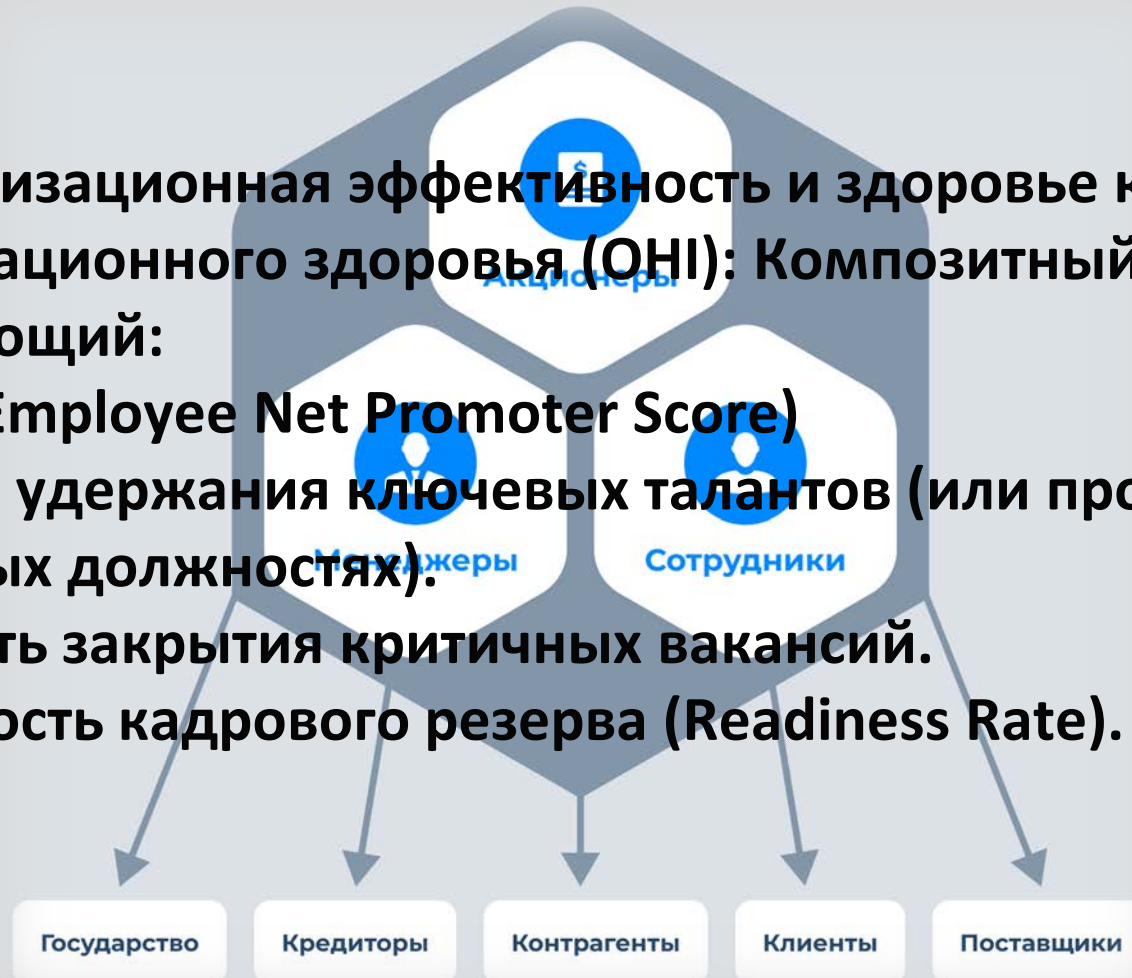
- в необходимом количестве;
- необходимого уровня квалификации;
- в нужное время.





Чего ожидают от HR наниматели?

2. Организационная эффективность и здоровье компании. Индекс организационного здоровья (ОИ): Композитный показатель, включающий:

- eNPS (Employee Net Promoter Score)
- индекс удержания ключевых талантов (или процент сменяемости на ключевых должностях).
- скорость закрытия критичных вакансий.
- готовность кадрового резерва (Readiness Rate).





Под руководством HR команда провела одну из крупнейших в мире корпоративных трансформаций. Это был не просто ребрендинг, а фундаментальное изменение модели работы, структуры, системы оценки и мотивации для 300 тыс. сотрудников. Были внедрены Agile-команды, отменена KPI-премиальная система, замененная на грейды и годовой бонус, создана внутренняя «академия».

Ссылка: <https://grebennikon.ru/article-vme8.html>

СБЕРБАНК



Чего ожидают от HR наниматели?

3. Эффективность персонала:

- выручка / прибыль на одного сотрудника (FTE).
- эффективность системы развития.
- возврат на инвестиции в обучение (ROI L&D): как программы обучения повлияли на ключевые бизнес-метрики (продажи, качество, скорость)..



Вовлечение HRD в стратегические процессы

Входит ли HRD:

- в состав совета директоров?
- в состав правления или имеет статус топ-менеджера?
- в проектную команду стратегического проекта?

Если да, то в каком качестве?



А причем здесь корпоративная культура?

Миссия, ценности

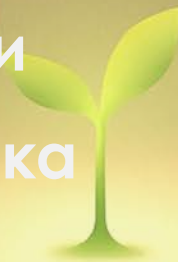
Стиль и методы управления

Коммуникации и стиль общения

Подходы к разрешению конфликтов

Ритуалы и традиции

Корпоративная этика



Корпоративная культура

Субъект

УПРАВЛЕНИЕ

Объект

**Автор
презентации**

Сергей Косов

ЗАО «Альфа-Банк»

Альфа Бизнес



А