

Основні напрямки активної кадрової політики комерційного банку

Сьогодні найбільш ефективними становляться організації, які зорієнтовані на впровадження інноваційних методів управління працею. Це повною мірою стосується і комерційних банків. На жаль, керівництво більшості українських банків пріоритетне значення додає фінансовим, матеріальним, інформаційним ресурсам. А людський капітал залишається останнім у цьому переліченні. Отже, як свідчить практика, рішення клієнту про вибір банку, в значній мірі залишить від того, з якими робітниками в цьому банку він буде спілкуватися.

Останнім часом на українському ринку праці банківських фахівців розвиваються тенденції, які негативно впливають на управління персоналом комерційних банків. До них слід віднести:

- латентне безробіття в професійному середовищі банківських фахівців, що не сприяє поліпшенню умов працюючого персоналу банків (це, насамперед, виражається в значному реальному зниженні розміру посадових окладів і призупиненні заохочувальних виплат);
- відсутність нормативної бази системи управління кадрами (у більшості українських банків не розроблені (або розроблені формально) детальні посадові інструкції, професіограми, стандарти робочого місця, контрактна система наймання персоналу і т.д.) ;
- неблизкучі технології перевірки на лояльність банківського персоналу, прийнятого на роботу (у багатьох банків їх зовсім нема);
- відсутність знань сучасних методів управління персоналом у більшості керівників українських банків. Їхній менталітет відносно основних аспектів кадрової роботи практично не змінився з радянських часів.
- формування банківських відділів і груп, не обтяжених філософією конкретного банку, його місцем на ринку, загальною ідеєю і задачами корпоративного банківського бізнесу в цілому.
- прагнення до найбільш простих і швидких способів зростання доходів акціонерів (що стало головною метою діяльності багатьох банківських організацій) веде до бажання зекономити на навчанні та розвитку персоналу.

Однак, слід зауважити, що інтенсифікація праці банківських працівників, масове освоєння нових продуктів і технологій, розширення повноважень і відповідальності фахівців і керівників середньої ланки веде до кардинальної зміни вимог до сучасного банківського персоналу. Сьогодні в банку повинні працювати люди, що володіють не тільки глибокими фінансовими знаннями, але і комунікативними та комерційними здібностями, здатними вміло презентувати банківські продукти, позитивно спілкуватися з клієнтами , а

головне – здатними та готовими постійно розвиватися і поширювати свою компетенцію. Все це є вимогами постановки нових цілей і пріоритетів системи управління персоналом.

Головною метою кадрової політики для комерційних банків на найближчі роки повинно стати подальше підвищення кваліфікації персоналу і створення колективів професіоналів, здатних забезпечити вирішення задач стратегічного розвитку банків. Як пріоритетні напрямки кадрової політики банків, що стають актуальними вже зараз, можна виділити:

- підвищення ефективності системи підбору, підготовки і розміщення кадрів. Велике значення має формулювання вимог до кандидатів на вакантні посади. Наприклад, крім традиційних характеристик (надійність, розважливість, професіоналізм), сучасний банківський менеджер повинен мати і такі властивості, як здатність працювати в екстремальних умовах, моральна відповідальність і вміння розпізнавати неправду.

Підбір працівників в українські банки повинен здійснюватися, не тільки шляхом залучення досвідчених фахівців з інших кредитно-фінансових закладів і банків і, але і шляхом добору найбільш перспективних випускників спеціалізованих навчальних закладів. Також ефективним може бути внутрішній підбір кадрів, завдяки якому вирішуються зразу декілька проблем: підвищення мотивації, розвиток кар'єри та створення стабільного колективу.

- розвиток системи перепідготовки і навчання кадрів. Особливу увагу слід приділяти організації стажувань працівників у центральних апаратах, філіях. Слід активніше вживати практику обміну досвідом (наприклад, співбесіди колег, ділові гри; наради між співробітниками філій банку). Але не все потрібності можуть бути вирішені з допомогою внутрибанківського навчання. Слід організувати підвищення кваліфікації персоналу в спеціалізованих навчальних центрах, що дають систематизування та широкі знання сучасних банківських технологій і комунікацій.

Варто пам'ятати, що однією з головних помилок в організації професійного навчання є формування в співробітника відношення до навчання як до «оплачуваних канікул» або як «до покарання». Це дуже важливо враховувати, оскільки, по оцінках фахівців, успіх навчальних програм навчання на 80% залежить від її підготовки і на 20% від бажання і здатності тих, що навчаються [2, с.78].

- вдосконалення системи формування резерву керівних кадрів банків, особливо вищої ланки управління, планування посадового росту перспективних молодих фахівців, підвищення кваліфікації кадрів. Важливо всіляко розвивати і підтримувати систему ротації і переміщення по горизонталі найбільш кваліфікованих фахівців.

- створення гнучкої системи мотивації персоналу. Необхідно знайти оптимальне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів мотивації працівників до підвищення продуктивності і якості праці, розвитку ініціативи, пошуку нових технологічних рішень. Головний акцент треба зробити на індивідуальний підхід, створюючи різноманітні системи компенсації для

різних категорій співробітників (в залежності від віку, статі, посадового рівня). Необхідно створити систему керування заохоченнями, що базується на результатах роботи, справедливості та лояльності, а не на протекціонізмі, гарних відносинах із працівником, безконфліктності та інше.

- в комерційних банках повинно бути створені умови, що дозволяють кожному співробітнику реалізувати творчі здібності, отримати можливість підвищення рівня професійних знань, розуміти систему оцінки результатів його праці і перспективу посадового росту. Особливу актуальність у банківській сфері набуває підвищення ступеня самостійності і відповідальності фахівців як істотний фактор системи мотивації персоналу.

- розвиток корпоративної культури. Для цього необхідно створити у кожного співробітника почуття причетності до досягнення банком високих результатів, виховати командний дух, сформувати колектив однодумців, що націлений на досягнення стратегічних цілей. Саме у формуванні і розвитку сильної корпоративної культури банку закладений великий потенціал ефективності банківської організації.

Така активна кадрова політика повинна в обов'язковому порядку ввійти в управлінський інструментарій всіх керівних органів комерційних банків, оскільки саме від реалізації управлінських рішень у сфері управління людськими ресурсами багато в чому буде залежати успішність і конкурентноздатність банку.

Література:

1. Дериг Ханс-Ульрих. Универсальный банк – банк будущего. Финансовая стратегия на рубеже века: Пер. с нем. – М.: Международные отношения, 1999. – 348 с.
2. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Уч.-практ. Пособ. Изд. 4-е, перераб. и доп. М.: ЗАО „Бизнес-школа „Интел-Синтез”, 2000. – 368 с.

Мазило, Т.В. Основні напрямки активної кадрової політики комерційного банку [Текст] / Т.В. Мазило, Л.І. Хомутенко // Сучасні тенденції в розвитку банківської системи: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2004. – Т. I. – С. 138-140.