

Скрипниченко Людмила Сергеевна**Skrpnichenko Lyudmila Sergeyevna**

кандидат социологических наук,
доцент кафедры управления персоналом
и организационной психологии
Кубанского государственного университета

PhD in Social Science, Assistant Professor,
HR Management and Industrial
and Organizational Psychology Department,
Kuban State University

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

THE HR POLICIES OF A COMMERCIAL BANK IN MODERN CONDITIONS

Аннотация:

В статье определены сущность, содержание и роль кадровой политики в коммерческих банках. Выявлены актуальные направления и задачи кадровой политики и существующие проблемы в области управления персоналом банковской сферы. Обозначена специфика организации управления персоналом в коммерческом банке.

Ключевые слова:

кадровая политика, персонал, коммерческий банк, кадровая служба, управление персоналом.

Summary:

The article deals with the essence, the content and the role of the human resources policy in commercial banks. The author discusses the current trends and the objectives of the HR policies and the existing problems of the HR management in the banking sector. The specific features of the HR management system in a commercial bank are described.

Keywords:

HR policies, personnel, commercial bank, HR department, HR management.

На современном этапе развития общества происходят значительные изменения общей концепции управления организациями. Трудовые ресурсы рассматриваются как основной ресурс организации, который определяет успех всей ее деятельности. Основу данного подхода составляет то, что стратегические преимущества организации связаны с человеческим капиталом, профессионализмом и системой ценностей сотрудников, их отношением к труду и мотивацией к достижению поставленных целей, творческим потенциалом и готовностью к изменениям в организации. Очевидным является то, что устойчивое расширение бизнеса, рост прибыли невозможны без стратегического управления трудовыми ресурсами организации.

В связи с изложенным выше деятельность современных кадровых служб должна быть сосредоточена на грамотном управлении персоналом организации посредством реализации основных механизмов кадровой политики. Вследствие этого целесообразно сочетать кадровые вопросы с изучением рынка трудовых ресурсов, управлением методами стимулирования трудовой деятельности персонала, разработкой специфики профессионального продвижения и т. п.

Проблемы управления персоналом носят комплексный характер и содержат целый ряд важнейших направлений работы с кадрами, заложенных в трудах таких ученых, как М. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, А. Маслоу, М. Мескон, Э. Мэйо, Ф. Тейлор и др. При этом имеет место недостаток работ, раскрывающих особенности решения вопросов в области управления кадрами прикладного характера, в частности в банковской сфере.

Несмотря на наличие работ ряда авторов (А.Д. Абдуллиной, Т.А. Багинской, Э.Ю. Борисова, Т.И. Захаровой, Д.Ю. Знаменского и др.), раскрывающих сущность и содержание банковского менеджмента, до сих пор существует острая необходимость развития научной базы практического применения и реализации основных направлений кадровой политики банковской сферы.

Банк представляет собой интеллектуальное учреждение, в котором люди осуществляют экономическую функцию, в связи с чем выполняемые операции в данной сфере также являются интеллектуальным продуктом [1]. Выявление особенностей и закономерностей формирования кадровой политики коммерческих банков, ее реформирование с целью улучшения научно-методического обеспечения кадровой работы, разработка предложений по совершенствованию форм, методов, содержания работы с трудовыми ресурсами являются приоритетными направлениями в исследовании особенностей кадровой политики коммерческих банков. Практическая значимость определяется возможностями повышения конкурентоспособности коммерческих банков в современных экономических условиях за счет улучшения организационно-экономических аспектов кадровой работы.

В своем исследовании мы придерживались той точки зрения, что основу кадровой политики составляют привлечение, закрепление и использование высококвалифицированных специалистов, создание благоприятных условий для реализации профессионального потенциала в направлении эффективного функционирования организации [2].

Определяя сущность и роль кадровой политики в организации, приходим к выводу, что она представляет собой универсальный, общий, объективно существующий феномен. Недостатки или пассивное развитие стратегии управления трудовыми ресурсами связаны с малоэффективным типом кадровой политики, что в результате приводит к появлению в процессе функционирования организации сложностей кадровой работы, невыполнению сотрудниками принципов и норм организационного поведения [3].

Для обеспечения соответствия структуры и потенциала трудовых ресурсов меняющимся направлениям деятельности организации необходимо вести мониторинг движения персонала, планировать и реализовывать определенные кадровые мероприятия. Результаты мониторинга будут способствовать обоснованной диагностике и прогнозированию состояния кадровой обеспеченности организации и предупреждению возникающих в связи с этим проблем движения персонала.

Эффективность реализации кадровой политики в организации следует сравнить с качеством работы трудовых ресурсов на всех уровнях управления в организации, включая кадровую службу, линейных руководителей, высшее звено управления, расчет эффективности деятельности которых производится при помощи общего интегрального показателя – индекса удовлетворенности персонала трудовыми отношениями и корпоративной системой труда. Расчет представляет собой сумму объективных и субъективных показателей трудовых отношений и качества труда, полученных методами опроса сотрудников и оценки их мнения по рассматриваемым проблемам [4, с. 110].

В результате проведенного анализа были выявлены следующие проблемы в области управления персоналом банковской сферы:

- 1) отсутствие отлаженных технологий взаимодействия службы управления персоналом с ведущими структурными подразделениями банка;
- 2) невысокий потенциал менеджеров банковской сферы, связанный с отсутствием у них навыков аналитического, ситуационного мышления, которые особо актуальны в настоящий период, сопряженный с кризисными явлениями экономики;
- 3) неоптимальность филиальной сети коммерческих банков, качественно-количественного состава трудовых ресурсов;
- 4) несоответствие методов планирования потребности в трудовых ресурсах и методов оценки результатов трудовой деятельности персонала современным реалиям.

Отмеченные недостатки управления трудовыми ресурсами банка могут усложнить процессы реформирования организации. Перечисленные выше проблемы в области управления персоналом кредитно-финансовых организаций пока еще остаются остроактуальными.

Для устранения имеющихся недостатков в кадровой политике банка необходимо разрабатывать эффективную стратегию развития, которая позволит в полной мере использовать имеющийся в учреждении кадровый потенциал. Стратегия развития банка должна основываться на нормативно-правовой базе, методических документах, определяющих специфику управления персоналом, к которым следует отнести: «Кодекс корпоративной этики банка», «Кадровую стратегию банка», «Программу карьерного роста персонала», «Стандарт работы сотрудников офиса».

Кадровая политика должна осуществляться в областях найма, обучения и развития персонала, мотивации и оплаты труда, оценки персонала, формирования корпоративной культуры и поддержания благоприятного имиджа организации, внедрения достижений информационных технологий. Только системная работа по всем вышеуказанным направлениям может обеспечить эффективную материальную и моральную мотивацию, удовлетворенность работой и высокую производительность деятельности персонала.

Анализ особенностей организации банковской сферы в условиях глобализации позволил выделить следующие направления кадровой политики:

- совершенствование процедур подготовки, повышения квалификации персонала, работы по подготовке кадрового резерва;
- повышение социальной ответственности банковского бизнеса и значимости этических стандартов банковской сферы;
- оценка нематериальных факторов мотивации, влияющих на формирование социально-трудовых отношений;
- кадровый аудит практики управления трудовыми ресурсами и кадровой политики;
- разработка модели компетенций по каждой группе должностей, внедрение комплексной оценки персонала;
- организация системы социального партнерства, связанного с социальным аудитом, качественной работой профсоюзных органов и т. д.

Реализация указанных направлений кадровой политики в коммерческом банке может быть осуществлена посредством решения задач, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные задачи кадровой политики банка

Из представленного рисунка видно, что основная цель кадровой политики организации должна состоять в обеспечении повседневной кадровой деятельности, учета интересов всех категорий трудовых ресурсов и социальных групп коллектива.

В условиях современного развития экономики анализируемые коммерческие банки имеют одну и ту же экономическую среду, правовые основы деятельности, потенциальные источники инвестирования, примерно одинаковый набор банковского оборудования, рынков сбыта услуг. Отличительной чертой коммерческого банка, как и многих других организаций, являются трудовые ресурсы. Поэтому персонал предприятия, представляющий собой решающий фактор конкурентной борьбы в банковской сфере, требует к себе пристального внимания.

Исследование кадровой политики коммерческих банков показало, что администрацией учитываются далеко не все факторы при работе с персоналом. Наиболее результативно кадровая политика реализуется при обучении и оплате трудовой деятельности персонала. Процедура найма нуждается в детальной доработке осуществляемых мероприятий. Политика формирования корпоративной культуры и поддержания благоприятного имиджа фактически не учитывается при работе с кадрами, не используется автоматизированная система управления персоналом. Таким образом, основные направления кадровой политики банка нуждаются в ряде преобразований.

Результаты проведенной работы доказывают значимость научного подхода к формированию и реализации кадровой политики в сфере кредитно-финансовых организаций, которая нуждается в дальнейшей реорганизации с применением новых подходов к работе с трудовыми ресурсами.

Ссылки:

1. Personnel Policies: Objectives, Principles, Sources and Other Information [Электронный ресурс]. URL: <http://www.yourarticlelibrary.com/hrm/personnel-policies-objectives-principles-sources-and-other-information-hrm/25942/> (дата обращения: 13.01.2017).
2. Багиров Е.А. Организация и стратегия кадровой политики банка // Международный научный журнал. 2014. № 6. С. 24–28.
3. Знаменский Д.Ю., Омельченко Н.А. Кадровая политика и кадровый аудит организации. М., 2015.
4. Скрипниченко Л.С., Юркова И.Г. Организационное поведение. Краснодар, 2015.

References:

Bagirov, EA 2014, 'Organization and strategy of the bank's personnel policy', *Mezhdunarodnyy nauchnyy zhurnal*, no. 6, pp. 24-28, (in Russian).

Personnel Policies: Objectives, Principles, Sources and Other Information 2017, viewed 13 January 2017, <<http://www.yourarticlelibrary.com/hrm/personnel-policies-objectives-principles-sources-and-other-information-hrm/25942/>>.

Skrpnicenko, LS & Yurkova, IG 2015, *Organizational behavior*, Krasnodar, (in Russian).

Znamensky, DYU & Omelchenko, NA 2015, *Personnel policy and personnel audit of the organization*, Moscow, (in Russian).