

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

В даній праці буде виділено ключові проблеми, що виникають в галузі управління персоналом в будь-якій організації і які є все більш актуальними для банків сьогодні. Існує ціла низка нюансів, які необхідно враховувати при управлінні робочою силою. Основні з них:

1. Планування
2. Отримання необхідних кадрів
3. Збереження та розвиток працівників
4. Управління звільненням кадрів

Тож, по-перше це планування.

Оскільки економіка зростає з постійною швидкістю близько 7-8%, доходи зростають, а демографічні дивіденди нагромаджуються, в банківській галузі, як очікується, буде стрибок вперед. Але це зростання буде потребувати велику кількість людей, і враховуючи, що очікується вихід на пенсію значної кількості працівників, визначальним моментом буде трансформація банків. Чи готові банки впоратися з новими купами співробітників, які будуть настільки відрізнятися культурно від своїх попередників епохи пост націоналізації? Все починається з наявності плану по робочій силі. Як багато банків можуть претендувати на належний план щодо робочої сили, які приваблюють тип людей які їм необхідні, рівень на якому вони потрібні, з чітко визначеними ролями для всіх і т.д. Плани щодо трудових ресурсів повинні відповідати підходу життєвого циклу, тобто, з часу найму співробітників до відходу їх на пенсію. Крім того, вони повинні бути інтегровані з бізнес-планом і стратегією банку [1].

При плануванні вимог щодо робітників дуже важливо розвинути свій "бренд роботодавця", тобто, ваша репутація як роботодавця щодо вербування, приваблення і утримання талановитих кандидатів і працівників. Банки мають створювати плани, орієнтуючись на наступне:

- Стійка, ретельно перевірена програма вербування;
- Як швидко змінюються технології трансформації бізнесу – так швидко необхідно безперервно удосконалювати навички працівників;
- Нове покоління робочої сили буде працювати разом зі старшим поколінням як команда. Робота в банках це командна робота, і тому ця нова ситуація вимагатиме культурної перебудови, а отже, і зміни в управлінні.

По-друге – це отримання необхідних кадрів.

Який талант необхідний банкам? Чи потрібні нам гарні люди? Або нам потрібні підходящі люди? Я думаю що нам потрібні гарні але підходящі люди. Чи будуть люди набрані з вищого керівництва інститутів розуміти всі фінансові показники? Чи будуть ці люди мати співчуття до бідних людей? Часто можна почути,

як банки оговорюють проблему пошуку людей, що хочуть працювати в сільській місцевості. Хіба це не означає, що є щось недобре в тому, як ми набираємо людей? Чи не краще вербувати людей з невеликих міст?

Банки повинні серйозно ставитися до латерального вербування в якості варіанту для введення фахівців на різні рівні зі специфічними навичками і необхідним досвідом. Хоча ми часто чуємо, що люди залишають банки заради приєднання до фінансових, юридичних, бухгалтерських фірм і т.д. Але рідко ми чуємо що люди залишають ці професії заради банківських установ. Це, на мою думку, повинно змінитися [2].

Необхідні люди прийдуть тільки тоді, коли їм будуть платити гідну заробітну плату. Однак, занадто велика компенсація також включає в себе питання моральної небезпеки і приваблює шкідливу увагу зовнішніх зацікавлених сторін.

Третім питанням є збереження та розвиток працівників.

Банк може бути в змозі отримати найбільш підходящих людей для роботи, але тоді завдання полягає в тому, щоб зберегти цих людей і розвивати їх. Є кілька аспектів цієї проблеми, таких як навчання працівників, управління продуктивністю, політика заохочення, управління талантами, комунікації і т.д. Я хотів би коротко зупинитися на деяких з цих питань:

Навчання: Природа бізнесу вимагає масивної перекваліфікації вже наявних кадрових ресурсів та безперервне підвищення кваліфікації. Навчання повинно бути направлено на розвиток знань з ІТ та електронних платформ. Курси повинні сприяти розвитку даних навичок [3].

Найкращий розвиток кадрів здійснюється через розширення прав і можливостей. Працівники на всіх рівнях організації повинні відчувати свої можливості. Для цього ми повинні скоротити бюрократичні перепони, які ми створили за ці роки і прийняти ефективний спосіб делегування.

Управління продуктивністю: Це найбільш важлива область управління людськими ресурсами. На жаль, існуючі системи не в змозі провести відмінність між продуктивними і непродуктивними працівниками. У будь-якій організації зазвичай є 10-15% людей, які є найкращими виконавцями. Менеджери з персоналу часто зосереджуються на цьому сегменті і намагаються задовольнити їх потреби в першу чергу. Замість цього, я вважаю, що акцент повинен бути на решту 85%, так як будь-яке поліпшення їх продуктивності матиме значний вплив на діяльність організації. При всіх зусиллях студента, який зазвичай отримує вище 90% оцінок в своєму класі, піде на користь лише на кілька відсотків. Але той, хто отримує лише 45%, однак, має потенціал подвоєння своїх оцінок [4].

Справедливий, прозорий і об'єктивний механізм управління продуктивністю є обов'язковим для всіх банків, тому що ефективні системи управління продуктивністю є ключем до управління талантами і успішного планування.

Комунікація: Комунікація з співробітниками є життєво важливою частиною процесу управління персоналом, оскільки це допомагає посилити прозорість у практиці менеджменту, тим самим здобути довіру до нього. Коли маєш справу з людьми, важливо бути об'єктивним, прозорим і недискримінаційним і це повинно ефективно повідомлятися. Працівник повинен сказати, що управління має всі вищеперелічені якості. Рада директорів повинна витрачати час на пошук шляхів

і засобів для цього зв'язку – розробити відповідні структури для цієї мети. Всі види сучасних каналів зв'язку, включаючи інтранет, корпоративну пошту і т.д. можуть бути використані, щоб звернутися до робітників. Однак, незважаючи на ці зміни, традиційний канал зв'язку через профспілки продовжує бути актуальним, так як співробітники мають більшу довіру до повідомлень, отриманих через свої профспілки. Банки мають явну перевагу в цьому відношенні так як у них вже даний досвід [5].

І наприкінці зазначимо про управління звільненням працівників.

Банки повинні запровадити систему співбесід щоб визначити, чому люди покидають дану організацію – чи є якась притаманна система або структура невдач? Хіба банк не був в змозі достатньо розширити можливості людей? Не обов'язково намагатися блокувати їх вихід, але, як частина процесу планування робочої сили, повинні бути ідентифіковані причини звільнення ключових фігур. Місце досвідченої людини повинно завжди бути зайнятим через латеральне вербування людини з відповідними навичками та досвідом [6].

У той час як конкретна фінансова установа стикається з кризою робочої сили – вона може використовувати пенсіонерів. Вони можуть бути корисні в зусиллях побудови бренду, або, можливо, конкретних фінансових ініціатив. Це, безумовно, шлях, який можна було б вивчити.

Тож, як висновок, можна зазначити що існує багато проблем щодо управління персоналом, з якими доведеться зустрітися менеджеру з управління персоналом в банківській установі. В даній праці було розглянуто лише декілька з них та шляхи подолання даних проблем.

Література:

1. "About Cornell ILR". Cornell University School of Industrial and Labor Relations. Retrieved 2010-01-29.
2. "Catbert shows tougher side to human resources". Personnel Today. August 30, 2007. Retrieved 28 December 2011.
3. Ulrich, Dave (1996). Human Resource Champions. The next agenda for adding value and delivering results. Boston, Mass.: Harvard Business School Press. ISBN 0-87584-719-6. OCLC 34704904.
4. Towers, David. "Human Resource Management essays". Retrieved 2007-10-17.
5. Jonathan E. DeGraff (21 February 2010). "The Changing Environment of Professional HR Associations". Cornell HR Review. Retrieved 21 December 2011.
6. Wright, Patrick. "The 2011 CHRO Challenge: Building Organizational, Functional, and Personal Talent". Cornell Center for Advanced Human Resource Studies (CAHRS). Retrieved 3 September 2011.