

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

Ирина Барыло, Анна Коломыцева

ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»

E-mail: Ирина Барыло, ira_foxx@mail.ru

ФАКТОРЫ И УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ

Аннотация. В статье определена сущность термина «развитие персонала» с точки зрения традиционного и современного подходов, определены особенности применения целевого подхода к процессу развития персоналом, выделены факторы, влияющие на необходимость развития персонала и разработаны рекомендации по улучшению развития персонала банка в условиях применения информационных технологий.

Ключевые слова: персонал, развитие персонала, факторы развития персонала, условия развития персонала, дискуссия, дебаты, круглый стол, мозговой штурм.

Abstract. The article defines the essence of the term "staff development" in terms of traditional and modern approach, defined features of the application of a targeted approach to the development of personnel, the factors influencing the need for staff development and recommendations to improve the development of the bank's staff with the development of information technology.

Keywords: staff, staff development, staff development factors, the conditions of personnel, discussion, debate, round table, brainstorming.

Введение

Эффективное функционирование любой организации в первую очередь определяется степенью развития ее персонала. В условиях современного старения теоретических основ и знаний возможность организации постоянно поднимать профессиональный своих работников является одним из важнейших факторов обеспечения конкурентоспособности на рынке, обновления и наращивания объемов производства или оказания услуг.

Развитие персонала является очень многогранным и широким понятием, которое охватывает большой круг взаимосвязанных педагогических, психологических, экономических и социальных аспектов [5,с.16].

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

В реалиях сегодняшнего дня развитие персонала становится стратегической функцией формирования системы управления персоналом современной организации. Зачастую большая часть ресурсов организации представлена материальными объектами, стоимость которых со временем снижается за счет амортизации, ценность человеческих ресурсов (персонала) с годами может и должна возрастать. Таким образом, для блага самой организации ее руководство должно постоянно работать над развитием персонала, что в конечном итоге приведет к увеличению производительности труда и прибыльности организации.

1. Термин «развитие персоналом»: традиционный и современный подход к определению.

Существуют различные подходы к определению понятия «развитие персонала», которые можно разбить на два вида: традиционный и современный [1,с. 235].

В рамках традиционного подхода под развитием понимается именно обучение персонала организации (см. рис. 1)

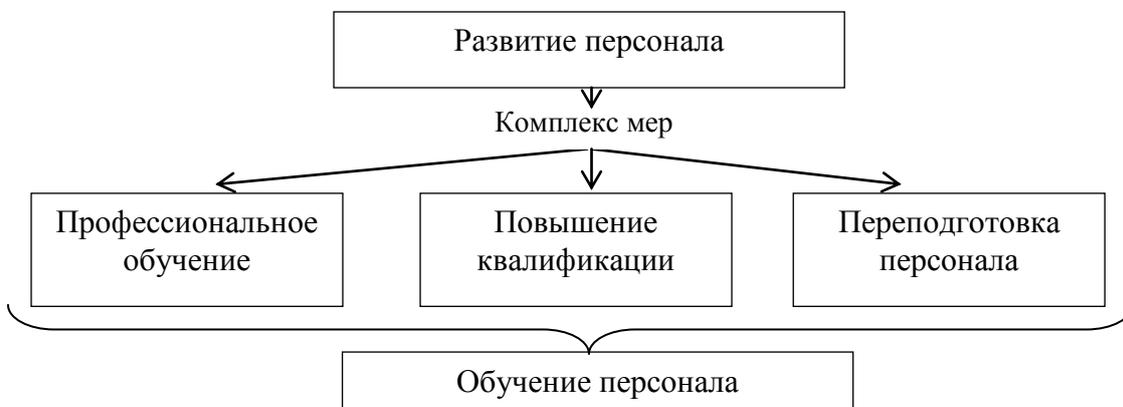


Рисунок 1. Составляющие понятия «развитие персонала» с точки зрения традиционного подхода [на основе 3 с. 257-258, 5 с. 16-17]

Однако, современный этап развития экономики связан с качественно новым осмыслением данного понятия.

Современный подход рассматривает это понятие более широко, как изменение структуры (возрастной, образовательной, квалификационной, и т.д.) персонала и приведение ее в соответствие со стратегическими целями и задачами организации. Таким образом, развитие персонала становится

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

объектом планирования, процессом, посредством которого организация снабжается нужным числом людей нужной квалификации в нужном месте и в нужное время.

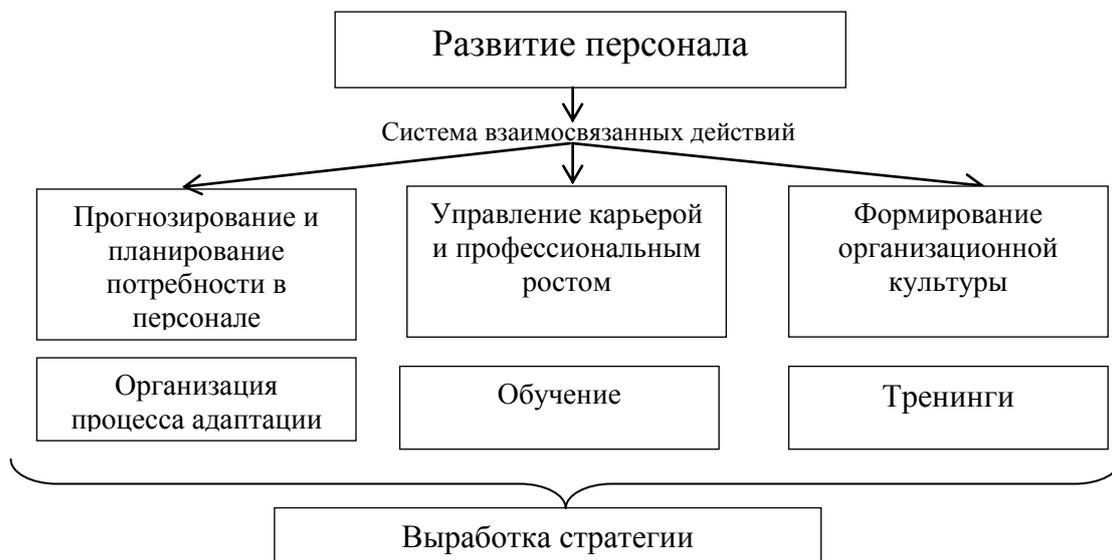


Рисунок 2. Составляющие понятия «развитие персонала» с точки зрения современного подхода [на основе 1 с. 235-237, 2 с. 249-250]

Исходя из вышесказанного, дадим определение понятию «развитие персоналом», которое будет отображать современные тенденции.

Развитие персонала - система взаимосвязанных действий, направленных на повышение профессиональной и управленческой компетентности персонала компании для более эффективного достижения целей и задач организации.

2. Современный целевой подход к развитию персоналом.

На сегодняшний день в деловом мире утвердилась «новая философия», центральный тезис которой звучит как роль человека в жизнедеятельности любой организации - решающая. Теперь организации заинтересованы в том, чтобы в составе персонала львиную долю составляли работники с аналитическими способностями, склонные к поиску нового в сфере своей деятельности. Речь идет, по существу, о стратегической кадровой политике, направленной на подготовку и насыщение всех звеньев производства рабочей силой с творческими возможностями [1, с. 235].

Это и стало основой разработки целевого подхода к непрерывному развитию персонала, то есть проведения комплекса мероприятий,

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

способствующих полному раскрытию личного потенциала работников и росту их способности вносить вклад в деятельность организации. Место классического подхода в котором развитие персонала было тождественно равно обучению персонала занимает современный целевой подход к развитию персоналом. Такой подход к развитию персонала предполагает построение оптимальной для организации системы развития персонала, позволяющей достигнуть поставленных целей, определенных результатов и минимизировать затраты, а также рассматривать обучение персонала как фактор мотивации.

Следовательно, целью развития персонала, как кадрового процесса в организациях будет являться повышение трудового потенциала работников для достижения определенного социально-экономического результата. Почти каждый человек обладает значительным потенциалом личного и профессионального роста, и по мере удорожания человеческих ресурсов становится все более важным задействовать этот потенциал. Посредством целенаправленного поощрения организация открывает своим сотрудникам возможность повышать профессиональные навыки и развивать личные качества для решения будущих задач. Тем самым создается кадровое ядро, состоящее из высококвалифицированного персонала, способного решать поставленные цели и задачи, и осуществляется опережающая подготовка персонала.

Среди факторов, влияющих на необходимость развития персонала выделяют следующие [1, с.276] :

- серьезная конкуренция на различных рынках в условиях глобализации экономики;
- бурное развитие новых информационных технологий;
- системное, комплексное решение вопросов управления человеческими ресурсами и всех стратегических задач на основе единой программы деятельности организации;
- необходимость разработки стратегии и организационной культуры организации;
- наличие на сегодняшний день довольно широкой специализированной сети консультационных фирм по различным направлениям развития человеческих ресурсов.

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

Каждый из факторов обуславливает необходимость развития персонала с точки зрения реалий сегодняшнего дня, так как в общем они представляют все тенденции происходящие в отдельных сферах деятельности.

Как и любой подход в определении понятий так и целевой подход к развитию персонала имеет ряд особенностей:

1. Во многих случаях это обучение взрослых, состоявшихся сотрудников, а следовательно приемы и способы, используемые в системе базовой подготовки, должны быть модернизированы, так как поведение взрослых в процессе обучения зависит от множества различных факторов, например, чем старше обучаемый, тем сильнее развит его индивидуальный подход и его учебная концепция, взрослые практически не сталкивались с активными формами обучения (индивидуального и группового направления) [5].

2. Профессиональное развитие персонала необходимо рассматривать с позиции человеческого фактора (человека как носителя профессионального опыта) и с позиции формирования и развития кадрового потенциала организации. Профессиональное развитие организации, рассматриваемое с позиций человеческого фактора, имеет чисто личностный смысл и тождественно понятию «профессиональное развитие персонала». С позиции же формирования и развития кадрового потенциала речь, прежде всего, идет о развитии должностной структуры организации, потребности которой связаны с профессиональным опытом персонала, целями организации [6].

Формирование целевого развития персонала в банковской сфере должно строиться на учете трех факторов.

1. Знания являются основой развития способностей персонала, они содействуют формированию усилий человека. В контексте развития персонала различают два вида знаний:

а) специфические знания, которые нужны ежедневно для решения совершенно определенных текущих задач, которые не могут быть определены должностными обязанностями. Это специализированные профессиональные знания, которые приобретает персонал вместе с опытом работы;

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

б) общие профессиональные знания, которые приобретаются в процессе получения образования и дальнейшей подготовки кадров.

2. Возможности означают условия использования полученных знаний, они определяют индивидуальный коэффициент полезного действия знаний, их реализацию. Развитие персонала, прежде всего, связано с приведением знаний сотрудников в соответствие с их возможностями. В рамках своих возможностей и на основе собственной деятельности сотрудники расширяют свой опыт.

3. Поведение персонала, как фактор развития, стало играть все более заметную роль при управлении группой, солидарном стиле лидерства. Без учета особенностей поведения, взаимоотношений, межличностных и неформальных коммуникаций, а только на основе повышения знаний и возможностей нельзя обеспечить развитие персонала [5,с.351].

3. Специфика развития персонала в банковской сфере

Банковская сфера – одна из старейших сфер экономической деятельности. За последние десятилетия в ней произошли крупные изменения, связанные со становлением постиндустриального общества и глобализацией социально-экономических отношений. Эти изменения не могли не сказаться на теории и практике управления банковским персоналом, специфическими чертами которого являются:

1. Устойчивая тенденция сокращения количества банков, связанная с нестабильностью экономической ситуации, что влечет за собой нестабильность в сфере занятости банковского персонала.

2. Острая нехватка на рынке труда профессионалов высокой квалификации по управлению рисками, а также специалистов по работе с физическими лицами, представителями малого и среднего бизнеса.

3. Частая реорганизация банковских структур включающая процессы слияния и поглощения либо расширение филиальной сети, что ставит на пути формирования устойчивых систем управления развитием персонала.

В рамках «новой философии управления» в банковской сфере необходимо использовать различные методы, позволяющие развивать персонал:

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

- переход от авторитарного к партисипативному стилю управления, основой которого является акцент на повышении участия персонала в делах банка;

- делегированием прав и ответственности на более низкие уровни организации, что позволит широко использовать командный (проектный) метод работы;

- внутрифирменное предпринимательство направленное на стимулирование творческой активности работников.

В силу специфики банковской деятельности большое значение для развития работника имеют как профессиональные, так и личные качества (см. табл.1):

Таблица 1. Профессиональные и личные качества работников банковской сферы

Профессиональные качества	Личные качества
Адаптивность к изменяющимся условиям рынка	Лояльность
Ориентированность на работу с реальными проблемами	Порядочность
Способность создавать новые методы под конкретные задачи	Аккуратность
Применяемость знаний на практике	Внимание к клиентам
Способность к самообучению	Внешний вид

Рассматривая личные качества и их развитие в работнике нужно отметить тот факт, что большое влияние на такое развитие оказывает этический кодекс, который является ничем иным как сводом правил относительно взаимоотношений с клиентами, партнерами, государством, а также взаимоотношений внутри банка. Также нельзя недооценивать значение таких факторов как организацию корпоративных мероприятий и праздников, которые направлены на сплочение коллектива. Особое место нужно выделить для программ по командообразованию и этическому воспитанию.

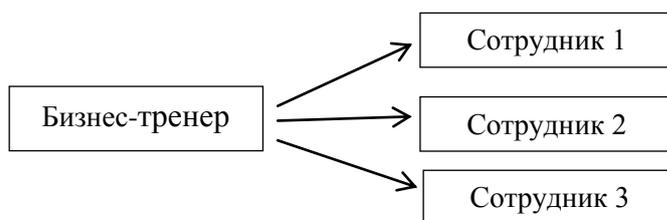
Что касается профессиональных качеств, то в их развитии особое внимание следует уделить тому, что можно работать в двух направлениях:

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

1. Выявить у сотрудника уже имеющийся уровень профессиональных качеств и откорректировать его относительно целей организации. Такое развитие по сути представляет собой коррекцию последствий каких-либо явлений, действий, которые происходили работником ранее с целью увеличения эффективности, что и ставит перед собой такое развитие.

2. Сформировать или выполнить переоценку у сотрудника базовых ценностей для более эффективного управления будущими изменениями в организации, так как в современных условиях изменения во внешней среде происходят особенно динамично.

Первый подход условно можно изобразить следующей схемой (см. рис.



3):

Рисунок 3. Развитие профессиональных качеств методом корректировки [на основе 4 с. 144-146, 3 с.257]

Можно отметить, что различные тренинги и семинары давали положительные итоги на протяжении длительного периода времени. На самом деле такой процесс является далеко не простым, так как каждый бизнес-тренер или специалист по развитию персонала обязан с переменами в банковской сфере менять или вносить модификации в собственные тренинги, иначе деятельность по развитию персонала приводит не к положительным достижениям, а к закреплению сотрудников в рамках действенных ранее, но не актуальных в настоящий период времени схем [7, с. 56].

Второй подход условно можно изобразить следующей схемой (см. рис.

4):

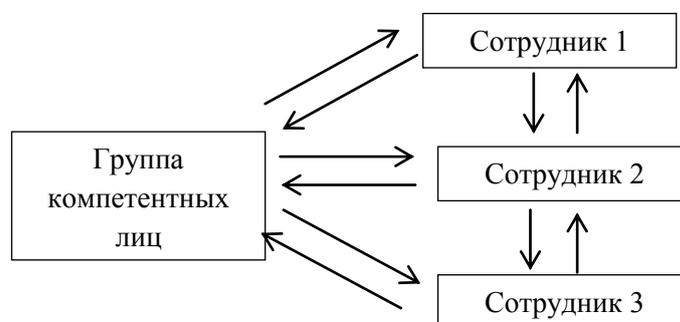


Рисунок 4. Развитие профессиональных качеств с помощью интерактивных методов [на основе 6 с. 66-69, 5 с.333]

Во втором подходе важно воспитать в сотрудниках дисциплинированность наряду с тягой к получению новых знаний, поиску инновационных направлений деятельности. Следует развивать обучаемость сотрудников, то есть положительное отношение к приобретению новых знаний, что и заложено в основу использовать интерактивных современных технологий.

Важным фактором в работе на развитие персонала является сплочение и привитие склонности к командной работе. Следовательно, целесообразно применение таких методов:

1. Круглый стол, как метод, позволяющий закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, укрепить позиции, научить культуре ведения дискуссии. В итоге на выходе такого метода будет сформулирован целый ряд мероприятий, например по привлечению новых клиентов.

2. Дискуссия как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений с целью преобразования или изменение установок, стимулирование творчества и др. Как результат на выходе можно иметь перечень достоинств и недостатков предложенных ранее методов.

3. Дебаты, как свободное высказывание, обмен мнениями по предложенной проблематике. Например, дебаты на тему «Как привлечь клиентов», где сотрудники будут приводит примеры, факты, аргументируют или логично докажут правильность того или иного метода привлечения клиентов и т.д. В итоге можно будет однозначно найти ответ на вопрос применять или не применять предложенный метод.

4. Мозговой штурм, как новаторский метод генерирования максимума идей за короткий отрезок времени, что позволит развить, скомбинировать и модифицировать как своих, так и чужих идей, которые в первоначальном виде не дали нужных результатов.

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

5. Деловая игра, как метод воссоздания предметного и социального содержания профессиональной деятельности, моделирования систем отношений, что позволяет поставить сотрудника в реальную ситуацию, где каждый решает свою отдельную задачу в соответствии со своей ролью и функцией. Итог такой игры приобретение навыков работы в ситуации до ее наступления в реальности, с возможностью сделать выводы о умениях и навыках можно будет однозначно найти ответ на вопрос применять или не применять предложенный метод.

Конечно, для достижения положительных итогов определенно требуется немалая работа. Причем работа разноплановая, так как каждый сотрудник обладает индивидуальными и уникальными качествами и для кого-то более просто дается нацеленность на новые знания, а кому-то проще взаимодействовать в команде. Именно и это обязательно учитывает качественная система развития персонала, которую необходимо использовать в банковской сфере. Только системность позволяет вести плодотворную работу, то есть развивать персонал последовательно и в соответствии с существующими требованиями. В отработанной системе учитываются индивидуальные характеристики и требования компании как целостного организма.

Резюме.

Таким образом, в статье на понятийном уровне скорректирована трактовка определения «развитие персоналом» с точки зрения традиционного и современного подходов, дана графическая интерпретация составляющих понятия «развитие персонала» для указанных подходов. Также определены особенности применения целевого подхода к процессу развития персоналом, выделены факторы, влияющие на необходимость развития персонала и разработаны рекомендации по улучшению развития персонала банка с учетом использования информационных технологий.

Литература

1. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учеб. – М.: Проспект, 2009. – 688 с.

Коломыцева А.О., Барыло И.В. Факторы и условия развития персонала в банковской сфере

2. Виноградский М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання: Навч. Посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
3. Почтаренко М.С. Управління персоналом: Навчальний посібник для студентів гірничих спеціальностей. – Донецьк ДонНТУ, 2006. – 346 с.
4. Рогожкин М.Ю. Управление персоналом: практ. пособие. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2010. -320 с.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч.посібник. –К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом: Учебник. – М.: Издательство-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. – 464 с.
7. Яковлев В.Ю. Система сбалансированных показателей как инструмент формирования стратегии развития организации, учеб. пособие / В.Ю. Яковлев. Казань: Казанский государственный финансово-экономический институт, 2008.- 156 с.