

*Саханькова А.К.,
студент магистратуры кафедры менеджмента,
2 курс, факультет «Управления»
Челябинский государственный университет
Россия, г. Челябинск*

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КРЕДИТНО- ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

***Аннотация:** В статье рассмотрены особенности управления персоналом в кредитно-финансовой сфере. Отмечена возможность и необходимость учета особенностей кадровой политики коммерческой организации. Представлена политика управления персоналом коммерческой организации, а так же возможные факторы воздействия, степени риска и тенденции развития. Рассмотрены особенности системы управления персоналом компании, действующей в кредитно-финансовой сфере, а так же стратегические задачи системы.*

***Ключевые слова:** управление персоналом, финансовая сфера, кадровая политика, управление персоналом коммерческой организации.*

***Annotation:** The article deals with the establishment of management in the field of credit and finance. In the research we need to take into account the features of the personnel policy of the commercial organization. We show the personnel management of the commercial organization and possible factors influencing, degree of risk and development trends.*

We can see opportunity and need of consideration of features of the personnel policy in the commercial organization. In this article we can find out the formation of principles of external and internal factors. The article is devoted to the theoretical

foundations of the personnel management of the commercial organization and also strategic objectives of the system.

Key words: *personnel Management, financial sector, personnel policy, personnel management of the commercial organization.*

Кадровая политика управления персоналом коммерческой организации представляет собой главное направление работы с коллективом, включающее всю совокупность четко сформированных принципов, норм и правил всех воздействий на персонал и взаимодействия отдельных личностей в коллективе с целью достижения наилучших производственных результатов.

Целью кадровой политики коммерческой организации является получение наиболее качественного персонального состава, способного наиболее эффективно выполнять поставленные задачи с учетом современных требований, при обеспечении оптимального баланса между сохранением персонала и его обновлением. Естественно, что она должна основываться на потребностях кредитной организации, действующем законодательстве и сложившейся конъюнктуре рынка трудовых ресурсов.

Политика управления персоналом коммерческой организации должна учитывать все возможные факторы воздействия, степени риска и тенденции развития. Формирование принципов происходит с учетом воздействия внешних и внутренних факторов [1, с. 55].

К внешним факторам относятся обстоятельства, происходящие независимо от функционирования кредитной организации:

- демографические проблемы района, страны и общегосударственные образовательные изъяны;
- общие современные экономические тенденции;
- научно-технический прогресс;
- изменения законодательства.

Они не поддаются изменению, но должны быть учтены при разработке концепции развития. Внутренние факторы относятся к компетенции руководства, но их изменение требует времени и больших затрат. К таким воздействиям можно отнести следующие факторы:

- цели и задачи коммерческой организации;
- принцип общего руководства;
- штатное расписание и кадровый потенциал;
- финансовые возможности коммерческой организации.



Рисунок 1 – Воздействие внешних и внутренних факторов формирования принципов кадровой политики в коммерческой организации [4, с. 35].

Основные принципы развития кадровой политики коммерческой организации, и их характеристика приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристики важнейших принципов формирования кадровой политики коммерческой организации [5, с. 54]

Основные направления	Принцип	Характеристика
Руководство персоналом коммерческой организации	Одинаковые потребности достижения личных и организационных целей	Не нужно отдавать предпочтения личным интересам коммерческой организации, а отыскать честные компромиссы между сотрудниками и администрацией
Подбор и расстановка кадров	Соотношения	Человеческим возможностям необходимо соответствующий объем заданий и ответственности
	Профессиональная компетенция	Уровень знаний сотрудника обязан соответствовать его должностным обязанностям
	Практические достижения	Нужны организационные возможности и практические навыки
	Индивидуальность	Внешний вид, надлежащие условия, планы, умственные способности, стиль управления
Формирование и подготовка резерва для руководящих должностей	Конкурс	Конкурсный отбор претендентов
	Ротация	Планомерная смена должностей согласно вертикали и горизонтали
	Индивидуальные подготовки	По индивидуальной программе идет подготовка резерва на конкретную должность
	Проверка делом	Эффективная практика на управляющих должностях
Оценка и аттестация	Соответствие своей должности	Уровень соответствия претендента на должность в данный момент

персонала	Регулярность оценки индивидуальных качеств и возможностей	Анализ результатов работы, собеседования, выявление склонностей и т.п.
	Отбор показателей оценки	Система характеристик, предусматривающих цель оценок, их аспекты и частоту
	Оценка осуществления заданий	Оценка окончательной работы
Развитие персонала	Повышение квалификации	Потребность периодичности пересмотра должностных инструкций с целью непрерывного формирования рабочего персонала
	Самовыражение	Самоконтроль, самостоятельность, независимость, воздействие на развитие методов исполнения
Мотивация стимулирование персонала, оплата труда	Соответствие оплаты труда объему и сложности выполняемой работы	Эффективная система оплаты труда
	Равномерное сочетание стимулов и санкций	Конкретность описания задач, обязанностей и показателей
	Мотивация	Побудительные факторы, влияющие на повышение, эффективности труда

Итак, первый принцип эффективной кадровой политики – кадровая политика определяется стратегией развития бизнеса.

Стратегия развития обуславливается целями коммерческой организации в настоящий и последующий период жизни. Помимо всего это означает, что есть и такие модели построения взаимоотношений с рабочим коллективом, для бизнеса, который может оказаться весьма эффективным, но также может стать и губительным.

Система управления персоналом компании действующей в кредитно-финансовой сфере должна быть ориентирована на решение трех стратегических задач:

- оперативное и полное удовлетворение потребностей компании действующей в кредитно-финансовой сфере в трудовых ресурсах необходимой специализации и уровня квалификации;
- формирование и поддержание условий для наиболее эффективного исполнения персоналом возложенных на него функций;
- обеспечение необходимого уровня взаимодействия системы с другими направлениями менеджмента компании действующей в кредитно-финансовой сфере.

Данный перечень задач практически не отличается от своих аналогов в других сферах национальной экономики, но практическая его реализация невозможна без учета специфики кредитно-финансовой сферы.

Специфика кредитно-финансовой сферы определяет исключительную опасность найма на работу сотрудников, не соответствующих требованиям компании, из-за высокой стоимости затрат на их содержание и необходимости обеспечения коммерческой тайны, вероятность разглашения которой прямо пропорциональна уровню текучести кадров. Поэтому служба персонала должна очень тщательно подходить к проблеме набора персонала, чтобы свести к минимуму риск принятия на работу сотрудника, не отвечающего предъявляемым к нему требованиям [7, с. 16].

Совмещение управленческих функций с экспертными, а по особо масштабным операциям и чисто техническими, предъявляет особые требования к профессиональным и личным качествам руководителей, следовательно, и к процессу их подготовки. Для отечественных компаний действующей в кредитно-финансовой сфере данная проблема стоит особенно остро, так как дефицит квалифицированных кадров для находящейся в стадии

становления финансово-кредитной системы распространяется, в основном, на управленческий персонал.

Специфика кредитно-финансовой сферы предполагает и особо жесткие требования к морально-психологическому климату в трудовом коллективе в целом и внутри каждого из структурных подразделений. Это связано, прежде всего, со стрессовым характером работы большинства специалистов современной кредитной организации и особенно наиболее ценных ее кадров – руководителей и экспертов. Кроме того, для кредитной системы с ее жесточайшим дефицитом квалифицированных трудовых ресурсов и постоянной угрозой разглашения коммерческой тайны, текучесть кадров совершенно недопустима, а на данный показатель фактическое состояние социально-психологического климата в коллективе влияет в первую очередь.

К числу наиболее значимых особенностей деятельности персонала компании действующей в кредитно-финансовой сфере следует отнести:

- высокую степень персоналомоемкости и связанный с этим уровень затрат на соответствующие цели (до 70 % общего объема текущих расходов коммерческой организации по поддержанию собственной деятельности);

- высокую степень профессиональной специализации, в том числе на уровне исполнителей, в сочетании с повышенными требованиями к их квалификации, ответственности и лояльности (прежде всего - в целях обеспечения сохранности информации);

- стрессовый характер деятельности высшего и среднего звена управленческого персонала, определяющий необходимость постоянной психологической поддержки.

Важнейшим элементом в работе с персоналом является менеджмент компетенций. Компетенции работников часто рассматриваются как основное понятия современного управления, они являются показателем эффективности использования человеческих ресурсов.

В современных исследованиях стали довольно часто отмечать возникнувший в кадровом менеджменте разрыв между новым функциональным и старым традиционным квалификационным подходом к реализации профессиональной деятельности.

Различия выделяют такие факторы, как сосредоточенность на реальных результатах, а не на уровне образования и стаже; на готовности к действию, а не на знаниях, как действовать; на действиях, а не на статусе или задачах и на поведении, а не на следовании тому, что предписано. Введение менеджмента компетенций перемещает акцент с исполнительской функции работника на развитие его ответственности и самостоятельности, что отвечает запросам новых управленческих практик [8, с. 41].

В настоящее время существуют три концепции стратегического управления персоналом. Первая концепция подразумевает, что стратегия управления персоналом определяется стратегией организации. Управление персоналом при этом сводится к предоставлению и поддержанию работоспособности необходимого для организации персонала.

Вторая – основывается на том, что стратегия управления персоналом является самостоятельной, центральной, и не зависит от стратегии самой фирмы. Сотрудники при этом рассматриваются как самостоятельные ресурсы, с помощью которых становится возможным решить различные задачи в условиях рыночной экономики. В данном случае особую роль играют их качество и способности, стратегии кадровой политики зависят от имеющихся или потенциальных кадровых ресурсов.

Третья концепция представляет собой синтез двух предыдущих.

Стратегия организации сопоставляется как с имеющимися, так и с потенциальными кадровыми ресурсами. При этом определяется соответствие направлениям стратегии кадровой политики. В результате такого сопоставления может быть изменена стратегия деятельности всей организации и ее кадровой политики.

Таким образом, управление персоналом коммерческой организации является одним из актуальных и значимых направлений развития банковского менеджмента. В основе концепции управления персоналом лежит исследование потенциальных возможностей сотрудников коммерческой организации в области знаний, мотивации к работе, умения успешно достигать стоящие перед ними цели и решать задачи.

Управление персоналом характеризуется реализацией процессов, включающих полное и своевременное удовлетворение потребностей кредитной организации в трудовых ресурсах на основе достижения необходимого и достаточного уровня квалификации и специализации кадров.

В целом, управление персоналом коммерческой организации призвано способствовать формированию качественного состава и планомерного развития трудового коллектива в соответствии с его потребностями, выявлению и использованию потенциальных возможностей банковских работников, повышению эффективности труда сотрудников на рабочих местах.

Использованные источники:

1. Валеева, Л.И. Проблемы кадрового обеспечения СПО [Текст]: Молодой ученый. №20. / Л.И. Валеева, 2019. – 284 с.
2. Галенко, В.П. Как эффективно управлять организацией?: монография / В.П. Галенко - М. : Бератор-Пресс, 2013. - 160 с.
3. Иванцевич, Д.М., Лобанов, А.А. Человеческие ресурсы управления / Д.М. Иванцевич, А.А. Лобанов - М.: Дело, 2019. - 250 с.
4. Кобец, Ю.В. Необходимость стратегического управления персоналом как фактор жизнеспособности организации в условиях современного рынка [Текст] / Ю.В. Кобец // Молодой ученый. – 2019. –516–518 с.

5. Пугачев, В.П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации [Текст] / В.П. Пугачев, Н.Н. Опарина. – Москва: КноРус, 2018. – 205 с.
6. Шапиро, С.А., Основы управления персоналом в современных организациях [Текст]: Экспресс–курс / С.А. Шапиро, О.В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2019. – 468 с.
7. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации [Текст] / С.В. Шекшня. – М.: Бизнес–школа «Интел–синтез», 2020. – 97 с.
8. Эренберг, Р.Дж., Смит, Р.С. Современная экономика труда [Текст] / Р.Дж. Эренберг. – М.: Изд–во МГУ, 2018. – 800 с.
9. Карьера в HSBC [Электронный ресурс] / Официальный сайт ООО «Эйч—эс—би—си Банк (РР)». – 2021. – Режим доступа: <http://www.hsbc.ru/> (дата обращения: 11.10.2021).
10. Саркисянц А. Управление персоналом коммерческой организации [Электронный ресурс] / А. Саркисянц // «Б&Б», № 12. – 2020. – Режим доступа: <http://bankir.ru/tehnologii/> (дата обращения: 11.10.2021) Collins Dictionary [Электронный ресурс]:– Режим доступа: <https://www.collinsdictionary.com>