

ІННОВАЦІЙНІ НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Чуніхіна Марина Олександрівна

Науковий керівник доц., Найпак Д.В.

Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «УБС»

Вітчизняні банки потерпають від суттєвих змін, які відбуваються на макроекономічному рівні. Інфляційний тиск, постійні зміни курсів валют, покращення фінансового середовища функціонування призвели до проблеми реалістичного зниження рівня платоспроможності та конкурентоздатності банківських структур. Саме зазначені чинники потребують від керівників вітчизняних банків підвищеної уваги до різних управлінських ланок, серед яких доволі вагомою є робота персоналу. Безумовно, без виваженої політики управління персоналом банку неможливо впроваджувати антикризові заходи та адаптувати інноваційні системи, з метою утримання певної позиції банку.

Проблемні питання, котрі пов'язані з управлінням персоналом банку мають доволі широкий діапазон. Їх вирішення, як правило, лежить в площині впровадження ключових елементів корпоративної культури, проте досить обмежено висвітлено питання процесу формування інноваційних напрямів управління персоналом банку.

Створюючи ефективну систему управління персоналом сучасні комерційні банки стикаються з необхідністю вирішувати безліч специфічних питань на додаток до тих, з якими мають справу акціонери, що діють у реальному фінансово-кризовому середовищі. По-перше, кризові явища в загальному банківському секторі України призводять до того, що керівництво вітчизняних банків не в змозі впроваджувати намічені стратегічні плани щодо управління персоналом. По-друге, вітчизняні комерційні банки, з огляду на сучасні фінансові проблеми в Україні, втрачають значну частку клієнтів, знижується як рівень накопичення депозитного ресурсу, так і рівень кредитних програм. По-третє, порушуються закладені стратегічні мотиви щодо кількості працівників сучасних комерційних банків, у більшості випадків, проводиться оптимізаційний важіль за рахунок скорочення фахівців. Враховуючи лише вищевикладене стає зрозумілим, що проблема дослідження має як макрорівень так і мікроекономічне підґрунтя.

На погляд Т.Л. Мостенської та Я.Ю. Сокольвак [1], «... більшість українських банків неспроможні ефективно працювати через те, що здійснюють непрофесійне управління кадровим потенціалом». Науковці вважають, що ключ вирішення проблеми лежить в площині підготовки

компетентного персоналу, який здатен впроваджувати різні антикризові явища.

Ми вважаємо, ключовою проблемою управління персоналом банку, з огляду на існуючу фінансово-економічну кризу, є відсутність дієвої системи управління, котра спирається на інноваційні сегменти. Зокрема, О.М. Сарахман та О.Р. Галько [2, с. 36] констатують той факт, що «... з позиції участі в інноваційних процесах банки можуть виступати з двох сторін: як безпосередні суб'єкти інноваційного підприємництва, які здійснюють нововведення з метою завоювання конкурентних переваг на інвестиційному ринку; як зовнішні учасники фінансування інноваційних проектів».

Вивчення діяльності комерційних банків показало, що інновація, у більшості випадків, впроваджувалася у цикли формування та реалізації банківського продукту, проте досить обмежено торкалася управління персоналом. Інновації, котрі здатні удосконалити умови праці фахівців банку та підвищити їх кваліфікаційний рівень, варто включити до групи інновацій покращення ефективності банківської діяльності. Сучасні реалії вимагають нових наукових підходів щодо дослідження впливу банківських інновацій на управління персоналом.

З позиції Н. Ізюмцевої та Д. Кац [3, с. 25], створення сучасної інтегрованої системи управління персоналом нині вважається однією з основних умов реалізації стратегії банківської установи. На першому етапі доцільно визначити три ключові критерії управління персоналом банку:

- особиста відповідальність співробітника банку за результати своєї діяльності перед іншими членами колективу;
- зміна функцій керівників різної ланки в банківському процесі у бік наставництва;
- головний і принциповий критерій оцінки фахівця банку на предмет компетенції та кваліфікації.

Перебудовуючи цикл управління персоналом банку на основі запропонованих критеріїв, керівництво має сформувати у всіх співробітників нові моделі поведінки. Саме їх поведінка має створити умови для впровадження інноваційних сегментів.

У своїй праці І.О. Кондаурова та М.В. Ющенко [4, с. 150] наводять основні сфери застосування інновацій у західних комерційних банках. До їх складу включають інновації у сфері: обслуговування клієнтів; банківських технологій; банківських послуг; організаційної структури банку та в системі управління банком. Проте і західні банки використовують класичні системи менеджменту персоналу, котрі задіяні на принципах відповідальності, кваліфікації та креативності. Особливо це проявилось з моменту впровадження та проявів креативної економіки.

Проведені дослідження щодо функціонування вітчизняних комерційних банків останні десять років засвідчили той факт, що

інноваційна політика мала не завжди досить системний характер. Як правило, у більшості випадків банківські інновації мали спонтанний характер. Інновації не були представлені в стратегічних планах розвитку комерційних банків, а як наслідок, не проводилась політика підготовки фахівців до їх адаптації. Варто зазначити, що інноваційні перетворення в банках породжують певні ризики, проте в майбутньому простежувалася їх окупність.

З огляду на зазначене вище вітчизняним комерційним банкам варто запропонувати більше уваги приділяти циклам управління персоналом, із урахуванням інноваційного сегменту. Процес формування управлінського циклу, в контексті персоналу банку, слід трактувати як процес цілеспрямованих заходів із визначенням потреби у фахівцях та джерел їх покриття шляхом підбору та відбору працівників на відповідні засади.

Основою даної моделі є три цикли управління персоналом: процес формування персоналу банку; процес розвитку професійного рівня персоналу банку; процес реалізації професійних навичок, креативної творчості та компетенції персоналом банку. Зазначені цикли тісно пов'язані між собою та кожен із них має своє інноваційне середовище.

Враховуючи вищевикладене, можна зробити ряд висновків: по-перше, комерційні банки мають удосконалювати цикл управління персоналом на основі більш активної кадрової політики; по-друге, комерційні банки мають поєднати цикл управління персоналом з інноваційними сегментами; по-третє, банкам слід більше звертати увагу на підвищення рівня корпоративної культури, яка має спиратися на якісний цикл управління персоналом.

Список використаних джерел

1. Мостенська Т.Л. Управління кадровим потенціалом сучасного банку / Т.Л. Мостенська, Я.Ю. Соколькова // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2012. – № 33. – С. 52–59.
2. Сарахман О.М. Банківська інновація – передумова ефективної діяльності банку / О.М. Сарахман, О.Р. Галько // Українська академія банківської справи НБУ: Збір. наук. пр. – 2007. – С. 35-43.
3. Ізюмцева Н. Вплив корпоративної культури на діяльність банківської установи / Н. Ізюмцева, Д. Кац // Вісник НБУ. – 2012. – № 3 (жовтень) – С. 25-29.
4. Кондаурова І.О. Моделювання банківських інновацій в умовах економіки знань / І.О. Кондаурова, М.В. Ющенко // Економічний простір. – 2011. – № 51. – С. 148-155.