

- как организовать четкую систему индикаторов;
- какова динамика развития различных составляющих хозяйственной деятельности (группы продукции, сферы ответственности, взаимоотношений с клиентами);
- какие калькуляционные схемы должны применяться;
- какие заказы следует принимать, а какие целесообразно отклонить.

АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В БАНКЕ

Е.К. Нестеренко

*Филиал УО «Белорусский государственный
экономический университет» в г. Пинске*

Данный материал базируется на исследуемом материале, а именно: управление персоналом банка, особенности и критерии оценки, порядок формирования и функционирования персонала на примере Лунинецкого отделения ОАО «Белагропромбанк».

Одним из важнейших ресурсов, обеспечивающих динамичное развитие банка, является его персонал. Банк может функционировать только тогда, когда удастся соединить, увязать, ввести в действие и использовать четыре вида ресурсов – материальные, финансовые, информационные и человеческие.

Структура специалистов Лунинецкого отделения ОАО «Белагропромбанк» на начало текущего года следующая: экономисты – 11,5 %, бухгалтеры – 15,4; кассиры – 19,2; инкассаторы – 13,5; инженеры-программисты – 4; прочие специалисты – 17,3; другие работники – 19,2 %.

По возрастному составу доля сотрудников до 30 лет составила 26 %, от 30 до 40 лет – 23, от 40 до 50 лет – 42, старше 50 лет – 9 %; средний возраст сотрудников – 36 лет, что на 1 год меньше, чем в прошлом году. Следует отметить, что в последнее время в большинстве современных коммерческих банков наблюдается процесс омоложения кадрового состава. И это понятно – диверсификацию производства, переобучение легче реализовывать на молодых людях.

Для банка характерно гармоничное сочетание в коллективе опытных работников с большим стажем банковской работы и молодых специалистов. Доля сотрудников, имеющих стаж работы в банковской системе до 3 лет, – 21 %, от 3 до 5 лет – 15, от 5 до 10 – 13, от 10 до 20 – 37, свыше 20 лет – 14 %. Такое соотношение работников по стажу и возрасту позволяет строить эффективную систему внутрибанковского обучения, целенаправленной передачи знаний, опыта и корпоративной культуры молодым сотрудникам.

Взвешенное сочетание опытных и молодых специалистов позволило сформировать высокопрофильный коллектив, способный обеспечить решение задач, определенных концепцией развития банка до 2010 г.

Следует отметить, что вопрос обучения сотрудников банков в условиях конкуренции на рынке банковских услуг продолжает оставаться актуальным. Действительно, развитие банка во многом определяется отношением к персо-

налу, поскольку профессиональная работа специалистов, ориентированных на потребности бизнеса партнеров, создает банку имидж надежного, устойчивого, оперативного, что очень важно для сохранения конкурентных позиций.

Большое внимание в банке уделяется систематической подготовке и переподготовке кадров, воспитанию преданных делу работников. Каждый сотрудник изучает несколько специальных курсов по развитию профессиональных знаний, причем во внерабочее время. Организован непрерывный процесс повышения квалификации персонала в учебно-курсовом центре ОАО «Белагропромбанк».

Особого внимания заслуживает вопрос формирования резерва кадров высшего уровня. Учитывая бурное развитие банковского дела, открытие новых направлений, банкам постоянно требуются квалифицированные руководители. Попытки найти их на стороне не всегда результативны, поэтому целесообразно отбирать и «выращивать» своих топ-менеджеров. Так, в Лунинецком отделении ОАО «Белагропромбанк» все руководители отделов – это собственные кадры, поднявшиеся по служебной лестнице.

Однако для обеспечения эффективной системы функционирования персонала банка используются не все возможности. В свете выявленных проблем для ее повышения целесообразно проводить следующее:

- постоянное повышение квалификационного уровня персонала банка;
- оптимизация численности и переподготовки кадров;
- поддержка равновесия между молодыми и опытными кадрами;
- поддержка на должном уровне проблемы адаптации вновь принятых сотрудников;
- совершенствование системы мотивации труда сотрудников, особенно в плане самовыражения и самореализации;
- регулярная оценка загрузки сотрудников для определения их оптимальной численности;
- дальнейшее развитие корпоративной культуры банка.

Таким образом, подытоживая вышеизложенное, необходимо отметить, что анализ современной практики управления персоналом в белорусских банках показывает, что не везде эта работа находится на должном уровне, не все банки в полной мере осознали важность применения современных технологий оценки и развития персонала, часто работа кадровой службы сводится к чисто регистрационным функциям. Развитие кадрового менеджмента и повышение эффективности управления персоналом – важный резерв совершенствования деятельности белорусских банков.