



УДК 331.361.(363+331.364):334.012

Б.Б. САСЫКУЛОВ

КГУСТА ИМ. Н. ИСАНОВА, Г. БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ РЕСПУБЛИКА
EMAIL: BOLOT661@RAMBLER.RU

В.В. SASYKULOV

KSUCTA THEM. N. ISANOV, BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC
E-MAIL: BOLOT661@RAMBLER.RU

А.Ж. ЖАНТАЕВА

КГУСТА ИМ. Н. ИСАНОВА
Г. БИШКЕК, КЫРГЫЗСКАЯ РЕСПУБЛИКА
E-MAIL – AIGUL.JANTAIEVA09@MAIL.RU

A. J. JANTAIEVA

KSUCTA THEM. N. ISANOV, BISHKEK, KYRGYZ REPUBLIC
E-MAIL: AIGUL.JANTAIEVA09@MAIL.RU

E.mail. ksucta@elcat.kg

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

PECULIARITIES OF STAFF DEVELOPMENT IN THE BANKING SPHERE IN THE MODERN CONDITIONS

Макалада уюмдагы кызматкерлерди адистик жактан өркүндөтүү шарттарын киргизүү каралат. Кызматкерлердин адистик чеберчилигин өркүндөтүүнүн бардык эле уюмдардын ийгиликтүү иштешине олуттуу салымы бар. Адистик окутуудан өткөрүүнүн жана учурдагы буга болгон муктаждыктын улам өсүп бара жатканынан улам алдыңкы компаниялар өз кызматкерлеринин квалификациялык чеберчилигин улам жакшыртып турууну милдет кылып алышты.

Чечүүчү сөздөр: кесиптик өнүктүрүү, кесиптик окутуу, окутуу программаларын, окутуу методдорун өнүктүрүү, мансап, билим берүү.

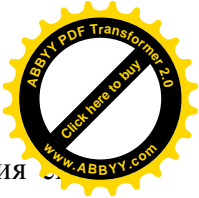
В статье рассматриваются условия внедрения профессионального развития персонала в организации. Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Возрастающее значение профессионального обучения для организации и значительное расширение потребностей в нем в современных условиях привели к тому, что ведущие компании взяли на себя обновление квалификации своих сотрудников.

Ключевые слова: профессиональное развитие, профессиональное обучение, программы обучения, методов обучения, развитие карьеры, образование.

Conditions of implementation of professional development of staff in the organization are considered In this article. Personnel development is the most important condition of successful functioning of any organization. The increasing value of professional training for the organization and considerable expansion of needs for it in modern conditions were led to the fact that leading companies undertook updating of qualification of the employees.

Key words: professional development, professional training, training programs, training methods, development of career, education.

Влияние внешнеполитических условий и рост конкуренции в банковском секторе обусловили высокую значимость постоянного и непрерывного повышения эффективности



использования имеющегося трудового потенциала персонала банк для обеспечения жизнеспособности.

При формировании целевого подхода профессионального развития персонала банком учитываются способности каждого человека к самосовершенствованию, повышению профессионального, социального и личного потенциала. При этом основным фактором, влияющим на построение современной системы профессионального развития персонала банка является возраст, поскольку, во-первых, чем старше сотрудник, тем сложнее ему настроиться на современные (в том числе и удаленные) формы обучения персонала банка.

На сегодняшний день в деловом мире утвердилась философия, центральным звеном которой является тезис о решающей роли человека в жизнедеятельности любой организации. Теперь организации заинтересованы в том, чтобы в составе персонала все большее место занимали 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].

Для этого требуется разработка нового подхода к непрерывному развитию персонала, то есть проведения комплекса мероприятий, способствующих полному раскрытию личного потенциала работников и росту их способности вносить вклад в развитие банковской деятельности посредством эффективного достижения ее стратегических и тактических целей.

Банк, как работодатель, заинтересованный в росте собственных доходов и как следствие увеличения трудового потенциала персонала, способного решать поставленные цели и задачи. Также профессиональное развитие персонала банка необходимо рассматривать с позиции человеческого фактора (человека как носителя профессионального опыта) и с позиции формирования и развития кадрового потенциала кредитной организации. Здесь идет речь, прежде всего, идет о развитии должностной структуры организации, потребности которой связаны с профессиональным опытом персонала, текущими и стратегическими целями организации.

Иерархия и структура задач целевого развития персонала в банке представлена на рис. 1.

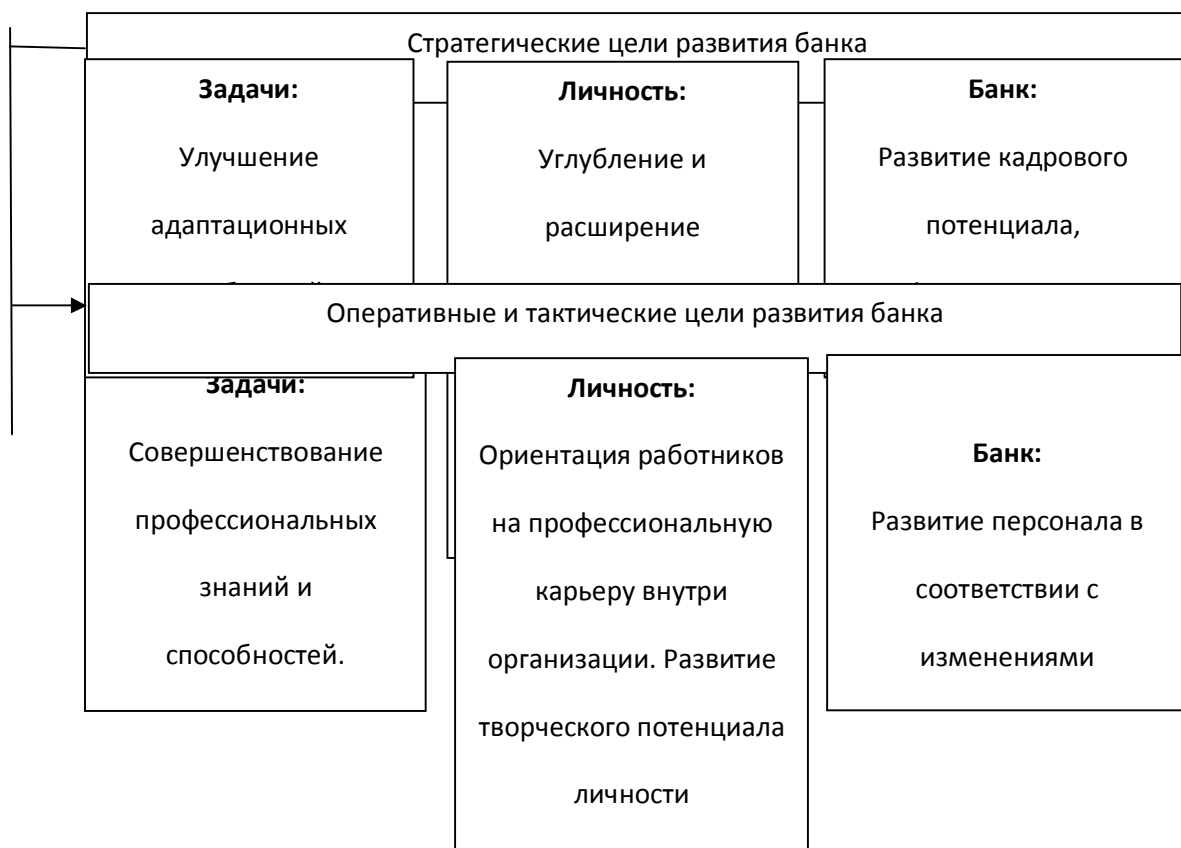




Рис. 1. Структура целей и задач развития персонала в банке [1]

На взгляд авторов статьи, система профессионального развития персонала в банке должна строиться на учете следующих факторов, обусловленных современной экономической ситуацией в банковском секторе. Во-первых, знания сотрудника банка, сегодня определяют качественным базовым образованием, полученным в высшем учебном заведении, и собственными усилиями к его повышению.

Собственные усилия определяют так называемые специфические знания, которые не могут быть определены должностными обязанностями, и которые возможно получить только в силу приобретаемого опыта.

Во-вторых, при планировании системы профессионального развития руководством банка должны учитываться взаимоотношения в коллективе, наличие межличностных и неформальных коммуникаций, использовании солидарного стиля ответственности абсолютно всеми сотрудниками коллектива. Современное профессиональное развитие персонала в банках предполагает использование активных методов обучения персонала банка, основанное на внедрении в процесс обучения компьютерных и информационных технологий.

Необходимость совершенствования и повышения эффективности системы профессионального развития персонала банка обусловлена ростом ухудшающихся условий работы кредитных организаций, которое выражается и в ухудшении финансового состояния, недостаточной квалификации сотрудников и в росте количества отозванных лицензий у банков.

Исследование организации системы профессионального развития персонала современных банков позволило сделать вывод о том, что разработанная на данный момент система профессионального развития не учитывает тесной взаимосвязи профессионального развития персонала с текущими и будущими задачами банка, что проявляется в наличии следующих тенденций:

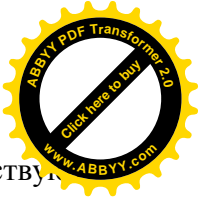
- бизнес-подразделение по отношению к структурам по развитию персонала рассматривается как заказчик обучающих мероприятий, нежели чем стратегический партнёр;
- слабо освещена роль линейного руководителя в процессах по развитию персонала.

Стратегическое развитие персонала будет способствовать достижению целей банка, если в его структуре существуют три элемента [2]:

- *профессиональное обучение*, представляющее собой процесс, при котором сотрудники могут продемонстрировать, что они знают то, чего раньше не знали, либо сделать то, чего раньше делать не могли;
- *аттестация персонала*, представляющая собой оценку соответствия сотрудника модели компетенций и принятым в компании стандартам;
- *карьерная модель*, под которой понимается система управления карьерного развития сотрудника. Указанные элементы образуют циклический процесс, направленный на достижение бизнес-задач компании с помощью использования потенциала сотрудника.

В основе профессионального обучения персонала лежит принцип непрерывности, реализованный благодаря использованию учебных циклов. Учебный цикл представляет собой совокупность учебных мероприятий, систематизированных в хронологическом порядке, которые сотрудник определённой категории должен пройти за определённый ограниченный период времени.

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.

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 расширят 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 [4].

В целом система целевого развития персонала организации состоит из комплекса элементов, содействующих повышению кадрового потенциала организации в соответствии с ее целями.

К элементам системы целевого развития персонала можно отнести следующие:

- элемент организационной структуры – штатное расписание;
- элементы развития кадрового потенциала: профессиональная карьера; ротация; замещение должностей;
- элементы развития личного потенциала: переквалификация; повышение квалификации (явное или скрытое) путем самоподготовки;
- информационные элементы: анализ рынка образования; анализ предложений и спроса на образование внутри организации; персонифицированная система данных о развитии кадров; результаты аттестации и оценки работы персонала [2].

Анализ элементов системы позволяет определить последовательность целевого развития персонала как процесса изменений, тесно связанного с кадровой политикой организации (рис. 2).

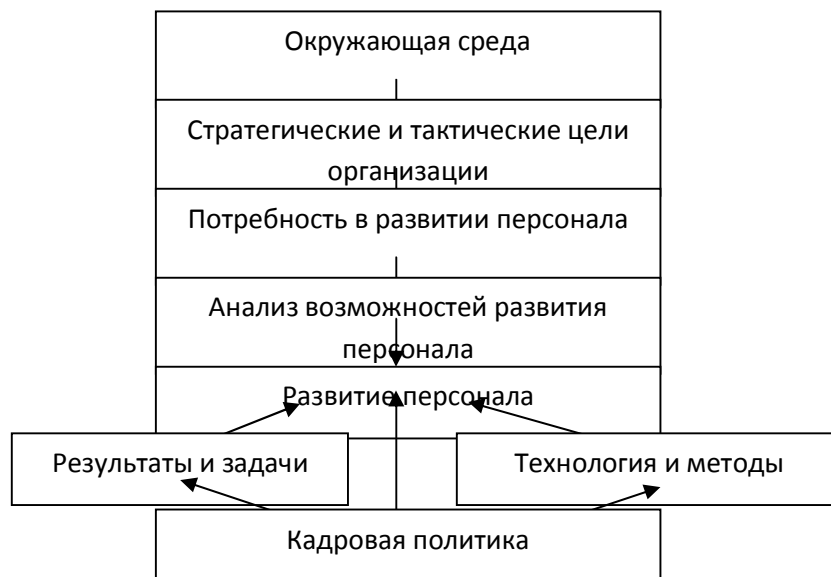


Рис. 2. Целевое развитие персонала в организации

Важнейшим инструментом целевого развития персонала является профессиональное обучение, представляющее собой процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации. Формально профессиональное целевое развитие шире, чем профессиональное обучение, и часто включает в себя последнее, однако в реальной жизни различие между ними может быть условным, поскольку они служат одной цели – подготовке персонала организации к успешному выполнению стоящих перед ним задач.



В результате обучения работники приобретают чувство гордости за сопричастность в решении главных задач банка и удовлетворение от своей работы, что способствует более качественному обслуживанию клиентов. Правильно обученный персонал может качественно предоставлять необходимые услуги клиентам, что помогает создать положительный имидж банку и стать конкурентоспособным предприятием на финансовом рынке.

Целевое развитие персонала в финансово-кредитных учреждениях предполагает использование, прежде всего, активных методов обучения персонала банка, максимальное внедрение в процессе обучения компьютерных и информационных технологий. В настоящее время в отечественной банковской системе активно внедряются и используются следующие методы обучения персонала (рис. 3) [3].

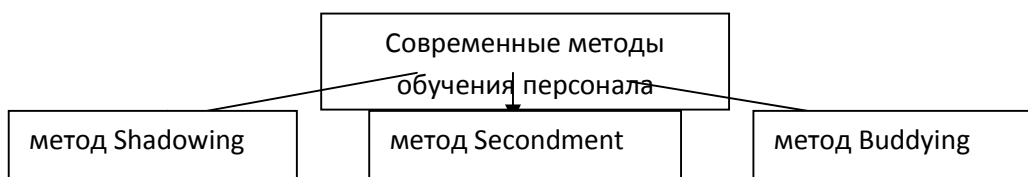


Рис. 3. Методы обучения персонала в финансово-кредитных учреждениях

Первый метод, «Shadowing», переводится с английского языка как «быть тенью». Суть его заключается в том, что к работающему сотруднику прикрепляют другого работника, желающего занимать такую же должность. То есть у «тени» появляется возможность окунуться в рабочий процесс, подробно изучить все функции и действия, выполняемые в течение дня до этого работающим специалистом [3].

Следовательно, сотрудник становится свидетелем «нескольких дней жизни» другого менеджера, получает информацию об особенностях выбранной карьеры, плюсах и минусах работы. После окончания этого метода проводится интервью с менеджером и беседа о выводах, которые были в процессе сделаны им. Этот способ обучения прекрасно подойдёт для того случая, когда руководитель хочет переквалифицировать работника на другую специальность.

Данный метод часто используется для привлечения перспективных студентов вузов, у которых при таких условиях будет возможность реально увидеть и оценить то, чем они собираются заниматься в будущем. Это помогает выявить пробелы в знаниях и вовремя их восполнить.

Следующий метод, «Secondment», с английского означает «командирование». Такая форма является разновидностью ротации персонала, при которой сотрудника переводят на время в отдел банка, а потом он возвращается к своим прежним обязанностям. Временное перемещение может быть как краткосрочным (около 80 часов рабочего времени), так и долгосрочным (около года). Оно применяется как внутри организации, так и в филиалах банка. При его использовании у специалиста появляется возможность понять, как работает другой отдел банка, и использовать эти навыки для повышения эффективности работы собственного подразделения [3].

Данный метод пока мало применяется на практике в отечественных банках, так как в нашей стране пока не отработан механизм замещения сотрудников, отправляемых в командировку.

Третий метод – «Buddying», когда к менеджеру прикрепляют сотрудника, которого он должен опекать. Английское слово buddy означает «приятель», то есть работники находятся в равном положении, а руководитель выступает не как наставник, который даёт конкретные задания и указания, а как опекун, который помогает и поддерживает подчиненного. Тот в свою очередь может оценивать работу менеджера и давать объективную обратную связь о моментах, которые упускает руководитель, и советовать



более эффективные действия. Конечно, прежде чем приступить к данному методу необходимо обучить сотрудника грамотно делать выводы и правильно их излагать [3].

Банки, которые используют этот метод обучения, отмечают, что после него в коллективе улучшается взаимопонимание и снижается напряжение между руководителем и подчиненными.

Таким образом, процесс формирования целевого подхода к развитию персонала в финансово-кредитных учреждениях является важнейшим фактором их успешной деятельности, достижения поставленных целей и задач. Это особенно справедливо в современных условиях, когда развитие инновационных подходов к ведению бизнеса значительно ускоряет процесс устаревания профессиональных знаний и навыков. Внедрение в деятельность банка предлагаемых методов и способов обучения персонала позволит улучшить систему управления персоналом, что напрямую повлияет на результаты конкурентоспособности организации, поможет повысить качество предоставляемых банковских услуг и привлечь большее количество клиентов.

Список литературы

1. Банковский менеджмент [Текст]: учебник / 2-е изд., перераб. и доп.// под ред. О.И. Лаврушина. -М.: 2009. — 560 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации [Текст]: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М.: КНОРУС, 2009. – 368 с.
3. Официальный сайт Тренингового центра AgentSchool. Современные формы обучения персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.agentscholl.ru>.
4. Федорова Н.В., Минченков О.Ю. Управление персоналом организации [Текст] / Н.В. Федорова, О.Ю. Минченков. – М.: Кнорус, 2005. – 416 с.
5. Форсиф П. Развитие и обучение персонала [Текст] / П. Форсиф. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. – 182 с.