

## СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© Кльоба Л.Г., Кльоба В.Л., Кльоба Р.Л., 2011

Сучасний стан розвитку банків, та проблеми з якими вони стикаються на шляху подолання наслідків фінансово-економічної кризи та підвищення ефективності функціонування, викликає об'єктивну необхідність подальшого розвитку теоретико-методологічних засад створення дієвої системи управління персоналом в умовах інноваційної діяльності.

Системний підхід на даний час знаходиться в основі цілісного та комплексного підходу до управління персоналом банку. Його застосування дає можливість менеджерам розкрити внутрішню побудову системи управління персоналом як цілісної системи, яка складається з підсистем. Її особливістю є узгодженість економічних (спрямовані на забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства за рахунок формування, використання та розвитку людських ресурсів та виражаються в збільшенні прибутку, конкурентоспроможності підприємства) та соціальних цілей (орієнтовані на задоволення соціальних потреб працівників, забезпечення зайнятості, навчання та підвищення кваліфікації, правову захищеність, здоровий моральний клімат, стимулювання творчості, самореалізацію та ін.). Підвищення якості освіти, підготовки та перепідготовки персоналу стає для банків вагомим фактором в проблемі управління взагалі та в проблемі інноваційного розвитку зокрема.

Різноманітність та складність завдань, які виникають в процесі розробки, впровадження та управління інноваційною діяльністю банку, висувають підвищені вимоги до рівня спеціальних знань та вмінь працівників. Підготовка персоналу в області інноваційної діяльності - це діяльність адміністрації банку по забезпеченню готовності персоналу виконувати роботи у відповідності з вимогами інноваційного розвитку банківської системи. Персонал, для того щоб відповідати вимогам, які постійно зростають, повинен відчувати необхідність регулярного навчання; колектив - усвідомлювати необхідність командного або групового управління при активній участі усього персоналу, а не тільки керівництва; банк - усвідомлювати вирішальну роль кожного працівника та необхідність розвитку його потенціалу; система - бути адаптивною, ефективною та розвиватися.

Сучасний підхід банків до управління людськими ресурсами полягає в інтеграції всіх функцій, які орієнтуються на людський фактор [1, с.12]. Раніш існуючі функції, які були розподілені за службами банку, сьогодні інтегруються та виконують аналітичні, управлінські, освітні, інформаційні задачі. Серед їх переліку необхідно відзначити:

- прогнозування, перспективне та поточне планування потреби у персоналі;
- організацію процесу професійної, соціальної та психологічної адаптації та орієнтації;
- аналіз та проектування робочих місць, робочого часу та умов праці;
- оцінку результативності праці та проведення атестації персоналу;
- розробку та реалізацію програми корпоративного розвитку персоналу;
- діагностику та вирішення конфліктів та трудових суперечок;
- сприяння покращенню психологічного клімату в колективі;
- управління корпоративною культурою;
- розробку та реалізацію соціальних програм та ін.

Управління персоналом сьогодні здійснюється в процесі виконання певних цілеспрямованих функцій, які тісно пов'язані та створюють цілісну функціональну систему, яка визначає структуру управління персоналом банку.

Особливе місце серед факторів, що впливають на систему управління персоналом, займає

корпоративна культура, яка сьогодні стає новим ресурсом розвитку банку та яка розуміється як стійка унікальна система, що передається її новим членам як правильна, створює загальний контекст усього, що відбувається на підприємстві та включає: явно виражені, укоріненні цінності, а також накопичені традиції, правила здійснення діяльності та загальні рамки поведінки працівників [2, с.162]. Отже чим сильніша корпоративна культура організації, тим менше менеджеру необхідно приділяти уваги розвитку формальних правил та положень для управління поведінкою працівника.

Сьогодні банки стали перед комплексною проблемою підготовки персоналу, яка полягає в виборі нових методів та методик підготовки, які спроможні забезпечити суттєве зростання ефективності інноваційної діяльності та продуктивності праці. Так в банках у систему підготовки персоналу повинні бути закладені такі принципи, як концентрація на сильних сторонах спеціалістів, розвиток здібностей працівників, розширення компетентності в суміжних областях знань [3, с.147].

Функціональне значення даної системи полягає в тому, щоб сприяти перетворенню вихідних показників відповідних характеристик діяльності окремих працівників у результат, який відповідає завданням інноваційного розвитку діяльності банку. Результати функціонування системи підготовки персоналу визначаються мірою впливу, який вона здійснює на загальну ефективність результатів діяльності банку та продуктивність окремих працівників [4, с.133].

Таким чином, сьогодні банки потребують системного підходу до управління персоналом. Особливо гостро постають питання: розвитку здібностей працівників стосовно здійснення інноваційної діяльності, обміну досвідом з питань управління персоналом банків в інших країнах, перепідготовка персоналу у відповідності з вимогами міжнародних стандартів та систем якості. Все це вимагає створення на рівні банків центрів розвитку персоналу, його професійної та психологічної підготовки. Крім того, в умовах інноваційної діяльності, потрібно впроваджувати механізм індивідуалізованого управління персоналом, який ґрунтується на врахуванні внутрішніх цінностей працівників, що забезпечує підвищення якості процесу управління персоналом та, як наслідок, ріст ефективності роботи банківської установи. Необхідно враховувати той факт, що кожному працівнику необхідна об'єктивна оцінка його особистого внеску в діяльність організації, можливість персонального розвитку і підтримка з боку керівництва. Враховуючи вимоги системного підходу менеджерам банку необхідно управляти персоналом як з позиції завдань та потреб всього колективу, так і з позиції розуміння унікальних особливостей, потреб і переваг кожного окремо взятого працівника.

*1. Алексєєв І.В. / І.В. Алексєєв, М.К. Колісник, А.С. Мороз. Управління ресурсним забезпеченням промислово-фінансових груп: Монографія. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2007. – 132 с. 2. Корольова Н.М. Нова система підготовки персоналу залізничного транспорту в сучасних умовах // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2009.- №25. – С. 160-164. 3. Кльоба Л.Г. Управління банківською інвестиційною діяльністю: монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. С.К. Реверчука. – Львів: Вид-во "Триада плюс", 2007. – 236 с. 4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ +» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2007. – 384 с.*