

УДК: 331.1

## **СУЧАСНІ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ**

**А. В. Слободенюк**, *ст. гр. УП-15М,*

**І. М. Сочинська-Сибірцева**, *доцент, к.е.н.*

*Кіровоградський національний технічний університет*

Банки на даний час є важливими інститутами, без яких важко здійснювати різноманітні операції та розвивати економіку загалом. Здійснюючи свою діяльність кожен банк робить усе можливе для того, щоб задовольнити потреби клієнтів і тим самим створити для себе ефективні умови розвитку. Забезпечуючи ефективність діяльності банку через рівень продуктивності праці, фахові знання та навички, професіоналізм та новаторство персонал став стратегічним його ресурсом. Для керування банківською установою потрібна дієва система управління. Сучасна практика менеджменту персоналу характеризується чисельними теоретичними та практичними розробками щодо формування, функціонування та розвитку систем управління персоналом. Водночас резерви використовуваних методів, способів та інструментів майже вичерпані, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудового потенціалу зміщується у площину розвитку інноваційних персонал-технологій.

Метою статті є дослідження сучасного стану управління персоналом у банківських установах. Визначення сутності і ролі сучасних персонал-технологій в системі управління персоналом банків та обґрунтування доцільності використання конкретних технологій для підвищення ефективності управління персоналом банківської установи.

Різнманітні зміни в банківській системі створюють потребу в нових управлінських знаннях, посилюють інтерес до системи формування персоналу з високими професійно-кваліфікаційними характеристиками, орієнтованого на досягнення кінцевої мети.

Підготовка компетентного персоналу, здатного до продуктивної роботи, його раціональне структурне розміщення, зміна культури управління підприємства, врешті-решт, залежить від ефективності функціонування служби управління персоналом і є запорукою досягнення успіху банку. У сучасних умовах глобальної конкуренції і стрімкого науково-технічного прогресу, коли продукти, технології, операційні методи і навіть організаційні структури старіють з нечуваною швидкістю, а знання та навички співробітників банку стають головним джерелом тривалого розквіту будь-якого банку побудова ефективної системи управління персоналом є найважливішим інструментом розвитку сучасного банку.

Зростання ролі людського фактору обумовило необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Саме тому особливу увагу вчені приділяють розвитку теоретичних і прикладних аспектів управління персоналом. Активний науковий пошук ведуть у сфері розвитку методів і підходів до управління персоналом. Ці аспекти досліджують Л. В. Балабанова, Т. В. Білорус, Р. П. Вдовиченко, О. А. Грішнова, О. М. Гуцалюк, О. В. Крушельницька, Е. А. Лихолобов, І. М. Сочинська-Сибірцева.

Хоча на цьому етапі зростає науковий інтерес до розвитку сучасних технологій управління персоналом, недостатньо розкритим залишається питання щодо персонал-технологій, їх ролі та можливостей застосування в системі управління персоналом, що зумовлює актуальність цього напряму дослідження.

Персонал – основний, постійний штатний склад кваліфікованих працівників, який формується й змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів [1].

Управління персоналом являє собою процес планування, підбору, підготовки, оцінки, навчання та мотивації персоналу, спрямований на ефективне його використання та

досягнення цілей підприємства і працівників [2]. Відповідно, аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища, ухвалення на цій підставі управлінських рішень – процедура, успішне розв'язання якої залежить від певної сукупності чинників.

Специфічною особливістю банківських установ є виключно важливе значення людських ресурсів для успішного їх функціонування. Банки, як правило, представляють собою крупні установи з точки зору чисельності працюючих у них. Крім того, фінансові та інформаційні ресурси надають лише тимчасову конкурентну перевагу. Історія розвитку банківської справи може навести багато прикладів розорення банків, що володіли значними фінансовими ресурсами, і навпаки, прикладів стрімкого злету невеликих банків. Визначальним фактором їхніх злетів та падінь були саме люди, банківські працівники. Тому можна сказати, що якщо в банку є ефективно діючий персонал, то він зможе залучити й фінансові кошти, отримати необхідну інформацію, і такий банк буде процвітати. Якщо ні – не допоможуть ніякі фінансові вливання.

На сьогоднішній день заходи підвищення ефективності праці банківського персоналу орієнтуються саме на людський фактор, а не тільки на робочу силу. Це свідчить про те, що ставлення до людських ресурсів у забезпеченні якості банківських продуктів, прибуткової діяльності банку та конкурентоспроможності значно змінилося.

Сутність управління персоналом зараз складає зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних настанов, вміння їх формувати і направляти у відповідності задач, які стоять перед організацією. [3]. Сучасні системи управління у більшості банків характеризуються активним використанням нових підходів, урахуванням зовнішніх і внутрішніх чинників, стратегічною спрямованістю. Її завданням є створення необхідних та максимально комфортних умов для формування та реалізації потужного трудового потенціалу, який за кількісними та якісними характеристиками має відповідати потребам та цілям банку.

Під технологією управління персоналом розуміють сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності.

Основною метою управлінських персонал-технологій є оптимізація та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом, що досягається через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління шляхом виключення окремих видів діяльності чи операцій, зокрема тих, які не є необхідними для досягнення поставленої мети та вирішення управлінських завдань.

Саме персонал-технології дають змогу мінімізувати витрати на управління персоналом банку, що сприяє підвищенню ефективності його використання. У сучасній практиці управління персоналом достатньо активно використовують такі персонал-технології: коучинг, лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, дауншифтинг, рекрутинг, кадровий консалтинг, аудит персоналу, реінжиніринг тощо. У (табл. 1) подано перелік та характеристика персонал-технологій, які, на нашу думку, доцільно використовувати у системі управління персоналом банківської установи.

Досить поширеними на сучасному етапі є аут-технології в управлінні персоналом, які у вітчизняній практиці визначаються як форма позикової праці.

Аут-технології поділяють на дві групи: передача окремих функцій спеціалізованим компаніям – аутсорсинг, та передача спеціалізованій компанії працівників – аутстафінг, лізинг персоналу. Саме ці технології дають змогу реалізувати такі принципи управління персоналом як оптимальність та гнучкість. Але ми розглядаємо персонал банку, однією із головних цілей якого є кадрова безпека, тому у банківській справі залучення позикової праці є не найкращим варіантом підвищення ефективності системи управління персоналом.

Таблиця 1 – Персонал-технології у системі управління персоналом банку

Персонал-технологія	Особливості технології	Підсистема управління персоналом
Хедхантинг	Кадрові агентства здійснюють пошук висококваліфікованих фахівців вищої ланки з урахуванням особливостей діяльності замовника, вимог до кандидатів, робочого середовища, використовуючи прямі методи пошуку	Підбір та наймання персоналу, оцінювання персоналу
Рекрутинг	Кадрові агентства здійснюють пошук кваліфікованих фахівців середньої ланки з урахуванням вимог до особистісних та професійних якостей кандидатів, використовуючи наявні бази кандидатів й надаючи об'яви в ЗМІ	
Скрининг	Кадрові агентства здійснюють пошук необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки, враховуючи формальні ознаки: стать, вік, освіту, досвід роботи тощо. Кадрові агентства отримують резюме кандидатів й віддають їх замовнику, який сам приймає рішення щодо відбору персоналу	
Коучинг	Здійснюється методом безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим в процесі їх взаємодії. Відбувається у формі наставництва, консультування. Ефективний інструмент персонального та особистісного розвитку, який сприяє розкриттю та реалізації внутрішнього потенціалу людини, й підвищення на цій основі ефективності праці	Мотивація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організація трудових відносин, створення умов праці, соціальний розвиток та партнерство
Внутрішній маркетинг	Використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні та інтеграції персоналу з метою забезпечення задоволення споживача через процес взаємодії з мотивованим і клієнтоорієнтованим персоналом, який розуміє своє місце у досягненні стратегічної мети діяльності банку й працює з максимальною відданістю	
Таємний покупець	Метод прихованого спостереження за роботою персоналу, яке проводить підготовлена особа в якості клієнта. Його використання дає змогу встановити рівень дотримання працівниками правил і норм під час здійснення професійних обов'язків, стандартів обслуговування клієнтів, а також виявити компетентність	Оцінювання персоналу, атестація та ротація персоналу, мотивація персоналу
Автоматизована інформаційна система управління персоналом	Набір програмного забезпечення та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати і вдосконалювати процеси управління персоналом	Усі підсистеми управління

Джерело: згруповано автором з використанням джерел [4]

Управлінські персонал-технології забезпечують оптимізацію та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом, яка досягається через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом. Доцільність використання персонал-технологій полягає у сприянні раціоналізації процесу управління, шляхом виключення окремих видів діяльності чи операцій, зокрема тих, які не є необхідними для досягнення поставленої мети та вирішення управлінських завдань. Саме персонал-технології дають змогу оптимізувати витрати на управління персоналом банку, та забезпечують підвищення ефективності системи управління персоналом.

### Список літератури

1. Сушко Н. М. Менеджмент персоналу в банках: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 146 с.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – 471 с. – ISBN 966–385–021–3
3. Рудько В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: КОНДОР, 2012. – 324 с.
4. Третьяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві / Науковий вісник НЛТУ України. – 2014. – №24.4. – 400 с.

УДК:331.538

## **РОЛЬ КАДРОВИХ АГЕНТСТВ В СИСТЕМІ ЗАЛУЧЕННЯ ПЕРСОНАЛУ**

**Т. В. Бобочка**, *ст. гр. МЕ-13,*

**І. М. Сочинська-Сибірцева**, *доцент, к.е.н.*

*Кіровоградський національний технічний університет*

Сучасний бізнес вимагає великих інвестицій для досягнення успіху. Інвестиції в компанію є не тільки вкладення коштів у виробництво або постачання, це так само витрати на комплектацію персоналу кваліфікованими, мотивованими на досягнення успіху кадрами. Підбір персоналу – це послуга, розрахована на роботодавця, яка дозволяє йому успішно і ефективно вирішити кадрові питання [1, с. 13]. Основними зовнішніми джерелами пошуку нового персоналу є [3, с. 312]:

1. Державні агентства зайнятості. Використання таких агентств дає змогу провести спрямований пошук претендентів по відповідним професіям при низьких витратах. Недоліки цього методу є те, що в державні агентства часто звертаються працівники, які мають низьку кваліфікацію, жінки, що повертаються з декретної відпустки, випускники навчальних закладів без стажу роботи.

2. Рекрутингові або кадрові агенції. Головним напрямком таких агентств є пошук дорогих і унікальних спеціалістів методом прямого пошуку. В технологію закладається індивідуальний підхід до кандидата і клієнта. Тривалість циклу пошуку кандидата займає 2-4 тижні, і вартість буде складати 25–40 % від річної заробітної плати претендента. Механізм роботи полягає у первинному відсіюванні таких претендентів, які не відповідають вакантній посаді, а потім надання клієнту можливості вибору з декількох найбільш прийнятних кандидатів. Такі організації співпрацюють з роботодавцем, підбираючи співробітника відповідно до заявки. Послуги цих організацій оплачує роботодавець, а для претендента вони безкоштовні. Але знайдуть вам роботу тільки в разі відповідності вимогам компанії–роботодавця, для рекрутингової компанії важливо забезпечити клієнта співробітниками, а не працевлаштувати здобувача.