

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ КРЕДИТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

© 2020 Ялдышова М.В., Карпова Т.П.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

Статья посвящена проблемам управления и развития персонала современной организации. Анализируется технология организации управленческого труда в кадровом менеджменте кредитного учреждения. Раскрываются направления организации труда менеджеров и руководителей организации. Разработаны рекомендации по совершенствованию организации труда управленческого персонала.

Ключевые слова: управление персоналом, кадровый менеджмент, организация труда, организация, профессиональная подготовка.

Управление персоналом - это совокупность целенаправленных действий руководящего состава банка, включающих определение потребности в персонале в соответствии с целью и возможностями банка.

Проблемам управления и развития персонала в настоящее время уделяется в теоретическом плане достаточно внимания [6 - 10]. При написании работы использованы труды ученых и психологов Шкатулло В.И., Шекшня С.В., Егоршина А.П., Кибанова А.Я., Волкова И.П., Герчиковой И.Н. Среди зарубежных ученых, изучающих данное направление, можно выделить Мескона М.Х., Вудкока В., Карлофа Б.

Объект исследования - кадровый менеджмент.

Предмет исследования - технология организации управленческого труда в кадровом менеджменте кредитного учреждения.

Целью является разработка рекомендаций по совершенствованию организации труда управленческого персонала в кадровом менеджменте «РоссельхозБанк».

Для высокой эффективности производства необходимо, чтобы труд работника был хорошо организован, чтобы не было перерывов по организационно-техническим причинам, чтобы порученная ему работа соответствовала профессиональной подготовке и уровню квалификации [3].

К элементам организации труда в коллективе относятся:

- 1) разделение труда;
- 2) рациональные приемы разделения труда;
- 3) хорошо организованные рабочие места;
- 4) организация обслуживания рабочих мест [2].

Среди основных документов, которые регулируют деятельность трудового законодательства, можно отметить:

- 1) Всеобщую декларацию прав и свобод человека (статьи 23, 24);
- 2) Международный пакт об экономических, социальных и культурных правах (часть III);
- 3) Международный пакт о гражданских правах (статьи 2, 25, 8);
- 4) Конвенцию № 148 «О защите трудящихся от профессионального риска, вызываемого загрязнением воздуха, шумом и вибрацией на рабочих местах» [1, 3, 5].

Персонал «РоссельхозБанка» в своей работе проходит несколько этапов адаптации. Выделены три основных этапа профессиональной адаптации:

- 1) вводно-ознакомительный, показателем прохождения данного этапа является знакомство с ценностями, нормами и правилами коллектива, особенностями его функционирования;
- 2) действенно-ориентировочный, показателем прохождения данного этапа

является признание основных элементов системы ценностей и норм коллектива;

3) функционально-ассимиляционный, показателем прохождения данного этапа является принятие системы ценностей и норм коллектива, свободное и активное участие в его жизнедеятельности и функционировании.

Каждое подразделение группы сотрудников обязуется придерживаться правил и норм в отношении свободы объединений и обеспечения надлежащих условий труда, а также не использовать принудительный или детский труд (в соответствии с положениями конвенций Международной организации труда), даже если его использование разрешено местным законодательством. Работники организации соблюдают принципы неприкосновенности частной жизни, будь то в отношении клиентов, партнеров или персонала. Организация и ее работники запрашивают только такую информацию, которая необходима для соблюдения интересов клиентов и партнеров, повышения качества оказания услуг, соблюдения законодательных требований или улучшения управленческих практик подразделений группы. Группа придерживается

политического нейтралитета и финансово не поддерживает политические организации или мероприятия через предоставление пожертвований или субсидий, даже если это разрешено местным законодательством. В то же время организация уважает активную гражданскую позицию своих работников и их стремления к участию в общественной жизни своей страны.

Глубокое знание потребностей и ожиданий клиентов позволяет организации: предлагать клиентам продукты и услуги, соответствующие положению их дел, отвечающие их требованиям и помогающие им воплотить в жизнь свои планы или предусмотреть потребности в финансировании; консультировать и информировать клиентов, принимая во внимание уровень их финансовой компетентности, а также условия или риски, связанные с совершением определенных сделок/операций. Организация вступает в договорные отношения только с теми клиентами, методы работы которых согласуются или стремятся соответствовать общим принципам деятельности.

В таблице 1 приведены качественная и количественная характеристика персонала «РоссельхозБанк».

Таблица 1 – Качественная и количественная характеристика персонала «РоссельхозБанк» за 2016 – 2018 годы

Показатели	Среднесписочная численность						Отклонение			
	2016 г.		2017 г.		2018 г.		2017 / 2016 гг.		2018 / 2017 гг.	
	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	чел.	в % к итогу	по численно-сти, чел.	в %	по численности, чел.	в %
Управленческий персонал	8	16,33	8	15,38	8	14,55	-	100,0	-	100,0
Торгово-оперативный	34	69,39	35	67,31	36	65,45	+ 1	102,9	+ 1	102,9
Вспомогательный персонал	7	14,28	9	17,31	11	20,0	+2	128,6	+ 2	122,2
<i>По образовательному составу</i>										
Высшее профессиональн	10	20,41	12	23,07	14	25,45	+ 2	120,0	+ 2	116,6

ое										
Среднее профессиональн ое	34	69,39	36	69,23	36	65,45	+ 2	105,9	-	100,0
Общее среднее	5	10,20	4	7,69	5	9,09	- 1	80,0	+ 1	125,0
<i>По стажу</i>										
до 1 года	18	36,73	20	38,46	22	40,00	+ 2	111,1	+ 2	110,0
от 1 года до 3 лет	16	32,65	17	32,69	16	29,09	+ 1	106,3	- 1	94,1
от 3 лет до 10 лет	9	18,37	9	17,31	10	18,18	-	100,0	+ 1	111,1
свыше 10 лет	6	12,24	6	11,54	7	12,73	-	100,0	+ 1	116,7
Всего	49	-	52	-	55	-	-	-	-	105,8

Основные функции отдела по подбору персонала:

- своевременное закрытие вакансий в подразделениях банка;
- формирование базы кандидатов;
- организация и проведение внутреннего конкурса среди работников банка на замещение имеющихся вакансий;
- формирование отчетности по различным направлениям деятельности отдела;
- разработка и внедрение профилей компетенции для должностей банка;
- организация и проведение вводного тренинга для новых работников – Induction Day;
- координация участия работников в программе Starting;
- проведение интервью с увольняющимися работниками банка – Exit interview;
- координация проведения Exit interview в региональной сети;
- взаимодействие с внешними провайдерами по направлениям деятельности отдела;

- взаимодействие с учебными заведениями (участие в ярмарках вакансий, развитие сотрудничества).

Среди причин потери времени в работе среди сотрудников банка можно выделить:

- 1) сложность документооборота и снижение уровня выработки сотрудников;
- 2) диспропорцию в количестве руководителей и вспомогательных работников, что создает путаницу в процессе возложения обязанностей;
- 3) не правильно построенная процедура управления;
- 4) нарушение трудового законодательства; плохо подготовленные сотрудники к выполнению своих обязанностей.

В качестве основной проблемы оценки процесса организации труда можно выделить потерю рабочего времени, что существенно влияет на уровень потерь личного времени сотрудников.

Применение частичного аутсорсинга позволит фирме сократить объем работ, выполняемых лично, и даст возможность сократить финансовые затраты и бумажную волокиту (табл. 2).

Таблица 2 - Сравнительный анализ затрат на содержание функции главного бухгалтера и внедрение частичного аутсорсинга

Основные затраты на содержание функции главного бухгалтера (месяц)	Сумма, руб.	Затраты на вывод за штат функции главного бухгалтера	Сумма, руб.
Зарплата, руб.	20000	Оплата услуг аудиторской фирмы, учитывается без НДС, так как входящий НДС вычитается из суммы НДС от реализации	10000 - 15000
ЕСН, руб.	5200		

Информационная поддержка: система «Гарант»	3800		
Материальные расходы на обслуживание: бумага, канцелярские принадлежности, расходные материалы	1200		
Стоимость пакета лицензионных бухгалтерских программ	2340		
Итого	32540	Итого, среднее	12500

В результате нестабильной ситуации в стране консалтинговые компании сократили цены на свои услуги, что позволяет одним получать дополнительную прибыль (за счет увеличения объема клиентов), а другим - получать качественную услугу по низким ценам.

В заключение можно отметить, что наилучшим направлением улучшения организации труда банка было бы применение частичного аутсорсинга и коэффициентно- долевого метода, который позволил бы сократить расходы на фонд оплаты труда бухгалтерии.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алавердов А.Р., Куроедова Е.О., Нестерова О.В. Управление персоналом. - М.: МФПУ Синергия, 2018. - 192 с.
2. Александрова А.В., Курашова С.А. Стратегический менеджмент. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 320 с.
3. Бедяева Т.В., Захаров А.С. Управление персоналом на предприятии туризма. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 180 с.
4. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс банка. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 282 с.
5. Зайцева Т.В., Зуб А.Т. Управление персоналом. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 336 с.
6. Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. - М.: Проспект, 2017. - 64 с.
7. Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом. - М.: Проспект, 2017. - 64 с.
8. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом.- М.: Проспект, 2013. - 72 с.
9. Карпова Т. П. Формирование кадрового резерва как составляющая управления человеческими ресурсами: сущность и направления совершенствования//Вестник Самарского муниципального института управления. – 2018. - №2. – С.32-40.
10. Герасимов Б. Н., Карпова Т. П. Подпроцесс управления человеческим капиталом: сущность, значимость и место в процессе управления персоналом//Вестник Самарского муниципального института управления. – 2018. - №4. - С.112-122.

IMPROVEMENT OF JOB ARRANGEMENT OF MANAGERIAL STAFF IN THE PERSONNEL MANAGEMENT OF THE CREDIT INSTITUTION

© 2020 M.V. Yaldyshova, Tatyana P. Karpova

Samara University of Public Administration
«International Market Institute», Samara, Russia

The article is devoted to the problems of management and development of the personnel of a modern organization. The authors analyze technology of the managerial work organization in the personnel management of a credit institution. The article discloses the directions of the job arrangement of managers and leaders of the organization. The authors have developed the recommendations on improving job arrangement of managerial staff.

Key words: personnel management, personnel management, job arrangement, organization, vocational training.