

О. М. ПОКОЙОВА, канд. екон. наук, проф.

(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

Н. М. СУШКО, канд. екон. наук, доц.

(Київський національний торговельно-економічний університет)

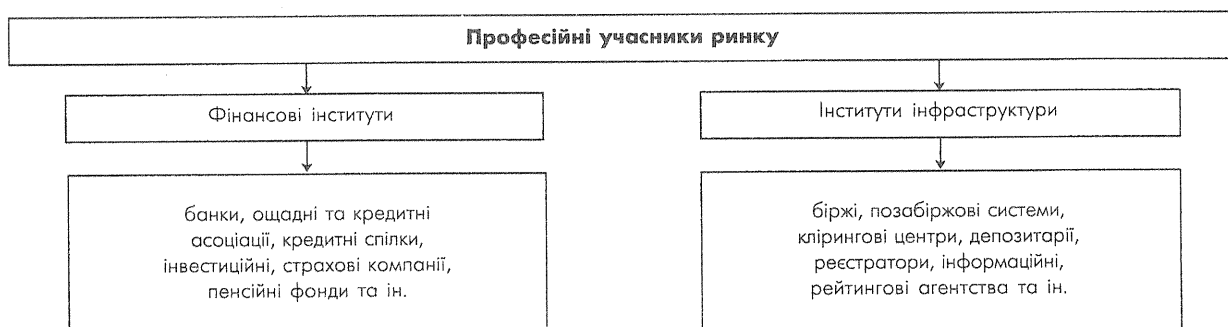
ОСНОВНІ ЕТАПИ І ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В УСТАНОВАХ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ

Наукові праці МАУП, 2003, вип. 9, с. 74–76

В Україні фінансовий ринок перебуває на початковій стадії формування та розвитку. Основним суспільним призначенням фінансового ринку є створення умов щодо переливання капіталу, фінансування економіки та забезпечення потреб населення і державного бюджету. Сучасний стан розвитку фінансового ринку України зумовлений дією особливих факторів: посиленням конкурентної боротьби як на загальнонаціональному ринку, так і на фінансовому ринку між окремими його операторами, масовою приватизацією, подоланням кризових явищ та певними позитивними зрушеннями в економіці, удосконаленням відповідної законодавчої бази та

механізмів, що гарантують її ефективне виконання, тощо. Усе це й зумовлює специфіку управлінських позицій основних суб'єктів фінансового ринку у процесі розробки їх кадрової політики.

Нагадаємо, що до основних суб'єктів фінансового ринку належать держава, інвестори та власники фінансових активів, емітенти та фінансові посередники (професійні учасники ринку). Фінансові посередники, забезпечуючи перерозподіл фінансових ресурсів серед учасників ринку, поділяються на дві основні групи учасників: фінансові інститути та інститути інфраструктури (див. рисунок).



Структура професійних учасників ринку

Відправним пунктом побудови сучасної системи роботи з персоналом в установах фінансових посередників є наявність концепції управління персоналом, яка, у свою чергу, є підставою для формулювання системи принципів управління персоналом.

Управління персоналом будь-якої організації — це цілеспрямована діяльність лінійних керівників усіх рівнів, керівників і спеціалістів кадрових служб на основі розробленої концепції, принципів, політики і стратегії роботи з персоналом.

Концепція управління персоналом в установах фінансових посередників становить комплекс теоретико-методологічних поглядів на розуміння суті, змісту, цілей, завдань, принципів, критеріїв та організаційно-практичних методів управління персоналом, а також підходів до формування механізму їх реалізації в конкретних умовах функціонування.

До концепції управління персоналом в установах фінансових посередників висувуються такі основні вимоги:

- чітке формулювання у вигляді сукупності нормативних положень;
- закріпленість у певному організаційно-розпорядчому документі;
- достатній для реалізації термін дії, який потрібно періодично переглядати й уточнювати.

Формулювання концепції управління персоналом в установах фінансових посередників охоплює низку послідовних етапів:

- складання попередньої структури концепції управління персоналом;
- вивчення думок лінійних і функціональних керівників щодо положень концепції на кожному рівні управління;
- обговорення і затвердження концепції на засіданні керівних органів в установах фінансових посередників;
- обговорення та узгодження переліку положень концепції у групах експертів на кожному рівні управління;
- доведення положень концепції до всіх ланок і працівників установ фінансових посередників.

Розроблена концепція є підставою для формулювання системи принципів управління персоналом в установах фінансових посередників. Під принципами управління персоналом розуміють певну сукупність прийнятих в організації правил, норм, якими керуються лінійні та функціональні керівники у процесі вирішення кадрових питань. Правила і норми поведінки стають принципами, якщо вони загальновизнані й зафіксовані в певних нормативно-правових документах, обов'язкових для виконання всіма ланками в установах фінансових посередників.

До основних принципів управління персоналом установ фінансових посередників належать такі:

- науковість;
- об'єктивність;
- демократизм;
- гласність;
- підбір кадрів за діловими й моральними якостями;
- ротація кадрів;

- поєднання інтересів системи, колективу й особистості;
- пропорційність;
- балансування вікових чинників;
- поєднання вимогливості й контролю роботи працівників з повагою до них.

Дотримання принципу науковості в управлінні персоналом в установах фінансових посередників означає, що система управлінського впливу на персонал повинна ґрунтуватися й функціонувати на наукових засадах з урахуванням рекомендацій теорії менеджменту, теорії систем, загальної психології, психології управління економікою, етики, ергономіки тощо.

Принцип об'єктивності полягає у здійсненні суб'єктом управління таких дій, які б відповідали об'єктивним закономірностям розвитку об'єкта управління, діям і вчинкам працівників. Особливість цього принципу полягає в тому, що його дотримання (чи недотримання) визначає дієвість усіх інших принципів управління персоналом.

Принцип демократизму при вирішенні кадрових питань потребує врахування не тільки формальних параметрів, а й громадської думки щодо якостей працівників.

Принцип гласності полягає в широкій поінформованості колективу і окремих працівників з питань політики, методів підбору кадрів, кадрової перспективи, удосконалення матеріального й морального стимулювання, перспектив розвитку установи тощо.

Принцип підбору кадрів за діловими й моральними якостями визначає основи кадрової політики, яка конкретизується стосовно окремих категорій працівників у сукупності вимог до претендентів на ту чи іншу посаду.

Принцип ротації кадрів реалізується в цілеспрямованому горизонтальному і вертикальному переміщенні працівників з метою якнайефективнішого використання їх здібностей, знань і практичних навичок, реалізації програм управління кар'єрами.

Принцип поєднання інтересів системи, колективу й особистості полягає в організації кадрової роботи за схемою "інтереси працівника — інтереси системи — інтереси суспільства".

Принцип пропорційності відображає необхідність дотримання конкретних пропорцій між різними функціональними групами працівників за чисельністю, кваліфікацією й обсягами виконуваних ними робіт для того, щоб усі виробничі та управлінські функції виконувалися своєчасно, якісно і були поєднані між собою в часі й просторі.

Принцип балансування вікового чинника реалізується шляхом поєднання досвідчених працівників з молодими кадрами, систематичного поповнення управлінських кадрів за рахунок енергійних, перспективних працівників.

Принцип поєднання вимогливості, контролю роботи працівників з повагою до них у процесі кадрової роботи потребує поєднання вимогливості до якісного виконання службових обов'язків працівниками з постійним контролем і оцінкою їхньої службової діяльності. Контроль і оцінка службової діяльності не повинні здійснюватись у формі, що принижує гідність працівника, а покликані бути чинниками підвищення ефективності праці, виконувати мотиваційну роль стосовно працівників.

Таким чином, концепція і принципи управління персоналом в установах фінансових посередників є відправними моментами для розробки

політики управління персоналом (кадрової політики). В умовах сучасного розвитку вітчизняного фінансового ринку важливість розробки адекватної політики управління персоналом в установах фінансових посередників є очевидною, оскільки конкуренція на ринку фінансових послуг потребує прийняття неординарних, доцільних і ефективних рішень. А це можливо лише за наявності високого рівня персонального менеджменту.



Література

1. Алавердов А. Р. Управление персоналом в коммерческом банке. — М.: Соминтек, 1997. — 256 с.
2. Банківський менеджмент: Навч. посіб. для вищих навч. закладів / О. Кириченко та ін. — К.: Основи, 1999. — 672 с.
3. Уткин Э. А. Стратегический менеджмент: способы выживания российских банков. — М.: Фонд экон. просвещения, 1996.