

Секция «Менеджмент»

**Управление персоналом в российском банковском секторе: требования к квалификации сотрудников и их влияние на финансовые результаты банков**

**Просвиркина Елена Юрьевна**

*Аспирант*

*Государственный университет - Высшая школа экономики, Факультет*

*менеджмента и маркетинга, Москва, Россия*

*E-mail: e.prosvirkina@mail.ru*

Российский банковский сектор сегодня переживает сложные времена. Причина далеко не только в сложных макроэкономических условиях, но также и в низкой производительности. «Производительность труда в банковском секторе России крайне низка – она составляет всего 11% от уровня США в номинальном выражении, или 23%, если устранить эффект различия в уровне доходов населения». [1, с.155] Низкая производительность труда и неэффективность системы управления персоналом в целом связана со многими факторами, однако, одним из ключевых является недостаток квалифицированных кадров и низкие требования к персоналу при отборе на вакантные позиции. [2]

Представляется, что банки, выдвигающие более высокие требования к персоналу, в долгосрочном периоде будут более эффективны, потому что они нанимают более высококвалифицированные кадры. Для анализа данного предположения была проанализирована российская банковская отрасль. Основным источником информации стали официальные сайты банков, сайт Банка России [4], данные о показателях роста банков, размещенные агентством Thomson Reuters [3]. Сбор информации осуществлялся по пятидесяти наиболее крупным банкам России. За основу выбора банков был использован рейтинг Banki.ru, рассчитанный по ключевым показателям деятельности с использованием отчетности кредитных организаций РФ. [5]

Проведенный анализ показал, что в банковской сфере требования к сотрудникам высоки. Среди встречающихся компетенций, которые необходимы в банковской сфере: амбициозность и целеустремленность; гибкость и адаптивность; инициативность и креативность; клиентоориентированность; коммуникативные навыки; лидерские качества; мотивация к развитию; нацеленность на результат; ответственность; профессионализм; разделение корпоративных ценностей; способность принимать решения и умение работать в команде.

Семьдесят процентов банков декларируют требования к сотрудникам на корпоративном сайте. Наиболее часто встречаются такие требования, как профессионализм, нацеленность на результат и умение работать в команде. Во многом это может объясняться необходимостью предоставления высокого качества услуг, особенно на конкурентном финансовом рынке. Менее востребованными являются амбициозность и лидерские качества, инициативность и творческие способности. Банковская сфера относительно, например, быстроменяющейся индустрии информационных технологий является более консервативной, традиционно многие процессы четко регламентированы, поэтому творческие способности не являются приоритетными. Важными компетенциями для успешной работы становятся мотивация к развитию и обучению, коммуникативные навыки и ориентация на клиента.

Ряд банков выдвигает особые требования к персоналу, например, соблюдение корпоративных правил (ОАО "Сбербанк России"), надежность и ответственность (ОАО "Газпромбанк"), готовность к трудностям и переменам (ЗАО "ЮниКредитБанк"), готовность разделять ценности банка (ОАО "АК БАРС"), способность принимать решения (ЗАО "Инг Банк (Евразия)"), способные находить разумный компромисс между работой и личной жизнью (Росевробанк).

Перед проведением исследования выдвигалась гипотеза о том, что более высокие требования к персоналу могут оказывать влияние на финансовые результаты банков в России. Для анализа данной гипотезы были собраны данные по активам, чистой прибыли, рентабельности активов и капитала, прибыли на акцию, и рассмотрены корреляции в программе СПСС. Выдвинутая гипотеза не подтвердилась: не обнаружено зависимости между количеством компетенций, необходимых у сотрудников и финансовыми показателями банков.

### **Литература**

1. Алиханов Р., Бакатина Д. и др. Эффективная Россия: производительность как фундамент роста// Российский журнал менеджмента, том №7, №4, 2009.
2. Jaffari A.R., Shah Hussain S.S., Aziz J., and others (2012) Achieving Effective Performance Management through HR Systems and Performance Factors Linkage: in Perspective of Pakistani Banks. Asian Journal of Business Management, 4 (2), pp.130-135.
3. [www.reuters.com](http://www.reuters.com) (Информационное агентство Thomson Reuters).
4. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (Центральный Банк Российской Федерации).
5. [www.banki.ru](http://www.banki.ru) (Информационный портал Banki.ru).