

На правах рукописи

Миллер Елена Владимировна

ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА
В СИСТЕМЕ МИНИМИЗАЦИИ БАНКОВСКИХ РИСКОВ

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (экономика труда)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Томск 2005

Диссертационная работа выполнена на кафедре системного менеджмента и предпринимательства экономического факультета Томского государственного университета.

Научный руководитель: доктор экономических наук, профессор
Бурыхин Борис Степанович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Поварич Илья Прохорович

кандидат экономических наук, доцент
Черемисина Светлана Васильевна

Ведущая организация: Томский политехнический университет

Защита состоится «23» декабря 2005 года в 14 часов на заседании диссертационного совета Д212.267.11 в Томском государственном университете по адресу: 634050, г. Томск, пр. Ленина, 36, главный корпус ТГУ.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке Томского государственного университета по адресу г. Томск, пр. Ленина, 34 а.

Автореферат разослан «22» ноября 2005 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
доктор экономических наук, профессор

Т.И. Коломиец

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реформирование российской экономики сопровождается значительными преобразованиями ее финансового сектора, в том числе банковской системы. Усиление конкуренции между коммерческими банками, развитие банковских операций и предложение качественно новых финансовых услуг - все это значительно расширяет границы банковской деятельности и вносит новое наполнение в содержание труда в банковской системе.

Становление российской банковской системы осуществляется в кадровом плане с чистого листа. Необходимого количества банковских сотрудников до перестройки на трудовом фронте России просто не существовало. Коллективы банков формировались на базе специалистов родственных специальностей, но не основных, имеющих свою культуру и традиции. Отсюда проблема банковских рисков сегодня даже не в их минимизации, а в формировании российской банковской производственной культуры. Но становление культуры – дело десятилетий, а российская экономика должна функционировать сегодня, следовательно, на первый план выдвигается научная организация труда, особенно при осуществлении новаций и нововведений.

Банковская деятельность в переходной экономике сопряжена со значительными рисками. Причины их образования кроются в нестабильности финансового рынка, неудовлетворительном состоянии заемщиков банковского кредита и получателей инвестиций, не до конца сформированных формах регулирования банковской деятельности и преобладании администрирования Центрального банка в банковской системе. Однако, не меньшую роль в образовании высоких банковских рисков играет проникновение новых информационных, финансовых, организационных механизмов в банковские операции и, соответственно, изменение содержания и характера труда в банках. Экономические проблемы изменения труда в банках и его влияния на банковские риски не находят должного отражения в современных исследованиях, что искажает реальную картину рискованности банковских операций в российской экономике.

Бедность теоретической основы исследования труда в финансовом секторе российской экономики обусловлена акцентированием внимания экономистов на развитии рыночных механизмов в банковской системе, ее институциональных преобразованиях. В то же время научному анализу труда в современном банке, преобразования его содержания и влияния на банковские риски не уделяется должного внимания.

В этих условиях возрастает актуальность исследования необходимости и путей изменения содержания труда в банке, поскольку деятельность сотрудников банка становится значимым фактором повышения рентабельности банковских операций наряду с капиталом или финансовой информацией. Это требует создания научной базы исследования содержательных основ и специфики труда в банке и влияния его изменения на банковские риски. Конечным результатом исследования должны стать пути минимизации банковских рисков посредством совершенствования организации труда в банке, одним из которых выступает повышение роли оценки труда и мотивации сотрудников. В свою очередь, развитие мотивации труда невозможно без выявления стимулов эффективной и добросовестной работы сотрудников банка.

Степень изученности проблемы. В современной экономической литературе все большее отражение находит исследование проблемы изменения содержания и характера труда, его совершенствования в условиях переходной экономики. Эти вопросы подверглись пристальному рассмотрению в работах В.В. Антропова, Б.С.Бурыхина, А.А. Васькина, Б.М. Генкина, Р.Д. Гутгарца, К.А. Кирсанова, И.И. Кочеткова, И.П. Поварича, Г.Э. Слезингера, В.К. Чунихина и др. Исследованию мотивации труда в рыночной экономике, в том числе в финансовом секторе, посвятили свои работы И.М. Алиев, И.Ю. Ануфриев, О.В. Васильева, М.А. Винокуров, О.Н. Волгина, А.Д. Голубович, М.С. Каз, Т.В. Никонова, Ю.Г. Одегов, Т.Г. Озерникова и др.

Важным предметом исследования и дискуссий в экономической среде выступают проблемы теоретического содержания, российских особенностей формирования банковских рисков, представленных в работах М.В. Антонова, А.А. Егельского, Т.В. Осипенко, С.Н. Кабушкина, Е.И. Мозгалиной, Н.Э. Соколинской, В.М. Усопкина и др.

Вопросам совершенствования отдельных сторон труда в банке посвятили свои работы: развитию организационных механизмов банковской деятельности – Ю.С. Масленченков, М.Н. Скурихин, Е.В. Тихомирова, А.В. Тютюнник и др.; регулированию оплаты труда в банке – А.А. Соболевская, В.И. Фильев и др.; формированию внутрибанковского контроля в банках – В.В. Бурцев, Ж.В. Закарай, О.В. Молотков и др.

Также немаловажное значение имеет накопленный за рубежом опыт исследования минимизации банковских рисков (Дж.Е. Боритц, С.В. Братонович, Х.В. Грюнинг, С.Дж. Майзель, Дж.А. Солер и др.), мотивационных механизмов в банке (В. Дюринг, Д. Фридмен и др.).

В трудах российских и зарубежных авторов обращается внимание на проблемы изменения труда в российской экономике под влиянием рыночных преобразований, в связи с развитием информационных технологий, появлением качественно новых финансовых услуг, усилением конкуренции со стороны зарубежных финансовых посредников. Не оставлена без внимания и проблема усиления банковских рисков, в том числе связанных с информатизацией банковского бизнеса, формированием и внедрением банковских инноваций. Кроме того, в работах зарубежных экономистов представлена теоретическая база исследования содержания и структуры рисков, характерных для банковского бизнеса.

Вместе с тем остается недостаточно изученной проблема значительного влияния изменения труда в банке на минимизацию банковских рисков, поиска форм реализации этого процесса. Важность данного вопроса, а также практическая значимость совершенствования организации труда в банке для минимизации банковских рисков обусловили выбор темы диссертационного исследования и его основные направления.

Объект исследования. Объектом исследования выступает изменение труда в банке во взаимосвязи с минимизацией банковских рисков, предметом исследования – содержание и характер труда в современных банках, его российская специфика.

Цели и задачи исследования. Целью диссертационной работы явилась выработка научных подходов к исследованию влияния факторов труда на

минимизацию банковских рисков. Согласно цели исследования в работе были поставлены и решены следующие задачи:

- сформировать методологическую базу исследования направлений совершенствования организации труда в банке во взаимосвязи с проблемой минимизации банковских рисков;
- раскрыть содержательно-структурную основу банковских рисков, сопровождающих изменение труда в банке;
- предложить механизмы совершенствования организации и содержания труда в банке как формы минимизации банковских рисков.

Теоретические и методологические основы научного исследования. В диссертационном исследовании за основу был взят диалектический метод с использованием системно-структурного и межпредметного подходов. С их помощью изменение труда в банке рассматривается во взаимосвязи с минимизацией банковских рисков, как явление, взаимосвязанное с процессами в переходной экономике, в том числе в банковской системе. Теоретическим источником работы послужили труды российских и зарубежных экономистов в области совершенствования труда в рыночной экономике, выявления структурно-содержательных основ и российских особенностей реализации банковских рисков.

Научная новизна исследования:

1. Проведена реструктуризация категории «Труд» как методологическая основа совершенствования организации труда в целях минимизации банковских рисков. На основе формализованной среды труда построена модель труда на уровне как состава, так и структуры. С использованием метода ингрессии (вводом посредствующего комплекса) для конъюгации вещественно-информационного и личностного факторов труда предложена многоэлементная схема мотивации труда томской школы исследователей. Многоэлементная связка личностного и вещественного элементов труда представлена в форме модели с ее организационным обеспечением.

2. На основе анализа подходов к изучению содержания и характера труда в рыночной экономике, причин и направлений изменения труда в банке в исследовании выделены содержательные особенности труда в банке,

формирующие определенный характер труда банковских служащих. Характеристики социально-этического аспекта содержания труда в банке представлены как системная совокупность, связанная общезначимыми ценностями, то есть как специфичная культура банковского работника.

3. Установлено основополагающее значение национального в организации бездефектного труда. На основе выделенных психологических особенностей россиян изложены основные требования к мотивационным системам, позволяющим нивелировать проявление некоторых особенностей национального характера российских работников в производственных процессах.

4. Разработаны предложения по совершенствованию организации труда банковских служащих с целью минимизации банковских рисков.

5. Разработана система оценки результатов социально-экономической деятельности персонала банка - многофакторная трехблочная оценочная матрица, отражающая многостороннюю деятельность сотрудника.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.

Для обеспечения высокой степени обоснованности научных положений, практических выводов и рекомендаций в диссертации была соблюдена адекватность использованных подходов целям и задачам исследования. В процессе исследования были использованы данные научных экономических изданий, официальной статистики Центрального банка Российской Федерации, коммерческих банков и финансовых компаний, проверенные экспериментами.

Научная и практическая значимость работы. Полученные в ходе исследования научные результаты призваны способствовать решению проблем дальнейшего преобразования российской банковской системы и разработке теории переходной экономики.

Представленные в работе выводы и положения раскрывают взаимосвязь содержания труда в банке с процессами, сопровождающими развитие российской банковской системы. В диссертации доказывается необходимость изменения содержания труда в банке и выделяются пути этого процесса с целью минимизации банковских рисков. Кроме того, в работе содержатся рекомендации

по совершенствованию организации труда в банке, в том числе посредством развития мотивационных механизмов.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы Центральным банком и коммерческими банками с целью совершенствования труда и минимизации рискованных потерь банков. Отдельные положения работы могут быть востребованы коммерческими банками в процессе управления рисками, развития внутрибанковского контроля, менеджмента персонала.

Материалы диссертационного исследования используются для подготовки спецкурсов студентами Высшей школы бизнеса и экономического факультета Томского государственного университета, в библиотеке которого имеется достаточное количество учебных пособий по разделам курса «Экономика труда».

Апробация работы. Основные положения и результаты работы докладывались на научных конференциях ОАО «Газпром», опубликованы в серии сборников филиала АБ «Газпромбанк» (ЗАО) в г. Томске и переданы по системе для внедрения, нашли свое отражение в деятельности филиалов АБ «Газпромбанк» (ЗАО), что подтверждается актами о внедрении. Использовались в качестве учебного пособия в подразделениях Высшей школы бизнеса Томского государственного университета по курсам теории «Принятие управленческих решений. Внутрифирменная мотивация».

Публикации. По теме диссертации опубликовано 5 научных работ общим объемом 25,4 п.л., из них лично автору принадлежат 14,9 п.л.

Объем и структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, шести параграфов, заключения, списка литературы и 4 приложений. Ее содержание изложено на 151 страницах основного текста, включает 15 таблиц, 13 рисунков. Библиография включает 280 наименований.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Проведена реструктуризация категории «Труд» как методологическая основа совершенствования организации труда в целях минимизации банковских рисков. На основе формализованной среды труда построена модель труда на уровне как состава, так и структуры. С использованием

метода ингрессии (вводом посредствующего комплекса) для конъюгации вещественно-информационного и личностного факторов труда предложена многоэлементная схема мотивации труда томской школы исследователей. Многоэлементная связка личностного и вещественного элементов труда представлена в форме модели с ее организационным обеспечением.

В работе проведено исследование целесообразной деятельности с позиций системного анализа и выделены следующие ее составляющие:

Таблица 1

Характеристики элементов трудовой деятельности и ее окружения

№ пп	Системы окружения	Описание систем окружения	Цели систем окружения
1	Средства труда, предметы труда	Машины, станки, оборудование, материалы, полуфабрикаты, информация	Сформироваться на прогрессивном уровне, заполучить профессионалов, их использовать
2	Собственники средств производства	Акционеры, учредители	Получить прибыль, стабильный источник дохода, вес в обществе, статус, уверенность в будущем и т.д.
3	Носители рабочей силы	Собственники психоэнергетического источника целесообразной деятельности: рабочие, служащие, менеджеры и др.	Получить источник прогрессивного воспроизводства рабочей силы, возможность самореализации
4	Другие производители аналогичного продукта на одном экономическом пространстве	Конкуренты, производящие и выносящие на рынок аналогичный продукт	Вытеснить с рынка производителей аналогичного продукта, не допустить его к потребителям
5	Потребители результата труда	Физические и юридические лица экономического пространства	Получить в собственность относительно дешевый и качественный продукт, удовлетворить потребность
6	Менеджеры	Специалисты по управлению системой «Труд»: руководители, экономисты, программисты и др.	Найти способ запуска системы «Труд», позволяющий получить конкурентный продукт и создать условия для самореализации человека

Наличие формализованной среды позволяет построить модель труда как на уровне состава, так и структуры (рис 1).

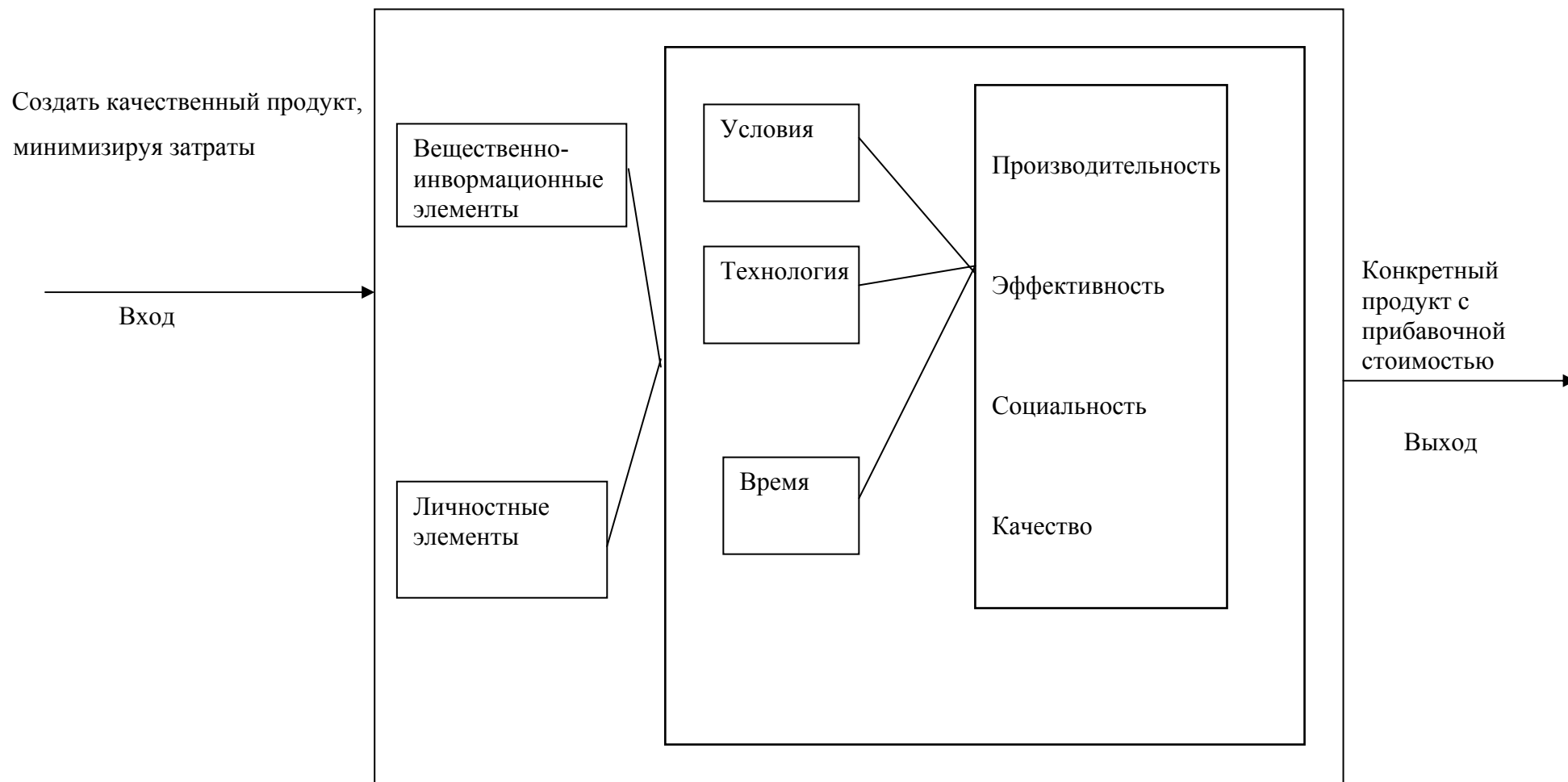


Рис. 1. Модель структуры конкретного труда

На микроуровне труд, как категорию производительных сил, изучали в рамках таких направлений, как экономика труда, научная организация труда, психология и физиология труда и др. Томская научная школа мотивации труда ориентировалась на ленинградскую научную школу, возглавляемую такими профессорами, как Ф.С. Веселков, Г.Е. Гендлер и др. Их концепции нашли отражение в известных трудах и послужили научной базой становления и развития томских ученых: профессоров Б.С. Бурыхина, В.А. Гаги, М.С. Каза, доцентов М.Е. Добрусиной, В.С. Дерябина, Е.Г. Новоселовой, Н.Ю. Селенновой, С.В. Черемисиной и др. Синтез их позиций с корректировкой на научные школы других регионов при анализе категории «Труд» в разных формациях позволил формализовать поэлементные различия, используя приведенную в работе модель труда.

Сравнительный анализ показывает, что в новых для России условиях существенно возрастает уровень требований как к личностным, так и к вещественным элементам модели. Для того чтобы представилась возможность конечный продукт реализовать по цене, превышающей издержки, и получить нормативную и сверхнормативную прибыль, необходимо: а) иметь средства производства, превышающие по техническому уровню и соответствующим ему параметрам аналогичные, которыми располагают конкуренты; б) обладать превосходящими технологиями; в) привлекать к процессу производства работников, по уровню развития и по отношению к процессу труда возвышающихся над теми, товар которых присутствует на рынке; д) располагать современными и суперпрогрессивными социально-психофизиолого-экономическими технологиями сочленения личностного и вещественного элементов труда. Изучению категорий соединения впервые уделил внимание А.А. Богданов в работе «Тектология. Всеобщая организационная наука».

Во всей своей деятельности человек соединяет и разделяет какие-то элементы. Процесс же труда, по А.А. Богданову, также сводится к соединению его предметов, средств, рабочей силы и к отделению разных частей этих комплексов, в результате чего получается организованное целое – «продукт». Соединение комплексов является основой формирующего тектологического механизма, первичным моментом, порождающим изменение, возникновение, разрушение, развитие организационных форм. А.А. Богданов обозначает его термином, взятым из биологии, более глубоким по смыслу и международным по применению, –

«конъюгация». Он соответствует нашей концепции, обозначенной в модели труда, так как в биологии это слово применяют к акту соединения двух свободно живущих клеток. При собственно конъюгации клетки объединяются временно и частично. В процессе трудовой деятельности соединение личностного элемента с вещественным осуществляется только в пределах рабочего дня и, соответственно, не в полной мере, а в пределах технологического процесса.

Следовательно, предметом исследования является конъюгация двух комплексов – работника с вещественно-информационной составляющей процесса труда, а задачей – поиск оптимальных решений в их соединении. В «Тектологии» всякое объединение посредством звеньев обозначается термином «цепная связь», а связь создается элементом действительно общим, одним и тем же, входящим в оба комплекса. В данном случае это реальные со стороны работника и овеществленные со стороны средств труда знания. Уровень развития рабочей силы синхронизируется со сложностью вещественного комплекса. Организованность в соединении достигается постольку, поскольку направление активности, выражаемое целью, тождественно для обоих комплексов.

Вся совокупность общих, совпадающих элементов между комплексами, входящими в цепную связь, называется их связкой. Связка создается вхождением элементов одного комплекса в другой. Знания работника должны соприкоснуться с ранее овеществленными в материальном элементе. Осуществить такое вхождение непосредственно бывает не всегда легко, а иногда и невозможно. Простота и легкость зависят от большой относительной подвижности их частей. Тектологическая практика обычно применяет метод ингрессии, т.е. метод вводных или посредствующих комплексов, которые в нашем случае оперируют со стимулированием и мотивацией.

Познание там, где это возможно, непосредственно находит и сливает общие элементы рассматриваемых комплексов, что и называется обобщением. Там же, где оно не удастся, прибегают к способу повышения пластичности комплексов. В таком случае основное средство – анализ: мышление, разлагая комплексы на их элементы, т.е. разрывая мысленно связи этих элементов, придает им относительную подвижность. Для цепного соединения комплексов в случае появившихся тупиковых позиций, по А.А. Богданову, требуется их изменить так, чтобы в них получились общие элементы, соответствующие задаче, решению

которой служит данный организационный процесс. Если технологии не воспринимаются персоналом, то возможны два варианта: а) переобучить работников; б) упростить технологию, что и достигается применением поточных линий и конвейеров.

В работе отмечается, что особые функции в проблемных ситуациях выполняют «посредствующие комплексы». Они используются особенно тогда, когда не при всяких условиях возможно именно такое изменение, которое позволило бы прямо связать их. Наличие синхронных знаний – это всего лишь возможность начать процесс соединения, но не реальность. В системе присутствует человек, личность со всеми вытекающими последствиями. Особое свойство этого промежуточного звена в том, что оно должно обладать общими элементами, соответствующими поставленной задаче, с каждым из крайних звеньев. Организатором ингрессии трудовой деятельности выступает собственник средств производства, привлекающий к трудовому процессу наемный персонал. Организующие комплексы «входят» между организуемыми, используя системную связку. Путем ингрессии возможно связывать даже такие комплексы, которые при непосредственном соединении взаимно разрушались бы.

Соединение с преобладанием силы воздействия со стороны личностного элемента в процессе труда возможно только при наличии положительной эгрессивной разности. В терминах экономики труда это означает наличие преимущественного развития личностного элемента относительно субъектов, изготовивших вещественную составляющую процесса. В работе обосновано, что необходимо достижение резерва интеллекта работников относительно и конкурентов, и носителей прошлого овеществленного труда. Последнее заключение, как и ранее поставленная задача о необходимости построения модели связки, требует от исследователя категории труда сосредоточить внимание на рассмотрении качественных признаков личности, выделении их, формализации и на этой основе представления для организаторов труда механизма формирования резерва интеллекта.

Социологи и психологи называют в картах личности не менее 40–50 качественных признаков. Основной причиной отсутствия внимания линейного производственного персонала к остальным признакам является необходимость обращаться к явным экспертным оценкам, чему управленческий персонал не обучен. Наши отечественные традиции в этом направлении отсутствуют.

Расширенная гамма признаков использовалась при подведении итогов соревнования, но с вербальными, неявными коллективно-экспертными подходами.

Первую многоэлементную схему связки материальных и личностных подсистем модели труда разработал и применил В.А. Гага в работе «Теория и практика премирования». Ее можно считать прообразом сложных системных моделей соединения.

Впоследствии (1980) С.В. Черемисина изменила структурные связи, не затрагивая категорий. С 1993 г. томская школа стала приближать ее по содержанию к открытой модели и дополнила такими категориями и элементами, как: а) знания и профнавыки работников; б) глубина мышления; в) валентность; г) социальные катализаторы. Представители названной научной школы неоднократно в усложненном варианте стали именовать ее даже схемой мотивации, т.е. она была поднята до уровня структурного автономного образования. Продвижение от схемы к модели связано с ее значимостью в процессе труда как системы связи двух подсистем в модели труда. На уровне исследований в настоящее время следует ставить задачу преобразования схемы в модель. Об этом свидетельствует то, что мы обладаем знанием о задачах на входе, выходе, имеем признаки системы.

Рассматриваемое структурное образование является полноценной системой многоэлементной связки личностного с вещественным элементом труда и, следовательно, может быть представлено в форме модели, которая необходима в дальнейшем исследовании как некое вспомогательное средство, объект, в определенной ситуации заменяющий другой объект.

Системное отображение оригинала – структурного образования связки – может быть представлено в виде модели, элементы которой (входы, выходы и среда) назывались при изучении признаков системности (рис. 2).

На начальном этапе устанавливаются связи между элементами, т.е. происходит открытие структуры. На практике безотносительно к элементам говорить о связях можно лишь после того, как отдельно рассмотрены сами элементы, т.е. рассмотрена модель состава.



Рис. 2. Модель связки личностных и вещественных элементов труда

В процессе анализа была проведена операция декомпозиции, представляющая собой сопоставление объекта анализа с некоторой моделью, выделение в нем того, что соответствует элементам модели. В результате декомпозиции получено столько частей, сколько элементов содержит модель, взятая в качестве основания. При построении дерева целей объект декомпозиции сопоставляется с каждым элементом модели-основания. Разбиение на этапы дает представление о последовательности действий, начиная с обнаружения проблемы и кончая ее ликвидацией. Генеральной целью нашей системы является получение выхода, т.е. формирование установки у субъекта на интенсивное использование средств производства для получения заданного вышестоящей системой результата. Отнесем ее к цели первого уровня, тогда в число пяти целей войдут целевые задачи элементов, системы (рис. 3, 4), которые тоже подлежат декомпозиции до уровня, позволяющего принимать конкретные решения.

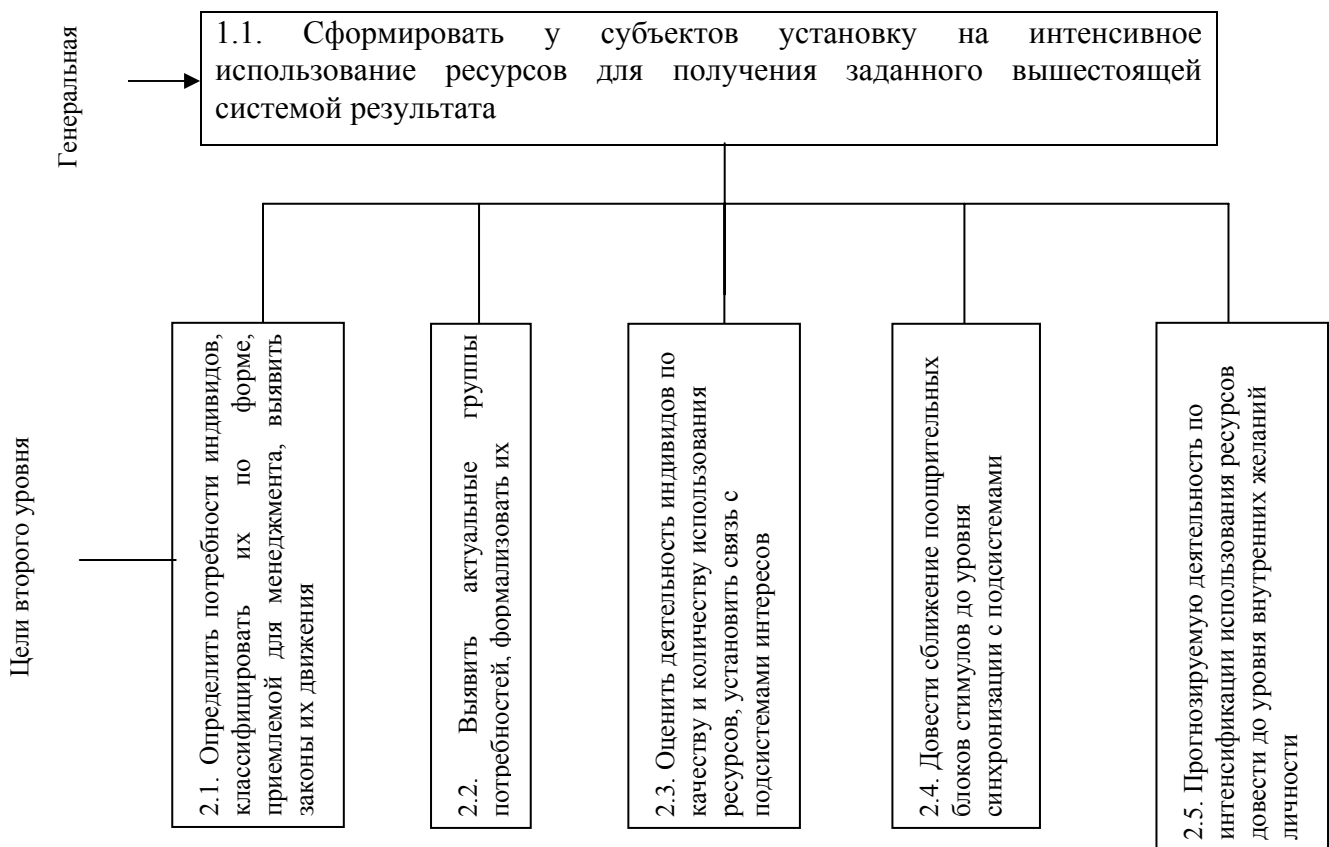


Рис 3. Дерево целей реализации связки

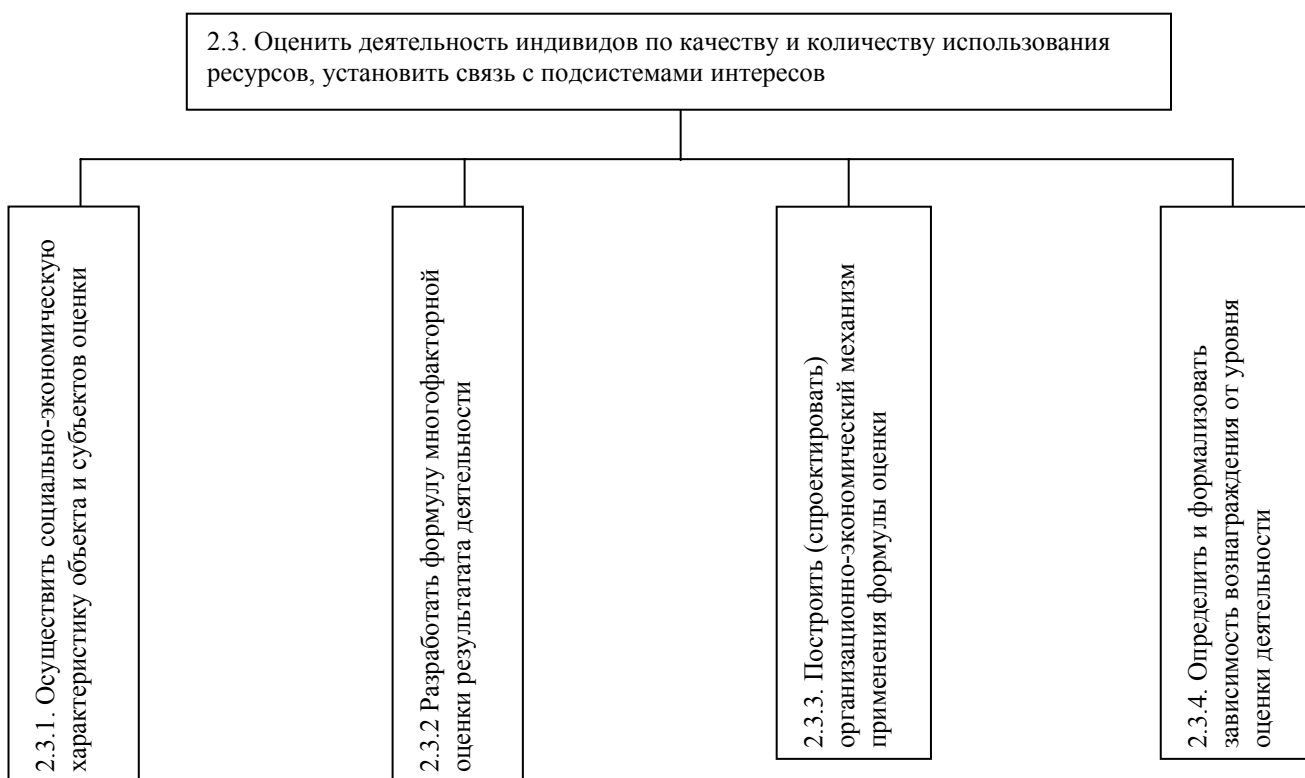


Рис.4. Фрагмент дерева целей связи

2. На основе анализа подходов к изучению содержания и характера труда в рыночной экономике, причин и направлений изменения труда в банке в исследовании выделены содержательные особенности труда в банке, формирующие определенный характер труда банковских служащих. Характеристики социально-этического аспекта содержания труда в банке представлены как системная совокупность, связанная общезначимыми ценностями, то есть как специфичная культура банковского работника.

На современном этапе развития банковской системы ведущим фактором, определяющим ее эффективность, является система трудовых отношений, изучение которой приводит к необходимости системного подхода, расчленения категории на отдельные составляющие, позволяющие вторгаться в ее сущность с позиций организации и управления.

Аналитическим началом этой категории было определение характера и содержания труда. Анализ результатов исследований содержания и характера труда известными авторами (И.И. Чангли, Г.Э. Слезингер) позволяет нам выразить свою точку зрения относительно названных элементов категории труда.

Содержание банковского труда включает совокупность элементов сторон, связей, отношений в деятельности работников.

Содержательные особенности труда в банке формируют следующие характерные особенности труда банковских служащих:

- Современные тенденции развития банковского бизнеса (глобализация , усиление конкуренции, использование последних достижений в области информационных технологий) придают труду в банке характер высокоинтеллектуальной, высококвалифицированной, инновационной деятельности с использованием финансовых и информационных технологий, финансового, экономико-политического анализа.
- Многообразие функциональных операций современного банка предопределяет глубокое разделение труда и взаимозависимость в выполняемой работе отдельных сотрудников. Таким образом, труд в банке носит изначально коллективный характер.
- Высокий уровень внутрибанковской специализации свидетельствует об узкоспециализированном характере труда. Наличие в рамках одного банковского учреждения совершенно разных по функциям и отраслевой принадлежности секторов, отделов, подразделений лежит в основе необходимости совершенствования подходов к управлению персоналом в зависимости от конкретного подразделения, вида деятельности.
- Особая роль банков в экономике требует обеспечения стабильности банковской системы со стороны Правительства РФ и Банка России, которые разрабатывают меры по регулированию и контролю банковской деятельности. Обязательность исполнения банковскими служащими предписаний регулирующих органов придает их деятельности регламентированный характер.

Банковский труд имеет двойственную природу. С одной стороны, это средство обмена информацией между интеллектуальной базой работников и подсистемами банка, образующими прирост ресурсов. С другой – средство общения как между работниками, так и между работниками и клиентами в процессе обработки информации, создающее основу для прироста ресурсов. Для характеристики содержания труда решающее значение имеют три аспекта:

1. Техничко-информационный.
2. Организационно-экономический.
3. Социально-этический.

Социально-этическое содержание труда имеет смысл выделить в целях конкретизации категории «характер труда». Банковский труд имеет особенности, отличающие его от других сфер деятельности человека, и характеризуется совокупностью основных, наиболее устойчивых признаков, которые проявляются в действиях и поступках персонала банка.

Под признаком мы понимаем все то, чем банковский труд отличается от прочего. Признаки могут быть существенными, без которых рассматриваемый труд не может функционировать, и несущественными, изменение которых не влечет за собой коренного изменения рассматриваемого труда.

В соответствии с банковским законодательством содержание труда банковских служащих определяют действия, связанные с привлечением, размещением денежных средств, открытием и ведением банковских счетов. Системный анализ названных действий показал, что они представляют собой труд по обслуживанию движения отчужденных от персонала (не своих) денежных ресурсов на согласованных с собственником условиях и под контролем государственных административно-правовых структур. Высокая степень ответственности за проведенные операции и принятые решения также является отличительной чертой банковских служащих.

К числу прочих признаков, влияющих на качество труда, как показали исследования, относятся: консерватизм, который характеризуется как абсолютная надежность, соблюдение интересов акционеров и клиентов, сохранение традиций банка, сохранение достижений, упрочнение деловых связей, соблюдение банковской тайны, официально классический стиль одежды; аккуратность, точность, корректность; коммуникабельность, клиентоориентированность.

Перечисленные выше признаки характера банковского труда представляют собой системную совокупность, связанную общезначимыми ценностями, что позволяет нам заявить о наличии специфической культуры банковского работника, реализующего их в повседневной деятельности и определить требования бездефектного труда в банке.

Таким образом, выявленные характер и культура банковского труда должны быть учтены при разработке мероприятий по совершенствованию организации трудовой деятельности банковских служащих.

3. Установлено основополагающее значение национального в организации бездефектного труда.

Культура банковского работника включает родовую память, передаваемую из поколения в поколение, что проявляется в его национальных особенностях.

В советском периоде России национальное не рассматривалось как составляющая эффективности производства, наоборот, идеологи стремились стереть межнациональное различие, о русской мотивации не упоминалось. Вместе с тем практика вывела нас на определенные системы признания результативности, недостижимые для немцев, англичан, французов и др. Это: а) развитое и научно обоснованное нормирование; б) подбор и расстановка кадров, исконно опирающаяся на пионервожатых, комсогов, профгруппогов, секретарей партийных ячеек и пр.; в) формы и системы трудовой активности (от уровня бригады до отрасли в целом); г) развитое социалистическое соревнование с переходящими вымпелами, знаменами, с могущественным эмоциональным сопровождением признания достижений и многое другое, постепенно забываемое.

В настоящее время, когда снят запрет с изучения национальных особенностей, возможно использовать научные разработки психологов для конструирования мотивационных систем. Под компонентом экономического поведения мы здесь понимаем: а) особенность мотивации россиян, сложившуюся на основе переживаний, исторического опыта, традиций; б) соотношение эмоционального, бессознательного и рационального начал; в) активность волевых действий, направленных на преобразование окружающей среды.

В табл. 2 представлены разработанные в исследовании требования к мотивационным системам привлечения к труду с позиций психологических особенностей россиян.

Психологические черты россиянина слабо синхронизируются с жесткими требованиями финансовых систем. Банковским менеджерам можно использовать в своих целях терпение и жертвенность, веру народа в утопические идеи, но его готовность разрушать с последующим восстановлением должна восприниматься с пониманием этой национальной черты. Поэтому они с особым вниманием относятся на практике к проявлению национального. Преобладание эмоционального в оформлении любой банковской операции над рациональным может привести к существенным потерям ресурсов. Следовательно, риски могут быть исключены только при введении пооперационного контроля, формализованной оценки деятельности персонала.

Основные требования к мотивационным системам, учитывающие особенности
национального характера россиян

№ п/п	Черты национального характера россиян	Напряженные требования к мотивационным системам, позволяющие устранить негативные последствия проявления национального	Демократические требования, аппроксимирующие национальны е тенденции в мотивационных системах
1	2	3	4
1	Преобладание эмоционального начала над рациональным	Действия по плану и поощрение на этой основе. Оперативный контроль выполнения. Задания сопровождают социальным оформлением для возбуждения романтизма, используя эмоциональные оттенки	Необходимо выполнение планов контролировать жестко в конце периода и слабее при приближении к нему, т.е. давать время на спячку с громким пробуждением
2	Сочетание разрушения достигнутого с последующим восстановлением	Жесткий контроль за выполнением прогрессивных заданий	Допущение саморегулирования экономического поведения и развития в известном направлении с контролем конечного результата в длительном периоде
3	Выросший на бытовом уровне художественный вкус и талант. Воображение, склонное к трагизму	Социальная окраска производственных операций. Создание условий для проявления таланта	Ненормируемый рабочий день с заданием на длительный период. Создание условий для проявления художественного вкуса
4	Отрешенность от мирского и ожидание чуда	Разработка конструктивного задания и конструктивный контроль за его выполнением	Одобрение отрешенности на основе гарантированного минимума доходов для существования, т.е. допущение в трудовых договорах невыполнения планов, заданий
5	Сезонный труд не способствовал развитию таких навыков, как систематичность, педантичность	Детализация сменного задания	Предоставлять лаг времени для реализации планов
6	Замкнутость и осторожность, затруднения с достоинством выдержать успех	Организация достойного эмо- ционального сопровождения успеха	Использование «закрытой» зарплаты без признания достижений и самоутверждения
7	Выход на дорогу окольными путями	Организация работ с четкими формализованными технологиями многоопераци-онных действий	Организация работ по конечному заданию без четких формализованных технологий
8	Терпение и жертвенность	Организация зарплаты со слабо обозначенными сроками выплаты	Слабое внимание к социальным и материальным проблемам работников
9	Вера в утопию	Долгосрочное планирование материального вознаграждения и социального признания	Применение искаженных, слабореализуемых горизонтов будущего
10	Терпеливое отношение к деспотии	Слабое применение гуманных систем управления	Жесткое отношение к персоналу в системах управления
11	Жертвенность и терпеливое страдание	Специальные системы признания достижений и организация поощрения	Жесткое требование выполнения задания во что бы то ни стало без внимания к проблемам личности

4. Разработаны предложения по совершенствованию некоторых сторон организации труда банковских служащих с целью минимизации банковских рисков.

В работе исследованию подверглись пути минимизации банковских рисков в процессе изменения труда в банке, к которым были отнесены следующие:

– Повышение качества подготовки персонала банка через усиление требований к уровню профессиональных знаний, умений и навыков сотрудников, а также через формирование механизмов взаимо- и самообучения персонала различным основам работы с прикладными банковскими программами, с сетями передачи данных, с финансовыми, бухгалтерскими, организационными механизмами предоставления инновационных банковских услуг. В работе отмечена важная особенность самообучения сотрудников банка, заключающаяся в возможности его планирования. При этом план профессионального самообразования каждого сотрудника должен отвечать реальным потребностям банка – интересам его клиентов, партнеров, акционеров, действиям конкурентов и т.д.

– Совершенствование внутрибанковского контроля, к основным целям которого в работе отнесены такие, как сохранение и эффективное использование людских ресурсов банка, обеспечение своевременной адаптации труда в банке к изменениям во внутренней и внешней среде банковской деятельности, обеспечение эффективного функционирования различных подразделений банка и минимизации принимаемых банком рисков, усиление значимости уровня подготовки сотрудников, информатизация труда в банке. Исследование позволило отнести к основным направлениям совершенствования внутрибанковского контроля такие, как периодическое перераспределение обязанностей между сотрудниками одного подразделения банка, выявление показателей эффективности труда его сотрудников как объективной основы контроля, совершенствование контроля над формированием и реализацией новых банковских услуг, ранжирование сотрудников банка по уровню квалификации и риска, связанного с их деятельностью. Реализация этих направлений, в свою очередь, призвана содействовать совершенствованию труда в банке и в конечном счете, минимизации банковских рисков.

– Повышение гибкости оплаты труда через формирование ее устойчивой зависимости от производительности и эффективности деятельности отдельных

сотрудников, а также от результатов работы всего банка. Исследование показало, что важным направлением формирования гибкой системы оплаты труда в банке выступает разделение материальных выплат сотрудникам на постоянную (базовая заработная плата) и переменную (премии за эффективную работу подразделения в целом, бонусы сотрудникам, связанные с формированием и реализацией инноваций, надбавки за профессиональный рост, необходимый для успешного освоения новых финансовых, информационных, организационных банковских технологий) части. Это призвано содействовать реализации взаимосвязи между изменениями в деятельности банка в целом, в характере и масштабах его операций, с одной стороны, и в содержании труда в банке – с другой.

– Развитие горизонтальных связей между подразделениями банка, главным образом, через изменение формализованных процедур в организации взаимодействия сотрудников как внутри одного подразделения, так и между ними. Исследование показало, что развитие формальных связей между сотрудниками различных подразделений банка призвано способствовать улучшению обмена профессиональными знаниями, технологиями, идеями, текущей информацией между его подразделениями, исполняющими разные функции, но использующими общие информационные, финансовые, организационные ресурсы. Кроме того, важным аспектом развития формальных связей сотрудников банка в рамках подразделений и между ними выступает формирование «двойной лестницы» их профессиональной карьеры. Это означает, что сотрудник может расти профессионально не переходя на более высокую должность, а совершенствуя свои знания и навыки в области банковских финансовых, информационных, управленческих технологий.

– Демократизация процесса формирования и принятия управленческих решений, которая предполагает вовлечение сотрудников в процессы планирования и прогнозирования результатов их рабочих заданий.

В исследовании сделан вывод о том, что действенной основой реализации совершенствования труда в банке как формы минимизации банковских рисков выступает мотивация сотрудников банка к эффективному и добросовестному труду. Формирование мотивационного воздействия на сотрудников банка, учитывающего изменения в содержании труда, должно включать в себя такие элементы, как определение зависимости между конкретными мотивами и желаемыми результатами труда отдельных сотрудников, выявление способов

формирования мотивов, их структуры и иерархии, согласование результатов деятельности сотрудников, системы мотивации и стимулирования. При этом к одному из результатов труда, наиболее значимых для банка, относится содействие сотрудников минимизации банковских рисков. Кроме того, к элементам мотивационного воздействия на сотрудников банка относится учет постоянного изменения обуславливающих ее потребностей, а также мотивационных особенностей сотрудников банка, включая национальную банковскую культуру.

5. Разработана система оценки результатов социально-экономической деятельности персонала банка - многофакторная трехблочная оценочная матрица, отражающая многостороннюю деятельность сотрудника.

В филиале АБ «Газпромбанк» (ЗАО) в г. Томске с первых лет его функционирования к данной проблеме относились с инновационных позиций. Уже в начале второго десятилетия работы применялась многофакторная трехблочная оценочная матрица (табл. 3). Разработке матрицы предшествовал системный анализ с построением дерева целей.

Чувствительность оценочной системы хорошо просматривается при изучении распределения сотрудников по интервалам оценочного коэффициента (табл. 4).

Анализ динамики оценок каждого сотрудника позволяет сделать вывод, что 54,8% сотрудников получили максимальную оценку коэффициента личного развития ($K = 100$); 37,7% сотрудников получили среднемесячный коэффициент не менее 90, при этом стандартное отклонение оценок по каждому сотруднику в среднем составляет 5. В эту группу входят руководство, начальники дополнительных офисов, главные и ведущие специалисты операционного отдела, отдела клиентских отношений, отдела обслуживания физических лиц, отдела учета и отчетности.

В первую очередь снижение осуществляется за счет показателей творческой активности: 9,4% сотрудников выполняют показатель «наличие и выполнение плана нововведений» в среднем на 63,5%; 7,4% сотрудников показатель «повышение уровня профессионального образования» – в среднем на 62,5%. При этом 10,4% сотрудников получают оценку 0 за «наличие и выполнение плана нововведений»; 6,7% сотрудникам показатель «наличие и выполнение плана нововведений» не предусмотрен.

Матрица оценки результатов деятельности персонала

А. Коэффициент индивидуальной оценки		
Наименование блоков и показателей	Макс. кол-во баллов	Вес показателя
Творческая активность:	20	
наличие и выполнение плана нововведений	10	1
повышение уровня профессионального образования	10	1
Производственная активность:	70	
выполнение функциональных обязанностей	10	1,4
интенсивность нагрузки	10	1,4
выполнение плана работы	10	1,4
выполнение правил трудового распорядка	10	1,4
выполнение распоряжений руководителя	10	1,4
Корпоративная культура:	10	
соответствие стандартам внешнего вида	10	0,25
выполнение правил общения с клиентами	10	0,25
выполнение правил разговора по телефону	10	0,25
выполнение требований к состоянию рабочего места	10	0,25
Б. Коэффициент распределения премиального фонда подразделения		
Наименование показателей	Макс. 100 баллов	Факт. значение
Замещение сотрудников подразделения		
Обучение новых сотрудников		
Обучение сотрудников новым функциям		
Овладение новыми функциями		
В. Распределение премиального фонда управляющего филиалом		
Наименование показателей	Сумма, руб.	
Производственные и творческие достижения:		
выполнение дополнительного объема работ, не связанного с замещением отсутствующего сотрудника		
особые достижения: разработка и внедрение новых услуг, разработка, освоение новых технологий оказания услуг		
совершенствование рабочих процессов, разработка и внедрение более эффективных методов осуществления рабочих операций		
Социальная активность:		
участие в организации общественной жизни банка на общественных началах		
обучение сотрудников других подразделений и консультация студентов		
повышение уровня образования, не соответствующего профилю организации, за свой счет		
ИТОГО вознаграждение из фонда управляющего филиалом		
	М	

Распределение сотрудников по интервалам оценочного коэффициента

Коэффициент	Количество сотрудников	% от общего числа работников
$K = 100$	131	54,8
$90 \leq K < 100$	90	37,7
$80 \leq K < 90$	17	7,1
$K < 70$	1	0,4
Всего	239	100,0

Меньшее влияние на значение коэффициента личной оценки оказывает показатель производственной активности: 4,6% сотрудников получают 74,5% выполнения показателя «выполнение функциональных обязанностей»; 3,4 – 76,1% выполнения показателя «интенсивность нагрузки».

В последнее время при проведении аттестаций были введены дескрипторы оценок, что усилило чувствительность систем к индивидуальным проявлениям рискованных действий сотрудников.

Применение оценочной матрицы способствует выходу Томского филиала Газпромбанка на лидирующие позиции на региональном рынке банковских услуг и достижению высоких рейтингов в показателях деятельности филиальной сети Газпромбанка.

Публикации по теме диссертации:

1. Гага В.А., Лебедев Л.Н., Миллер Е.В., Сысоев А.Т. Мотивационные элементы организационных отношений в производственных и банковских корпорациях. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2003. – 236 с. (15 /4,7 п.л.).

2. Миллер Е.В. Оперативное планирование деятельности филиала // Организационно-экономические проблемы банковского менеджмента. – Вып. 1. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2000. – С. 10–13. (0,1 п.л.).

3. Миллер Е.В. К вопросу о содержании и характере труда в коммерческом банке // Организационно-экономические проблемы банковского менеджмента. – Вып. 3. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 20003. – С. 169–179. (0,6 п.л.)

4. Миллер Е.В., Ушеренко А.А. Некоторые аспекты применения оригинальной многофакторной оценочной системы // Организационно-экономические проблемы банковского менеджмента. Вып. 4. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2005. – С.120–127. (0,4/0,2 п.л.).

5. Миллер Е.В. Совершенствование организации труда в процессе минимизации банковских рисков. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2005. – 149 с. (9,3 п.л.)