



Столыпинский
вестник

Научная статья

Original article

УДК 005.95.96

**ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ КАК ИНСТРУМЕНТ
ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**
OPTIMIZATION OF HUMAN RESOURCES AS A TOOL TO INCREASE THE
STABILITY OF A CREDIT INSTITUTION

Шичкин Игорь Алексеевич, доцент базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими ресурсами», к.н., РЭУ им. Г.В. Плеханова. Стремянный пер., 36, Москва, shichkinia@mail.ru

Проскурникова Виктория Иосифовна, магистр 2-го курса высшей школы экономики и бизнеса, РЭУ им. Г.В. Плеханова. Стремянный пер., 36, Москва. тел. 8-985-482-56-60, vika1845@mail.ru

Shichkin Igor Alekseevich, Associate Professor of the Basic Department of the Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation "Human Resources Management", PhD, Plekhanov Russian University of Economics. Stremyanny per., 36, Moscow, shichkinia@mail.ru

Proskurnikova Victoria Iosifovna, 2nd year master's student of the Higher School of Economics and Business, Plekhanov Russian University of Economics. Stremyanny per., 36, Moscow. Tel. 8-985-482-56-60, vika1845@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается оптимизация кадровых ресурсов как инструмент повышения устойчивости кредитной организации. Анализируются ключевые аспекты влияния человеческого капитала на финансовую стабильность

банковских учреждений. Особое внимание уделяется роли кадровой политики в снижении издержек, улучшении качества клиентского сервиса, минимизации рисков, связанных с текучестью сотрудников. В статье предложены рекомендации по внедрению эффективных кадровых стратегий, способствующих долгосрочной устойчивости банковской системы.

Abstract. The article considers the optimization of human resources as a tool to increase the stability of a credit institution. The key aspects of the impact of human capital on the financial stability of banking institutions are analyzed. Special attention is paid to the role of HR policy in reducing costs, improving the quality of customer service, and minimizing the risks associated with employee turnover. The article offers recommendations for the implementation of effective HR strategies that contribute to the long-term sustainability of the banking system.

Ключевые слова: оптимизация кадров, кредитная организация, управление персоналом, финансовая устойчивость, кадровая политика, мотивация сотрудников, банковский сектор.

Keywords: personnel optimization, credit institution, personnel management, financial stability, personnel policy, employee motivation, banking sector.

В условиях нестабильной экономической среды, возрастающей конкуренции, кредитные организации вынуждены пересматривать подходы к управлению персоналом. Финансовая устойчивость банков зависит от грамотной стратегии развития и управления активами. При этом она также зависит от эффективности использования кадровых ресурсов. Оптимизация работы сотрудников позволяет снизить издержки, повысить производительность, обеспечить высокий уровень клиентского сервиса. Это в итоге влияет на репутацию и устойчивость организации. Новые методы управления персоналом (в том числе основанные на современных технологиях) дают возможность банкам адаптироваться к изменениям рынка, минимизировать потери от текучести кадров, повышать мотивацию сотрудников. Автоматизация HR-процессов, внедрение системы KPI, гибкие формы занятости и др. становятся неотъемлемой частью кадровой политики финансовых учреждений.

Рассматривая роль кадровых ресурсов в устойчивости кредитной организации, необходимо отметить, что кадровая политика напрямую влияет на устойчивость компании. Сильная команда сотрудников, обладающих необходимыми компетенциями, мотивацией, способствует повышению эффективности бизнес-процессов [1]. Это приводит к минимизации операционных рисков, обеспечению высокого качества обслуживания клиентов. В это же время недостаточное внимание к управлению персоналом может привести к нестабильности финансовых показателей, снижению мотивации персонала и т.д. Человеческий капитал в банковском секторе — это стратегический ресурс. Высококвалифицированные специалисты способны быстрее адаптироваться к изменениям в экономике, внедрять инновационные решения, повышать эффективность внутренних процессов. Компетентные сотрудники (особенно в таких ключевых подразделениях, как кредитный анализ, обслуживание клиентов) снижают вероятность финансовых потерь, способствуя росту доходов. Более того, высокий уровень профессионализма персонала способствует формированию положительного имиджа банка. Если же банк не инвестирует в развитие сотрудников, это неизбежно ведёт к снижению качества работы, росту ошибок, репутационным рискам.

Каким образом персонал может воздействовать на ключевые показатели банковского учреждения? Производительность сотрудников оказывает прямое влияние на финансовые, операционные показатели. Скорость обработки заявок на кредит, уровень просроченной задолженности, коэффициент удержания клиентов — эти параметры во многом зависят от компетентности сотрудников, мотивации персонала быстро выполнять задачи. Одним из ключевых аспектов также является текучесть кадров. Если сотрудники часто увольняются, это приводит к дополнительным расходам на найм и обучение новых кадров. Более того, это приводит к временной дестабилизации рабочих процессов.

Современный банковский сектор сталкивается с рядом вызовов в сфере кадрового управления. Одной из главных проблем является дефицит квалифицированных специалистов, особенно в областях аналитики, цифровых технологий, риск-менеджмента. Вследствие высокой конкуренции в процессе

привлечения талантливых сотрудников, банки вынуждены предлагать привлекательные условия труда, что увеличивает нагрузку на фонд оплаты труда. Еще одной сложностью является необходимость адаптации к новым формам занятости. Развитие цифровых технологий и удаленной работы требует пересмотра традиционных методов мотивации персонала. Многие банки столкнулись с необходимостью внедрения гибких рабочих графиков, систем дистанционного обучения, новых инструментов оценки производительности. Кроме того, одним из рисков остается эмоциональное выгорание сотрудников. Работа в банковском секторе часто связана с высоким уровнем стресса, жесткими дедлайнами, большой ответственностью. Если организация не уделяет внимания психологическому комфорту персонала, это может привести к снижению мотивации, ухудшению качества работы, росту текучести кадров. Таким образом, эффективное управление персоналом играет ключевую роль в обеспечении устойчивости кредитной организации. Оптимизация кадровых ресурсов снижает издержки, повышает конкурентоспособность банка, позволяя адаптироваться к рыночным изменениям.

Прежде чем внедрять какие-либо изменения, важно провести диагностику кадрового состава. Анализ компетенций сотрудников позволяет выявить сильные и слабые стороны персонала. Также это позволит определить потребности в обучении либо перераспределить ресурсы для повышения эффективности. Существует несколько инструментов оценки кадрового потенциала:

- аттестация, тестирование для выявления уровня знаний и навыков;
- оценка 360 градусов, когда сотрудники получают обратную связь от коллег, руководства, клиентов;
- KPI, метрики эффективности, позволяющие измерить продуктивность отдельных работников.

Современные технологии позволяют значительно ускорить процессы управления персоналом. Использование специализированного HR-программного обеспечения помогает сократить затраты времени на рутинные задачи, повысить прозрачность работы сотрудников, минимизировать человеческий фактор. В качестве примеров цифровых решений в кадровом управлении, можно привести следующие технологии:

- автоматизированные системы подбора персонала, которые анализируют резюме, рекомендуют лучших кандидатов;
- электронные системы учета рабочего времени, позволяющие контролировать занятость сотрудников;
- платформы для онлайн-обучения, обеспечивающие постоянное повышение квалификации без отрыва от работы.

Как было сказано выше, современные реалии требуют от кредитных организаций гибкости в управлении человеческими ресурсами. Гибкие модели занятости позволяют сократить издержки, привлечь высококвалифицированных специалистов. Некоторые процессы, например, консультирование клиентов или IT-разработка, могут выполняться дистанционно, что снижает затраты на офисные помещения, делая работу удобнее для сотрудников. Аутсорсинг как передача отдельных функций сторонним компаниям (например, бухгалтерского учета, IT-поддержки) позволяет сосредоточиться на ключевых бизнес-процессах [4]. Аутстаффинг – использование внешних сотрудников без их официального оформления в штат помогает гибко управлять кадровыми ресурсами, особенно в условиях сезонных пиковых нагрузок.

Применение подобных моделей оптимизации позволяет банкам оперативно адаптироваться к изменениям, более эффективно распределять кадровые ресурсы.

Рынок финансовых услуг постоянно меняется, для поддержания устойчивости банка важно нанимать новых сотрудников, при этом грамотно управляя уже имеющимся персоналом. Ротация кадров – механизм, позволяющий сотрудникам менять позиции внутри организации, осваивая новые компетенции, предотвращая профессиональное выгорание. Например, специалист по обслуживанию клиентов может перейти в отдел продаж, а аналитик – в риск-менеджмент.

Управление талантами также является одной из основных мер по оптимизации кадров. Это направление включает в себя выявление перспективных сотрудников, разработку индивидуальных программ их развития. Необходимо отметить важность формирования кадрового резерва. При необходимости это поможет оперативно заместить ключевых специалистов. Внедрение систем внутреннего карьерного роста также имеет высокое значение, поскольку обеспечивает

сотрудникам возможность продвижения по служебной лестнице без необходимости искать работу в другой компании. Подобные меры позволяют сохранять ценные кадры, при этом повышая устойчивость банка в условиях кадрового дефицита или изменений на рынке труда.

Одним из ключевых преимуществ оптимизации кадровых ресурсов является рост производительности без необходимости увеличения численности персонала. Когда процессы внутри организации становятся более структурированными, сотрудники могут выполнять свои обязанности эффективнее [2]. Это снижает издержки, увеличивает общий объем выполняемой работы. Автоматизация HR-процессов, внедрение систем управления производительностью (KPI), использование аналитики для распределения кадровых ресурсов позволяют избежать неэффективного расходования бюджета на оплату труда. Так, если часть административных функций можно автоматизировать, это освобождает внутренние ресурсы для более стратегически важных задач. Кроме того, сокращение затрат на обучение новых сотрудников за счет снижения текучести кадров также положительно сказывается на финансовых показателях. Когда банк вкладывает средства в развитие уже имеющихся специалистов, это обходится дешевле, чем регулярный поиск новых работников.

Банковская сфера во многом зависит от уровня клиентского сервиса. Довольные клиенты чаще совершают повторные сделки, рекомендуют услуги банка, остаются лояльными даже в условиях высокой конкуренции. Оптимизация кадровых ресурсов напрямую влияет на качество взаимодействия с клиентами, потому что мотивированные, компетентные сотрудники быстрее решают их запросы. Одним из ключевых инструментов повышения качества обслуживания является обучение персонала. Регулярное повышение квалификации, тренинги по работе с клиентами, развитие soft skills помогают сотрудникам грамотно консультировать, находить индивидуальный подход к каждому клиенту.

Высокая текучесть персонала – одна из наиболее серьезных проблем в банковском секторе. Регулярные увольнения, набор новых сотрудников создают нестабильность, увеличивают нагрузку на действующих работников. Это приводит к дополнительным затратам на адаптацию и обучение. Оптимизация кадровых

ресурсов помогает снизить этот риск за счет улучшения условий труда, внедрения программ карьерного роста, справедливой системы мотивации. Помимо этого, стабильность кадрового состава способствует лучшему взаимодействию между подразделениями. В командах, где сотрудники работают вместе длительное время, повышается уровень доверия, улучшается координация, ускоряются бизнес-процессы.

Таким образом, оптимизация кадровых ресурсов играет важнейшую роль в обеспечении устойчивости кредитной организации. Грамотно выстроенная система управления персоналом способствует повышению операционной эффективности, снижению издержек, улучшению качества клиентского обслуживания, минимизации рисков, связанных с текучестью кадров. Использование современных HR-технологий, гибких моделей занятости, стратегического подхода к развитию сотрудников позволяет банкам сохранять стабильность и успешно адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям.

Безусловно, инвестиции в человеческий капитал предполагают расходы, но одновременно выступают в качестве стратегического инструмента повышения конкурентоспособности. Компетентные, мотивированные, вовлеченные сотрудники становятся основой для эффективного функционирования банка. Продуманная кадровая политика позволяет снизить вероятность кризисных ситуаций, связанных с нехваткой специалистов, снижением производительности, ухудшением качества услуг.

С учетом динамики рынка, технологического прогресса, кредитным организациям рекомендуется внедрять комплексные программы кадровой оптимизации, включающие:

- развитие системы оценки квалификации сотрудников;
- внедрение цифровых HR-инструментов для автоматизации процессов [3];
- создание прозрачных механизмов мотивации и карьерного роста;
- адаптацию кадровой политики к новым формам занятости и изменениям в экономике.

В долгосрочной перспективе умение эффективно управлять персоналом будет определять конкурентоспособность банков. Организации, которые сумеют

построить устойчивую систему кадрового управления, смогут справляться с текущими вызовами, формируя основу для дальнейшего развития.

Литература

1. Ахмедов З.К. Оптимизация кадрового планирования организации в условиях стратегических изменений // Вестник экспертного совета. – 2021. – №4 (27). – С. 32-38.
2. Ахмедов З.К. Разработка механизма оптимизации управления кадровыми процессами // Вестник экспертного совета. - 2024. - №4 (39). - С. 27-34.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов – 6-е изд., стер. – Москва: КНОРУС, 2018 – 202 с.
4. Лапченко, И.В. Теоретические аспекты применения технологий мотивации персонала // Инновационные научные исследования: теория, методология, практика. Пенза – Наука и просвещение. 2018. – С. 306–308.
5. Ованоглян, Р.С. Управленческие технологии сокращения текучести кадров: на примере банков // Финансовые рынки и банки. – 2023. – №1. – С. 103-106.
6. Creation of staff involvement as part of the strategic human resource management in a company / Tsareva N.A., Tyugaev A.R. // Laplage em revista. – 2020. Т.6. № Extra – В.С. 256–260.

References

1. Akhmedov Z.K. Optimization of personnel planning of the organization in the context of strategic changes // Bulletin of the Expert Council. – 2021. – №4 (27). – Pp. 32-38.
2. Akhmedov Z.K. Development of a mechanism for optimizing the management of personnel processes // Bulletin of the Expert Council. - 2024. - №4 (39). - Pp. 27-34.
3. Kibanov, A.Ya. Personnel management: a textbook / A.Ya. Kibanov – 6th ed., ster. – Moscow: KNORUS, 2018 – 202 p.
4. Lapchenko, I.V. Theoretical aspects of the use of staff motivation technologies // Innovative scientific research: theory, methodology, practice. Penza – Science and Education. 2018. – pp. 306-308.

5. Ovanoglyan, R.S. Managerial technologies for reducing staff turnover: on the example of banks // Financial markets and banks. – 2023. – No. 1. – pp. 103-106.
6. Creation of staff involvement as part of the strategic human resource management in a company / Tsareva N.A., Tyugaev A.R. // Laplage em revista. – 2020. Т.6. № Extra – В.С. 256–260.

© Шичкин И.А., Проскурникова В.И., 2025 Научный сетевой журнал
«Столыпинский вестник» №2/2025

Для цитирования: Шичкин И.А., Проскурникова В.И. ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №2/2025