

РЕЗЕРВЫ РОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Рассматриваются направления повышения эффективности функционирования коммерческого банка с точки зрения построения оптимальной системы организации труда и внедрения инновационных технологий.

Ключевые слова: организация труда; производительность труда; инновации; риски; качество трудовой жизни.

Особую важность в современных высококонкурентных условиях ведения бизнеса приобретают вопросы применения разного рода инноваций. В широком смысле инновация – это результат развития организации, конечной целью которого является получение дополнительного дохода от деятельности экономического субъекта. И только разрабатывая и применяя разного рода инновации, организация будет двигаться вперед, а не топтаться на месте, вновь и вновь реализуя свой некогда приобретенный опыт. Внедрение новых банковских продуктов и услуг выступает в качестве надежного средства обеспечения преимуществ перед конкурентами, установления выгодных цен и изменения доли рынка в свою пользу. Однако современными исследователями выявлено, что данного рода инновации конкурентам скопировать легче, чем инновации в области организации внутренних процессов и методов обслуживания клиентов [1]. Речь идет о технологических инновациях, которые оказывают непосредственное воздействие на экономию издержек, способствуют повышению производительности труда персонала, привлечению клиентов за счет упрощения системы обслуживания и повышения ее эффективности. Сегодня, когда на рынке банки предоставляют в большинстве своем аналогичные услуги, методом увеличения конкурентных преимуществ может стать уникальная технология осуществления операций, постоянные инновации в области организации труда, обслуживания клиентов.

Политика развития инновационной деятельности активно поддерживается и на государственном уровне, что можно хорошо проследить в высказываниях заместителя Председателя Правительства РФ А. Жукова: «Необходимо обеспечить переход к качественно новым формам предпринимательской активности компаний, связанным с созданием и агрессивным продвижением новых товаров, развертыванием новых технологий и новых форм организации. Задача государства – создать условия и стимулировать такую активность» [2. С. 18–20]. А приоритетными направлениями социально-экономической политики России определены «радикальное повышение эффективности экономики, прежде всего – на основе роста производительности труда», «формирование мотивации к инновационному поведению» [3], что лишний раз доказывает актуальность данных процессов для экономики нашей страны.

Итак, технологические инновации – это инновации, которые неразрывно связаны с продажей банковских продуктов и предоставлением услуг и обеспечивают более эффективную их реализацию. К ним относятся инновации в области организации труда работников и организации обслуживания клиентов. Система организации труда на современном предприятии представляет

собой совокупность элементов, обеспечивающих функционирование трудового процесса: разделение и кооперация труда, содержание труда работников, технология осуществления операций и методы труда, нормирование и регламентация, дисциплина труда, условия труда, мотивация и стимулирование труда, оплата труда, подбор, расстановка, подготовка и развитие работников.

Перечисленные элементы системы организации труда формируют организационные характеристики функционирования трудового процесса по оказанию услуг клиентам, оказывающие непосредственное влияние на его результат. Важными характеристиками услуг для современных клиентов являются оперативность осуществления всех операций и высокий качественный уровень (отсутствие ошибок). Оперативное и качественное обслуживание клиентов возможно только на основе применения четко отработанной технологии построения трудового процесса, где каждая операция, каждое трудовое движение имеют смысл, упорядочены и эффективны, а наличие четких регламентов и правил их осуществления минимизирует возникновение операционных рисков, влекущих прямые и косвенные убытки кредитной организации. Очевидно, что оптимальное структурное построение технологического процесса, распределение и закрепление функций будут способствовать его бесперебойному протеканию. А соблюдение каждым исполнителем нормативов и регламентов позволит выполнять операции с высокой степенью точности и в заданные сроки.

Помимо организационной составляющей системы организации труда, формирующей, собственно, технологию осуществления операций и реализации услуг для клиентов, важное влияние на показатели качества и оперативности оказывает ее человеческая составляющая. Главной задачей управления человеческой составляющей является активизация человеческого фактора (мотивация, развитие персонала). А в целом можно говорить о необходимости формирования высокого уровня качества трудовой жизни работников, после чего позитивным следствием данной работы по улучшению элементов организации труда будет повышение производительности труда и качества выполняемых операций банковскими специалистами, т.е. их лояльность к организации и заинтересованность в результатах своего труда.

В процессе функционирования системы организации труда и ее элементов высока вероятность возникновения операционных рисков в работе, которые представляют собой риски прямых и косвенных потерь, вызванных несовершенными внутренними процессами, связанными с ошибками персонала или отказами ин-

формационных систем. Надо отметить, что операционные риски в практической работе банковских специалистов – это явление постоянное и неизбежное. Практически операционный риск означает риск того, что что-то пойдет не так в ежедневной обработке операций и деятельности банка и приведет к финансовым потерям. Следует отметить, что операционный риск – это проблема, которая порождается самой организацией, поскольку персонал, автоматизация процессов, система организации труда и построения технологических процессов – это внутренние ресурсы, имеющиеся в организации. Как видно, данные риски имеют субъективную природу своего происхождения, а следовательно, при помощи «внутренних» методов можно и необходимо оказывать на них влияние и вовсе минимизировать.

На основании всего вышеизложенного, по нашему мнению, «внутренними» способами повышения эффективности работы коммерческого банка в современных условиях являются:

1. Создание и применение инноваций.
2. Совершенствование элементов системы организации труда.
3. Снижение операционных рисков и проблем при реализации банковских бизнес-процессов.
4. Повышение качества трудовой жизни работников.

Следует отметить, что все эти направления ориентированы на достижение цели повышения эффективности функционирования коммерческого банка в целом (рис. 1).



Рис. 1. Направления повышения эффективности деятельности коммерческого банка

Поясним представленные нами элементы схемы и обозначенные связи. Создание технологических инноваций напрямую способствует совершенствованию организации труда работников. Работая над совершенствованием элементов системы организации труда, с одной стороны, можно добиться снижения рисков и устранения проблем, возникающих в процессе выполнения операций. С другой стороны, проводя совершенствование элементов системы организации труда в соответствии с требованиями гуманистического подхода, можно создать высокий уровень качества трудовой жизни работников. Все это в комплексе, в зависимости от специфики совершенствования, будет способствовать повышению производительности труда работников, росту количества услуг и улучшению качества их предоставления. Следует отметить, что с точки зрения системного подхода наилучшего эффекта можно достичь только в комплексе улучшая как производственные показатели, так и социальные. Поэтому при генерации «улучшающего вмешательства» необходимо уделять достаточное внимание как производственным показателям эффективности, так и социальным.

Далее приведем пример практического влияния «внутренних» направлений на изменение эффективности

функционирования коммерческого банка, анализируя изменения в системе организации труда специалистов операционного отдела типичного коммерческого банка. Основными критериями оценки эффективности труда работников банка, выполняющих стандартные операции, в литературе выделены такие показатели, как: увеличение прибыли; рост объема предоставляемых банковских продуктов и услуг с учетом выполнения заданий бизнес-показателей; повышение производительности труда, улучшение качества обслуживания клиентов банка; расширение спектра банковских услуг; повышение удовлетворенности потребительского спроса; экономия всех видов материальных ресурсов; сокращение непроизводительных затрат и прямых потерь в банке [4]. Общеизвестно, что универсальным измерителем количества труда, затраченного на выполнение той или иной работы, является время. Следовательно, для иллюстрации фактических результатов, отражающих рост эффективности деятельности коммерческого банка «внутренними» методами, приведем следующие данные, отражающие замеры затрат труда работников операционного отдела типичного коммерческого банка при выполнении стандартных операций (таблица).

Изменение производительности труда специалистов по обслуживанию расчетных счетов юридических лиц и предпринимателей¹

Наименование операции	Время на обработку 1 документа базового периода, с	Время на обработку 1 документа отчетного периода, с	Темпы прироста, %
Обработка платежных поручений клиентов, полученных по Системе электронных платежей «Банк-клиент»	30	17	-43%
Обработка платежных поручений на бумажных носителях	30	27	-10%
Обработка денежных чеков	150	135	-10%
Постановка документов в картотеку № 90901	180	75	-58%
Списание документов из картотеки № 90901	60	25	-58%
Постановка документов в картотеку № 90902	240	146	-39%
Списание документов из картотеки № 90902	180	110	-39%

Данная таблица отражает рост производительности труда работников благодаря структурной перестройке технологии обслуживания клиентов в части ведения расчетных счетов юридических лиц и предпринимателей и проведения операций по расчетным счетам. Изменения коснулись разделения обязанностей по непосредственному обслуживанию клиентов (личный контакт с клиентами – фронт-офис) и бухгалтерскому оформлению данных операций (бэк-офис). В условиях данного разделения труда один операционист принимает от клиента заявку на выполнение той или иной операции, а другой (рабочее место которого изолировано от клиентов) данные операции оформляет и проводит. То есть фактически разделяются два плохо совместимых процесса: прямой деловой, психологический контакт с клиентом, требующий определенных навыков общения и умения вести переговоры без отвлечения на другую работу, и техническое оформление операции, которое предполагает особую внимательность, сосредоточенность и оперативность выполнения – опять же без отвлечения на посторонние контакты и операции (данный подход противопоставляется прежней системе организации труда, когда все вышеперечисленные операции выполнялись единолично операционным работником) [5]. Из анализа табличных данных видно, что организационная перестройка дала ощутимое снижение трудоемкости выполнения операционными работниками основной массы ежедневных операций. Следует отметить, что данная перестройка также способствовала улучшению условий труда, что, безусловно, способствовало повышению качества осуществления вышеприведенных операций. Подтверждением данного положения может служить проведенное социологическое исследова-

ние, в результате которого 100% респондентов на вопросы, касающиеся степени их удовлетворенности новыми условиями труда и влиянием данной реструктуризации на скорость их работы, сокращение ошибок и повышение рациональности использования рабочего времени в новых организационно-технологических условиях, ответили утвердительно². Обращаем внимание на то, что полученные результаты являются следствием системного решения задачи повышения эффективности функционирования коммерческого банка, когда результаты были получены благодаря синхронному улучшению организационной (технология операций, разделение и кооперация труда) и человеческой (условия труда) составляющих системы организации труда.

Таким образом, можно смело утверждать, что представленные выше четыре направления повышения эффективности функционирования современного коммерческого банка при помощи «внутренних инновационных» резервов реально могут способствовать повышению производительности труда, а значит, росту количества и повышению качественного уровня предоставляемых услуг клиентам благодаря оптимизации технологии ведения расчетных счетов клиентов и проведения клиентских операций. Кроме того, повышая качественный уровень трудовой жизни работников, можно с уверенностью говорить о позитивном воздействии данного обстоятельства на совокупные результаты труда (хотя измерить данное влияние очень сложно). Однако сам факт позитивного восприятия структурных перемен операционными работниками уже говорит о том, что они довольны своим нынешним положением, готовы работать в данных условиях, а результат, соответственно, не заставит себя долго ждать.

ПРИМЕЧАНИЯ

¹ Составлено на основании исследований автора 2003–2008 гг. Наблюдения проводились за работой 6 операционистов, выполняющих типичные ежедневные операции. В результате проведенных хронометражных замеров затрат труда были выведены средние величины и сопоставлены между собой (данные «до» и «после» внедрения мероприятий по совершенствованию элементов системы организации труда).

² В социологическом исследовании приняли участие 10 операционистов коммерческого банка, непосредственно участвовавшие в реструктуризации операционного отдела банка, работавшие «до» и «после» произошедшей структурной перестройки в рамках данного отдела.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Блестящая перспектива: Рост компаний финансового сектора за счет совершенствования операционных процедур и внедрения инновационных методов обслуживания*. Режим доступа: <http://www.bankir.ru/analytics/nadzor/nadzor/7/36572>
2. Жуков А. Неотъемлемая составляющая эффективности // Человек и труд. 2007. № 4. С. 18–20.
3. *Выступление Президента РФ Владимира Путина на расширенном заседании Государственного совета «О стратегии развития России до 2020 года»*. Режим доступа: <http://www.edinros.ru/news.html?id=127560>
4. *Мозговой И.В. Повышение эффективности деятельности банков как целевая установка совершенствования системы стимулирования их работников*: Автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов н/Д, 2006. 27 с.
5. *Фукалова Л. Практика организации работы Операционного отдела в коммерческом банке // Сибирская финансовая школа*. 2008. № 2. С. 15–19.

Статья представлена научной редакцией «Экономика» 7 апреля 2009 г.