

УПРАВЛЕНИЕ НА БАНКОВИЯ ПЕРСОНАЛ

| | |
|---|----|
| <i>Предговор</i> | 11 |
| <i>Глава първа .Съвременните представи за управление на персонала</i> | 13 |
| 1. Еволюцията в теорията и практиката на управлението на персонала през XX век | 13 |
| 2. По пътя към формирането на съвременните модели за управление на персонала | 17 |
| 2.1. Основни различия между традиционните и съвременните модели | 17 |
| 2.2. Човешките ресурси в ерата на информационните технологии..... | 20 |
| 3. Новите реалности в управлението на персонала | 22 |
| 3.1. Десет предизвикателства пред съвременното развитие на управлението на персонала..... | 22 |
| 3.2. Човешкият капитал – най-ценният актив на компаниите? | 25 |
| <i>Глава втора. Мениджмънт на човешките ресурси в банките – базисни елементи</i> | 31 |
| 1. Изисквания към банкерската професия..... | 31 |
| 2. Длъжностните характеристики – основен елемент на кадровата политика..... | 37 |
| 2.1. Каква е ползата от длъжностните характеристики?..... | 37 |
| 2.2. Какво е съдържанието на длъжностните характеристики? | 39 |
| 2.3. Как се изготвят длъжностните характеристики? | 41 |
| 3. Професиограмата като инструмент за диагностика на съответствието на кандидата към заеманата длъжност | 44 |
| <i>Глава трета. Набиране и подбор на банков персонал</i> | 48 |
| 1. Набиране на банкови кадри | 48 |
| 1.1. Канали за наемане на банкови кадри и оценка на тяхната ефективност | 48 |

2012

Издателство „Наука и икономика”
Икономически университет – Варна

| | |
|---|----|
| 1.2. Банковият сайт като канал за търсене и набиране на персонал..... | 52 |
| 2. Критерии, етапи и процедури в подбора на банковите кадри | 55 |
| 3. Оценка на професионалната пригодност и личностните качества..... | 57 |
| 3.1. Техники за тестване на кандидатите..... | 57 |
| 3.2. Изисквания към прилаганите тестови методики | 59 |
| 4. Заключителният стадий в подбора..... | 60 |
| 4.1. Интервю..... | 60 |
| 4.2. Проверка на референциите | 63 |
| 4.3. Изпитателен срок..... | 65 |

Глава четвърта. Основни акценти на кадровата политика

| | |
|---|----|
| в банките | 68 |
| 1. Адаптация и аклиматизация на банковите сътрудници..... | 68 |
| 1.1. За актуалността на проблема | 68 |
| 1.2. Новият банков сътрудник и неговите проблеми | 69 |
| 1.3. Печеливши и губещи или каква е ползата от адаптацията? ... | 71 |
| 2. Организационните промени в банките | 73 |
| 3. Кадрова логистика и кариерно развитие | 77 |
| 4. Защо напускат работа банковите сътрудници | 80 |
| 5. Уволнения на банкови кадри..... | 84 |

Глава пета. Планиране на банковите кадри

| | |
|--|----|
| 1. Цел, задачи и фази на кадровото планиране в банките | 88 |
| 2. Недостиг и излишък от банкови кадри – предпоставки за възникване. Ефектът на „мъртвия товар”..... | 92 |
| 3. Проблемът „комплектоване” на персонала..... | 96 |
| 4. Техники за калкулиране на потребностите от банкови кадри | 98 |
| 4.1. Анализ на натоварването | 98 |
| 4.2. Анализ на съотношения | 99 |
| 4.3. Моделиране | 99 |

Глава шеста. Управление на екипи и лидерство в банките

| | |
|---|-----|
| 1. Управление на екип..... | 101 |
| 1.1. Ръководство на екип – базови умения | 101 |
| 1.2. Комуникацията – ключов фактор за управлението на екипи | 102 |
| 1.3. Култивиране на екипна култура..... | 104 |
| 2. Лидери и лидерство в банките..... | 108 |
| 2.1. Формулата на лидерството | 108 |
| 2.2. Мениджър и лидер..... | 110 |
| 3. Мениджмънт за напреднали: делегиране..... | 114 |
| 3.1. Защо е необходимо делегирането?..... | 114 |
| 3.2. Делегирането – инструмент за стимулиране на кариерното развитие..... | 116 |
| 4. Мениджърски компетенции или как се създава управленски кадрови резерв..... | 118 |
| 4.1. Мениджърски потенциал | 118 |
| 4.2. Комплексна оценка на мениджърските компетенции..... | 119 |

Глава седма. Атестация на банковите кадри и организация

| | |
|---|-----|
| на системата за материално стимулиране | 125 |
| 1. Ключови аспекти в атестацията на банковите кадри | 125 |
| 1.1. Относно целите, етапите и ползите от провеждане на атестацията | 125 |
| 1.2. Методологически акценти | 127 |
| 1.3. Критерии и стандарти за оценка | 129 |
| 2. Организация на системата по заплащане на труда..... | 133 |
| 3. Етапи в разработването на система за стимулиране на банковия персонал | 136 |
| 3.1. Диагностика на съществуващата система за стимулиране на персонала..... | 136 |
| 3.2. Инициативи за разработване на система за материално и нематериално стимулиране | 137 |

| | |
|---|-----|
| Глава осма. Мотивацията на банковия персонал – ключът към успеха | 141 |
| 1. Теоретични измерения на мотивацията и мотивационните нагласи..... | 141 |
| 2. Йерархия на потребностите на Маслоу..... | 145 |
| 3. Теорията на очакванията и мотивацията на персонала..... | 146 |
| 3.1. Базови тези в концепцията..... | 146 |
| 3.2. Основни параметри на мотивационния модел..... | 148 |
| 4. Мотивация и демотивация..... | 152 |
| 4.1. За необходимостта от разработване на мотивационна програма..... | 152 |
| 4.2. Текучество на банковите кадри..... | 154 |
| | |
| Глава девета. Приложни аспекти на мотивационните модели в банките | 161 |
| 1. Мотивационни фактори..... | 161 |
| 1.1. Работната заплата като мотивиращ фактор..... | 161 |
| 1.2. Техники за повишаване на мотивацията на банковите мениджъри..... | 164 |
| 2. Съвременни измерения на мотивацията на банковия персонал – общественото (публичното) признание..... | 168 |
| 2.1. Нематериално стимулиране в банките..... | 168 |
| 2.2. Форми за публично признание..... | 171 |
| 3. Относно формирането на индивидуален подход към мотивацията на банковите сътрудници..... | 175 |
| | |
| Глава десета. Методологически акценти в съвременното управление на човешките ресурси в банките | 181 |
| 1. Стратегически performance management на човешките ресурси в банките..... | 181 |
| 1.1. Управление на трудовото представяне в банките..... | 181 |
| 1.2. Performance management като процес..... | 183 |
| 2. Оценка на представянето чрез системата „Balanced scorecards“..... | 186 |

| | |
|--|-----|
| 3. Практически аспекти в управлението на човешките ресурси в търговските банки в България..... | 189 |
| 3.1. Сравнителен профил по избрани индикатори..... | 189 |
| 3.2. Управление чрез цели (МВО)..... | 192 |
| 3.3. Изводи и заключения..... | 193 |

| | |
|--|-----|
| Глава единадесета. Обучение и квалификация на банковите кадри | 197 |
| 1. Обучение и развитие на банковите кадри..... | 197 |
| 1.1. Акценти в професионалната подготовка и развитието на банковите кадри..... | 197 |
| 1.2. Форми за обучение на банковите кадри..... | 199 |
| 2. Coaching – едно от съвременните направления в обучението на персонала..... | 201 |
| 3. Приложни аспекти в обучението на банковите кадри..... | 206 |
| 3.1. Методики за обучение..... | 206 |
| 3.2. Оценка на ефективността на програмите за обучение..... | 207 |
| 4. За квалификацията на банковите кадри..... | 209 |

| | |
|-------------------------|-----|
| Приложения | 214 |
|-------------------------|-----|

| | |
|------------------------------------|-----|
| Използвана литература | 237 |
|------------------------------------|-----|