

МЕНЕДЖМЕНТ ТА МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ БАНКУ

**доц., к. е. н. Христофорова О.М.,
Пугачова Валентина Ігорівна
Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ
«Університет банківської справи»**

Ринкова трансформація банківської системи обумовила об'єктивні зміни у змісті праці, трудових відносинах, використанні трудового потенціалу. Успіх функціонування банку, його імідж, репутація, надійність, стабільність, здатність запроваджувати інноваційні технології та ефективність діяльності суттєво залежать від персоналу банківських працівників, рівня їх професійної освіти, компетенції і вміння працювати на цьому ринку. Це обумовлено високою конкуренцією, необхідністю постійно удосконалювати якість обслуговування. Особливістю управління персоналом банку є зростаюча роль особистості працівника. Визначальним фактором забезпечення успішної діяльності банку є підвищення продуктивності всіх категорій працівників: починаючи від керівників та спеціалістів і закінчуючи обслуговуючим персоналом. Рівень продуктивності праці персоналу багато в чому визначатиметься сформованою керівництвом системою мотивації, де базовими мотиваційними інструментами визначені потреби працівників, стимули та мотиви. Взагалі, результати праці будуть зростати лише тоді, коли керівництво матеріально й морально стимулюватиме продуктивну творчу діяльність персоналу банківської установи, виявлятиме зацікавленість до їхніх особистих проблем, сприятиме створенню й підтримці сприятливого соціально-психологічного клімату, відповідних умов праці і у межах своїх повноважень та можливостей здійснюватиме соціальний захист працюючих людей, гарантуватиме їм стабільну зайнятість. Підхід до створення ефективної системи мотивації має враховувати безліч чинників, більшість з яких постійно змінюється – тобто дана система має бути ще й гнучкою. Усе це пояснює актуальність дослідження даного питання та його важливість для розвитку як окремих банківських структур, так і всієї банківської системи.

Теоретичні та прикладні аспекти мотивації персоналу та напрямків формування мотиваційної поведінки людини висвітлені в наукових працях іноземних та вітчизняних вчених: Михайлова Л.І.[1], Гончарова М. Л., Гордієнко В. П. [2] Ф. Герцберг та ін. Слід відмітити, що мотивація в загальному розумінні – це сукупність рушійних сил, які спонукають людину до виконання певних дій. В управлінні мотивація – це функція керівництва, що полягає у формуванні в працівників стимулів до праці, а також у

довгостроковому впливі на працівника з метою зміни у заданих параметрах структури його ціннісних орієнтацій та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку трудового потенціалу на цій основі. У цілому мотиваційний процес у банку може бути представлений у вигляді наступних послідовно здійснюваних етапів: усвідомлення працівниками своїх потреб як системи переваг; вибір найкращого способу отримання певного виду винагороди чи задоволення потреби; здійснення конкретної технологічної дії; одержання винагороди; безпосередньо задоволення потреби. Стрижнем управління, що передбачає активну реалізацію функції мотивації є спонукання співробітників щодо досягнення найкращих результатів діяльності.

На сучасному етапі розвитку банківської системи впровадження дієвої системи мотивації персоналу, зокрема й оплати праці, дає змогу докорінно змінити організацію, підвищити її ефективність, конкурентоспроможність і прибутковість діяльності. Мотивація банківських працівників полягає в тому, щоб створювати в банку комфортні умови для ефективної роботи, упроваджувати передові форми і методи управління, надавати співробітникам інформацію про все, що відбувається в банку, з метою збільшення їх внеску в результати діяльності установи [3]. Функція мотивації полягає у спонуканні до виконання необхідних завдань і досягнення поставленої мети. В основі поведінки персоналу лежать особисті мотиви, тому головне завдання керівництва банку полягає в активізації внутрішнього спонукання співробітників банку до активної трудової діяльності.

Сформулюємо правила здійснення ефективної мотивації працівників у банківській сфері: мотивування тоді приносить результати, коли підлеглі відчують визнання свого вкладу в результати роботи, володіють відповідним статусом; несподівані, непередбачувані і нерегулярні заохочення мотивують краще, ніж прогнозовані, коли вони практично стають незмінною частиною заробітної плати; позитивне заохочення результативніше негативного; заохочення має бути невідкладним, що виражається в негайній і справедливій реакції на дії співробітників [5]. На жаль, вітчизняна мотиваційна система характеризується недосконалістю формування переліку та змісту інструментів нематеріальної мотивації, що значною мірою поряд з матеріальними стимулами сприяють максимальній віддачі працівниками своїх зусиль. Більшість банківських установ не мають чіткої структурованої системи нематеріального стимулювання, а лише стихійно застосовують її інструменти. Гостро постає питання залучення в банківську сферу висококваліфікованих співробітників, їх мотивації і закріплення на робочих місцях. При цьому керівництву банків необхідно знатися на особливостях трудової поведінки банківського персоналу, який наразі має високий рівень освіти, і намагатися вирішувати, в першу чергу, завдання щодо підвищення змістовності й ефективності їх трудової діяльності. Оскільки специфіка банківської сфери полягає в тому, що їй притаманний колективний характер діяльності, так як більшість операцій і послуг виконується взаємозалежно, із

залученням декількох фахівців та передбачено активне спілкування працівників банку із клієнтською аудиторією, велике значення мають не лише професійні, але й особисті якості працівників, а саме: лояльність, порядність, акуратність, толерантність, комунікабельність тощо. [4, с. 52]. Вважаємо, що система мотивації персоналу повинна бути направлена на збільшення ефективності бізнесу за рахунок зростання продуктивності праці працівників. Досить успішною є система мотивації працівників – KPI. Така система мотивації ефективно впроваджена в Національному банку України. Правильно підібраний «мотиваційний пакет» повинен носити індивідуальний характер та враховувати, по можливості, потреби кожного працівника. Цей пакет повинен містити як матеріальну сторону, так і нематеріальну. Адже похвала та можливість працівника відчувати свою значимість – це запорука успіху будь-якої установи. Велику увагу необхідно приділяти навчанню працівників, залученню до участі у тренінгах та круглих столах, відрядженню для обміну досвіду в інші країни. Це сприятиме покращанню знань та удосконаленню кваліфікації працівників.

Отже, мотивація праці є вагомим чинником прогресу і розвитку вітчизняних банківських установ. Для вдосконалення системи мотивації банківського персоналу необхідно наблизити інтереси банку до інтересів його працівників і навпаки; широко поряд з матеріальним використовувати моральне заохочення як один із найдешевших та найефективніших мотиваційних елементів, формувати мотиваційну систему на засадах сучасних світових та вітчизняних напрацювань, адаптуючи їх до змін як внутрішнього, так і зовнішнього бізнес-середовища.

Список використаної літератури

1. Михайлова Л.І. Управління персоналом: [навч. посіб.] / Л.І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с
2. Гончарова М. Л., Гордієнко В. П. Науково-методичні підходи до мотивації персоналу комерційного банку. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до документу: — <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6711/1/motav.pdf>
3. Ізюмцева В. Н., Мирончук Г. В. Організація системи мотивації банківських працівників в умовах посткризового розвитку економіки. [Електронний ресурс]. — Режим доступу до документу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/VUbsNbU/2012_1/12_1_60.pdf
4. Кебас М.О. Системность эффективной мотивации / М.О. Кебас // Управление персоналом: Украина. — 2010. — № 4. — С. 52—55.
5. Бадзим О.С. Мотивація професійної діяльності банківського персоналу / О.С. Бадзим, С.М. Береснев // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Сер.: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. — 2016. — Вип. 6 (1). — С. 30