

СЕКЦІЯ 1 ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

УДК 331.108.4

Золотарьова О.В.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів та обліку
Дніпродзержинського державного технічного університету*

ХАРАКТЕРИСТИКИ ТА ПРІОРИТЕТИ МОБІЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

Обґрунтовано доцільність вивчення характерних ознак, передумов та пріоритетних напрямів мобільності працівників банківських інституцій. Розглянуто основні переваги мобільності працівників, які отримує установа. Виділено пріоритети та етапи управління мобільністю банківських працівників.

Ключові слова: мобільність, працівник, банківська установа, чинники, переваги, особистість, професійна деформація, мотивація, пріоритети.

Золотарёва О.В. ХАРАКТЕРИСТИКИ И ПРИОРИТЕТЫ МОБИЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ БАНКОВСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Обоснована целесообразность изучения характерных признаков, предпосылок и приоритетных направлений мобильности работников банковских учреждений. Рассмотрены основные преимущества мобильности работников, которые получает учреждение. Выделены приоритеты и этапы управления мобильностью банковских работников.

Ключевые слова: мобильность, работник, банковское учреждение, факторы, преимущества, личность, профессиональная деформация, мотивация, приоритеты.

Zolotaryova O.V. FEATURES AND PRIORITIES OF THE MOBILITY OF BANKING WORKERS

The feasibility of study of characteristic features, prerequisites and priorities of the mobility of banking workers is grounded. The basic advantages of mobility of workers, which the institution receiving, are reviewed. Priorities and stages of the mobility management of banking workers are highlighted.

Keywords: mobility, worker, bank, factors, benefits, personality, professional deformation, motivation, priorities.

Постановка проблеми. Фінансова система України переживає нині важчі часи внаслідок нестабільної економічної та політичної ситуації в країні, проте на шляху євроінтеграції її інфраструктура повинна не тільки стабілізувати свою роботу, а й стратегічно орієнтуватися на подальший розвиток. Мова йде у першу чергу про такі фінансові інституції, як банки і страхові компанії, які відіграють фундаментальну роль в інфраструктурі вітчизняної фінансової системи.

При цьому інноваційні перетворення у фінансових інституціях гальмуються відсутністю філософії та місії розвитку більшості установ; нерозумінням особливостей і специфіки роботи персоналу; неоднорідність персоналу як за терміном роботи у фінансових структурах, так і за отриманою базовою освітою; наростання міграції висококваліфікованого персоналу між установами; посилення конкуренції у площині трудових відносин; недостатність існуючих технологій відбору та прийняття на роботу; ослаблення контролюючих функцій над діями керівників середньої ланки; недооцінка мотиваційних аспектів в управлінні трудовими ресурсами, зростання вимог до рівня професіоналізму і комунікативних здібностей працівників фінансових установ [1, с. 3].

У цьому контексті активізація індивідуальної трудової мобільності працівників згаданих установ може і повинна стати одним із визначальних факторів їхніх інноваційних перетворень. Така мобільність, на погляд автора, виражає здатність і готовність працівників швидко пристосовуватися до мінливих умов внутрішнього середовища організації та до зовнішніх змін, переглядати життєві та тру-

дові цілі, здійснювати постійний саморозвиток, професійне зростання, змінювати зміст та місце діяльності, збагачувати власну особистість та збільшувати вклад в розвиток організації.

Не можна заперечити той факт, що саме людський фактор та його активізація, і в першу чергу через посилення індивідуальної трудової мобільності, забезпечує прогресивні зміни у кожній установі [2, с. 185]. Нині, як ніколи, загострюється потреба в появі інноваційних каналів мобільності, адекватних сучасним реаліям і вимогам, усвідомленні необхідності збільшення обсягу інвестицій в розвиток людського капіталу, активізації сутнісних сил людини та подоланні пасивної свідомості населенням нашої країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значну увагу дослідженню питанню мобільності персоналу організації у своїх працях приділили такі вітчизняні науковці, як Д. Богиня, О. Грішнова, А. Колот, Н. Кирич, Е. Лібанова, В. Лебедева, М. Семикіна, Н. Сушко, Н. Тілікіна та ін. Але виникає необхідність систематизації уявлень про чинники та різновиди індивідуальної трудової мобільності працівників банківських установ, виділення переваг її активізації у процесі їх інноваційних перетворень.

Постановка завдання статті. Таким чином, головним завданням статті є дослідження характерних ознак, чинників, переваг та пріоритетних напрямів активізації мобільності працівників банківських установ України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Індивідуальна діяльнісна мобільність – це не просто переміщення, працівників, а спосіб буття, який має певні

ознаки, виникає внаслідок впливу певних чинників та має певні наслідки як для самої людини, так і для організації та суспільства.

Основними змістовними характеристиками індивідуальної трудової мобільності можна вважати такі: 1) швидкість; 2) трансферабельність; 3) інтенсивність; 4) зусилля; 5) вектор (інтенція); 6) наявність мотивації.

Система чинників впливу на мобільність працівників фінансових інституцій представлена такими групами:

1 група – внутрішні чинники:

- потреба організації у кількості працівників;
- реорганізація установи;
- стратегія розвитку установи;
- система мотивації праці та кваліфікаційного зростання;

– кваліфікаційні вимоги до персоналу;

– корпоративна культура.

2 група – зовнішні:

- кон'юнктура та флексибілізація ринку праці;
- соціально-економічна та політична ситуація в країні;

– стан розвитку банківської системи, страхового і фінансового ринку та інших ланок фінансової системи;

– міжнародні міграційні процеси.

3 група – особистісні:

– самомотивація та наявність прагнення до самореалізації та професійного зростання;

– незадоволення рівнем оплати праці, умовами і режимом праці, морально-психологічним кліматом у колективі;

– психотип і темперамент.

Особливу увагу варто звернути на особистісні чинники, які кожний працівник може коригувати самостійно. При цьому найбільш негативний вплив на гальмування впливу цих чинників, на нашу думку, може справляти професійна деформація особистості, тобто зміна якостей особистості (стереотипів сприйняття, ціннісних орієнтацій, характеру, способів спілкування і поведінки), які наступають під впливом тривалого виконання професійної діяльності [3, с. 4]. Внаслідок нерозривної єдності свідомості і специфічної діяльності формується професійний тип особистості. Найбільший вплив професійна деформація має на особистісні особливості представників тих професій, робота яких пов'язана з людьми, тобто працівники фінансових установ також опиняються у цій групі. Крайня форма професійної деформації особистості у них виражається у формальному, суто функціональному відношенні до роботи, що не тільки породжує нездатність до ефективного самовдосконалення і розвитку, гальмує ініціативність, інноваційні ідеї та перетворення.

Внутрішні чинники обумовлюються і коригуються організацією, а зовнішні – державою, ринком та суспільством.

Структурувати мобільність працівників банківських інституцій доцільно за наступними критеріями:

1) за напрямом: внутрішньо-організаційна мобільність, пов'язана з трудовими переміщеннями всередині установи; зовнішня – між установами, регіонами, країнами, надто висока зовнішня мобільність (що виражається показниками обороту і плинності кадрів) є результатом прорахунків у кадровій роботі фінансової інституції і завдає їй неабияких збитків;

2) за характером протікання: свідомої мобільності – зумовлена переважно особистісними чинниками, у першу чергу незадоволеністю працівника умовами праці й оплатою, наслідки такої мобіль-

ності – найбільш позитивні і для працівника, і для роботодавця; вимушена – зумовлена незадоволеністю роботодавцем працівниками;

3) за ступенем прояву: потенційна мобільність – готовність працівників до зміни місця роботи; реальна мобільність – зафіксовано дані про зміну складу та структури кадрів установи.

Варто зазначити, що мобільність працівників має як негативні наслідки, так і переваги для фінансових інституцій.

Серед таких головних переваг варто відзначити:

– зростання рівня конкурентоспроможності працівників [4] внаслідок свідомої мобільності, яка здійснюється за результатами професійного і кваліфікаційного зростання;

– підвищення продуктивності праці;

– оптимізація кадрової і організаційної структури;

– оновлення складу колективу, надання можливості реалізувати працівникам найкращі здібності, стимулювання творчого підходу, креативних та інноваційних пропозицій в роботі, що прискорює еволюційні перетворення у діяльності фінансових інституцій.

Відповідно, для досягнення таких переваг та їх утримання керівництво фінансових установ повинно сприяти активізації свідомої мобільності працівників за такими пріоритетними напрямками:

1) забезпечувати можливість підвищення рівня кваліфікації працівників через розширення обсягів інвестування коштів в людський капітал установи [5, с. 15]. Керівництво будь-якого підприємства має забезпечити працівників можливостями й умовами вдосконалення професійних знань та навичок, що відбивається в рівні соціально-економічної задоволеності потреб та інтересів персоналу підприємства, від досягнення якого залежить ефективність [6];

2) регулярний перегляд та оновлення штатного розкладу та організаційної структури фінансової інституції;

3) модифікація системи мотивації внаслідок проведення спеціальних опитувань персоналу та оцінки результативності їхньої праці, вивчення досвіду мотивації працівників у провідних фінансових інституціях світу;

4) розробка програм прискореної адаптації працівників до специфіки діяльності установи та її корпоративної культури. В «ОПТ Банк» приділяють особливу увагу процесу адаптації персоналу, про що свідчить навіть назва структурного підрозділу, який відповідає за цей напрям, – департамент підбору, адаптації персоналу та підтримки регіональної мережі. Банк використовує два основні інструменти адаптації – вступний тренінг Welcome to OTP (метою тренінгу є надати новим співробітникам інформацію про місію, бачення, цінності банку, корпоративну культуру, структуру, а також мотивувати їх продемонструвати свої найкращі якості від самого початку роботи в організації) та програма наставництва. Тренери представляють усі бізнес-лінії і напрями діяльності банку, є працівниками, які демонструють високі результати у виконанні професійних обов'язків та усвідомлене прагнення до професійного і особистісного зростання. Усі тренери проходять процедури ліцензування і сертифікації. Ще з 2009 р. у банку також працює система дистанційного навчання, яка фокусується передусім на банківських продуктах і процесах. Усього в 122 відділеннях банку працюють понад 200 наставників [7, с. 5]. Цікавими також є програми, які згадуються в джерелах [8; 9];

5) співробітництво з кадровими агентствами та службою зайнятості;

6) надання можливості працівникам сумісництва різних видів робіт.

Вирішення цих проблем є дуже важливим, адже тотальне захоплення вітчизняного банківського ринку зарубіжними гравцями ставить нові виклики та умови конкурування.

Особливу увагу варто приділити саме цілеспрямованій мотивації конкретних напрямів мобільності. Справа в тому, що нині у фінансовій сфері гостро постала низка проблем, пов'язаних з послабленням впливу мотивації на результати праці, а саме: зростання кількості проблемних кредитів, що викликано недостатньою увагою банківських фахівців до аналізу кредитоспроможності позичальників і оцінки кредитних ризиків; низький рівень якості обслуговування в багатьох фінансових установах; відсутність прагнення у персоналу до підвищення кваліфікації та прояву творчості при виконанні поставлених завдань; недобросовісне виконання своїх обов'язків у зв'язку зі значним навантаженням при скороченому штаті працівників.

Зазначені проблеми, як ми вважаємо, переважно викликані наступними причинами: методологічна база мотивації праці у фінансових інституціях на даний момент і досі недостатньо сформована, вимагає комплексного дослідження й доопрацювання її теоретичних і прикладних аспектів; ситуація у сфері мотивації праці фахівців фінансистів ускладнюється негативним впливом фінансово-економічної кризи та жорсткою конкуренцією між установами на фінансовому ринку, що призводить до скорочення різних статей витрат, у тому числі й призначених для формування фонду оплати праці та інших форм заохочень, які виступають важливими елементами системи мотивації праці; по-третє, у зв'язку з ростом інтенсивності роботи у фінансовій сфері, а також із регулярним впровадженням нових банківських технологій і зростанням рівня складності робіт, рішення виробничих задач усе сильніше повинно погоджуватися з відношенням персоналу до роботи, особистою зацікавленістю в підвищенні якості робіт і готовністю творчо підходити до вирішення завдань, чого насправді не відбувається внаслідок недопущення автономізації в діяльності банківських фахівців.

Тому необхідно відновити розумний баланс між інструментами мотивації та при розробці системи мотивації персоналу приділити увагу дотриманню наступних критеріїв:

1) комплексність – діяльність людини спонукається цілим комплексом мотивів (усвідомлюваних і неусвідомлюваних), що перебувають у складному переплетенні, а найчастіше – у суперечності. Сума векторів різноспрямованих тенденцій у кінцевому рахунку визначає спрямованість активності;

2) визначеність – система мотивації повинна бути однозначно сформульована і зрозуміла для всіх співробітників;

3) об'єктивність – працівник повинен бути упевнений в тому, що його діяльність буде об'єктивно оцінюватися. Заохочення або стягнення повинно носити персональний і конкретний характер;

4) своєчасність – система мотивації повинна працювати оперативно, щоб працівник чіткіше погоджував свої дії з інтересами установи.

У деяких випадках список виділених критеріїв може бути доповнений, якщо цього вимагає специфіка організації, для якої розробляється система

мотивації. Варто підкреслити, що необхідним є і створення спеціального корпоративного положення, яке стало б нормативним документом, що визначає діяльність персоналу в банківській сфері.

Яскравим прикладом такого положення може бути корпоративна культура Приватбанку [10, с. 37]. Найбільш цікавими положеннями корпоративного кодексу даного банку, які варто відзначити та які формують позитивний ґрунт для довгострокового закріплення, мотивації і розвитку працівників в даному банку, є такі:

– керівники весь час думають, як зробити роботу своїх підлеглих цікавішою та ефективнішою, щоб співробітники отримували від своєї роботи більше задоволення;

– керівники ставляться до своїх підлеглих з великою повагою;

– керівники вітають ініціативу своїх підлеглих;

– керівники не видають ідеї співробітників за свої і не ховаються за спину підлеглих у разі невдачі;

– ми робимо все, щоб Приватбанк був найкращим місцем роботи;

– ми прагнемо бути найбільш технологічною та інноваційною компанією.

Отже, відповідно до корпоративного кодексу даного банку працівникам пропонується насичена цікава робота та кар'єрне зростання. При цьому кожен працівник може впливати на рівень свого доходу, а також брати участь у розробці нових продуктів, пропонувати свої ідеї та отримувати винагороду за найяскравіші з них. У Приватбанку працює безліч програм навчання для співробітників, завдяки яким вони можуть підвищувати свою кваліфікацію і розвиватися професійно.

Висновки. У загальному вигляді етапи управління мобільністю можна представити таким чином:

1 етап – вивчення чинників мобільності працівників;

2 етап – вибір векторів мобільності у відповідності до концепції розвитку організації та оцінки її майбутніх позитивних наслідків;

3 етап – розробка і впровадження системи мотивації;

4 етап – підтримання мобільності, поточне коригування її напрямів;

5 етап – оцінка результатів мобільності та виділення пріоритетів її регулювання на перспективу.

Між тим неоднозначність впливу мобільності працівників на діяльність фінансових інституцій обумовлює необхідність деталізованого вивчення у процесі подальших досліджень характеру її впливу на діяльність установ, встановлення меж її обґрунтованого регулювання.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Сушко Н.М. Менеджмент персоналу в банках: навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 146 с.
2. Тілікіна Н.В. Концептуальні підходи до дослідження мобільності робочої сили / Н.В. Тілікіна // Актуальні проблеми економіки. – К.: ВНЗ «Національна академія управління». – 2008. – № 11 (89). – С. 185-193.
3. Безносів С.П. Професійна деформація особистості. – СПб.: Мова, 2004. – 43 с.
4. Посмітна М.В. Проблеми конкурентоспроможності персоналу банку / М.В. Посмітна // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/eui_2012_1_42.pdf.
5. Грішнова О.А. Розвиток персоналу як інвестиційний проект: методичні підходи до визначення ефективності / О.А. Грішнова, В. Небукін // Регіональні аспекти розвитку і розміщення продуктивних сил України: зб. наук. пр. – Тернопіль: Економічна думка, 2004. – Вип. 9. – С. 15-19.

6. Коваленко Т.В. Вплив професійного розвитку на стабільність персоналу підприємства / Т.В. Коваленко, С.О. Поторочин // Ефективна економіка. – 2012. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua>.
7. Чорнобиль О.В. Адаптація персоналу як напрям діяльності систем навчання та розвитку вітчизняних підприємств / О.В. Чорнобиль // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 1 (48). – С. 1-7.
8. Унікальні моделі корпоративного навчання і розвитку персоналу: дослідження Львівської бізнес-школи УКУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lvbs.com.ua>.
9. Волошина О. Сила внутрішнього ресурса / О. Волошина // HRMagazine [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.hrm.ua>.
10. Офіційний сайт Приватбанку. Кодекс корпоративної етики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/ru/about/>.