

СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ФІЛІАЛЬНОЇ МЕРЕЖІ БАНКІВ В УКРАЇНІ

© 2014 ЧЕРНЯВСЬКИЙ І. Б.

УДК 336.713.2(477)

Чернявський І. Б. Сучасний стан і перспективи розвитку філіальної мережі банків в Україні

У статті розглянуто поточний стан філіальної мережі банків в Україні, визначено основні причини скорочення кількості філій та відділень банків, визначено позитивні та негативні наслідки такого скорочення для різних суб'єктів. Так, протягом останніх років у банківській системі України спостерігається поступове скорочення філій та відділень банків. При цьому кількість відділень банків скорочується швидшими темпами, ніж кількість філій, враховуючи додатково й той факт, що поширеним є переведення філій банків у відділення на безбалансовій основі. У даному випадку основними причинами скорочення філіальної мережі банків є їх прагнення скоротити свої витрати та підвищити рівень прибутковості своєї діяльності, перехід на дистанційне обслуговування клієнтів, що не вимагає наявності значної кількості структурних підрозділів банків по всій території країни та ін. Наслідки скорочення філій та відділень банків автором сформульовано відповідно до трьох груп суб'єктів – для самих банків, клієнтів банку, працівників банку. У даному аспекті слід відзначити, що процес скорочення філіальної мережі банків в Україні на сьогодні є важливим і необхідним, однак для певних суб'єктів він несе негативні наслідки. Автором досліджено перспективи розвитку філіальної мережі банків в Україні та наголошено на проблемі переходу банків до обслуговування клієнтів на дистанційній основі. Зокрема, онлайн-обслуговування клієнтів наразі є поширеним у практиці банків розвинутих країн, що вимагає обов'язкового впровадження їх досвіду у вітчизняну практику.

Ключові слова: філіальна мережа банків, фінансова криза, витрати банків, дистанційне обслуговування.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 8.

Чернявський Ігор Борисович – аспірант, Українська академія банківської справи Національного банку України (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40030, Україна)

E-mail: igor.cher170169@gmail.com

УДК 336.713.2(477)

UDC 336.713.2(477)

Чернявський І. Б. Современное состояние и перспективы развития филиальной сети банков в Украине

Chernyavskiy I. B. Modern State and Prospects of Development of the Network of Banks Branches in Ukraine

В статье исследовано текущее состояние филиальной сети банков в Украине, определены основные причины сокращения количества филиалов и отделений банков, определены положительные и отрицательные последствия такого сокращения для разных субъектов. Так, на протяжении последних лет в банковской системе Украины наблюдается постепенное сокращение филиалов и отделений банков. При этом количество отделений банков сокращается более быстрыми темпами, чем количество филиалов, учитывая дополнительно и тот факт, что распространенным является перевод филиалов банков в отделения на безбалансовой основе. В данном случае основными причинами сокращения филиальной сети банков являются: стремление сократить затраты и увеличить уровень прибыльности банковской деятельности, переход на дистанционное обслуживание клиентов, которое не требует наличия значительного количества структурных подразделений банков по всей территории страны и др. Последствия сокращения филиалов и отделений банков автором сформулированы относительно трех групп субъектов – для самих банков, клиентов банков, работников банков. В данном аспекте следует отметить, что процесс сокращения филиальной сети банков сегодня является важным и необходимым, однако для некоторых субъектов он несет негативные последствия. Автором исследованы перспективы развития филиальной сети банков в Украине и сделан акцент на проблеме перехода банков к обслуживанию клиентов на дистанционной основе. В частности, дистанционное обслуживание клиентов сегодня распространено в практике банков развитых стран, что требует обязательного внедрения их опыта в отечественную практику.

The article studies the current state of the network of banks branches in Ukraine, identifies main reasons of reduction of the number of branches and branch departments, and identifies positive and negative consequences of this reduction for various subjects. Thus, in the course of recent years the banking system of Ukraine shows gradual reduction of branches and branch departments. Moreover, the number of bank departments reduces faster than the number of bank branches, taking also into account the fact that it is quite popular to transform banks branches into departments on a non-balance basis. In this event the main reasons of reduction of the network of banks branches are the following: tendency to reduce costs and increase the level of profitability of the banking activity, transfer to the remote servicing of clients, which does not require availability of a significant number of structural subdivisions of banks in the territory of the whole country and others. The author formulates consequences of reduction of the number of banks branches and departments with respect to three groups of subjects – for the banks themselves, for the banks' clients and for the banks' employees. It should be noted that the process of reduction of the network of banks branches is important and required today, but it brings negative consequences for some of the subjects. The author studies prospects of development of the network of banks branches in Ukraine and underlines the problem of transition of banks to remote servicing of clients. In particular, remote servicing of clients is popular today in the banking practice of developed countries, which requires mandatory introduction of their experience into the domestic practice.

Ключевые слова: филиальная сеть банков, финансовый кризис, расходы банков, дистанционное обслуживание.

Key words: network of banks branches, financial crisis, banks costs, remote servicing.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 8.

Чернявський Ігорь Борисович – аспірант, Українська академія банківської справи Національного банку України (вул. Петропавлівська, 57, Суми, 40030, Україна)

Chernyavskiy Ihor B. – Postgraduate Student, Ukrainian Academy of Banking of the National Bank of Ukraine (vul. Petropavlivska, 57, Sumy, 40030, Ukraine)

E-mail: igor.cher170169@gmail.com

E-mail: igor.cher170169@gmail.com

У сучасних умовах функціонування банківської системи України розвиток філіальної мережі банків є стратегічним питанням для останніх, оскільки вона виступає одним із найефективніших каналів збуту банківських продуктів і послуг. Недавня світова фінансова криза

створила чимало негараздів для банків, що проявилися, перш за все, у значних негативних фінансових результатах їх діяльності. Для зменшення витрат банки застосували чимало заходів, одним з яких стало скорочення кількості філій та відділень по всій території України. Водночас поступовий

розвиток банківської справи у вітчизняній теорії та практиці, а саме – впровадження нових технологій здійснення банківської діяльності та обслуговування клієнтів, виступає додатковою причиною зменшення філіальної мережі банків в Україні. Тому, як бачимо, питання перспектив та напрямків розвитку філіальної мережі банків в Україні наразі є досить важливим та актуальним, що робить необхідним здійснення відповідних досліджень у даному напрямку.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів розвитку та діяльності філіальної мережі банків в Україні присвячено роботи таких вітчизняних і зарубіжних учених та економістів: В. В. Гончаренко, В. Солдатенко, Р. Кульчицька, В. Рисін, Т. В. Челомбітько, Ф. Алескеров, С. Гундет, Г. Ерсель, Бергер, Г. Д. Шерман, Шафніт та ін.

Незважаючи на присутність значного обсягу досліджень питання філіальної мережі банків в Україні, її розвитку та вдосконалення, ряд питань, пов'язаних із визначенням причин скорочення кількості філій та відділень банків на сьогоднішній день, а також наслідків такого скорочення для різних суб'єктів та банківської системи зокрема, залишається невирішеним.

Метою статті є аналіз сучасного стану філіальної мережі банків в Україні та визначення перспектив її розвитку на майбутнє.

На сьогоднішній день філії та відділення є найбільш поширеними структурними підрозділами, що відкриваються банками по всій території України. На сучасному етапі розвитку вітчизняного банківництва філіальна мережа банків безумовно є найкращим засобом комунікації із клієнтами та відповідно надання їм банківських продуктів та послуг. Проте банки в Україні намагаються слідувати світовим тенденціям та впроваджують ті технології, які активно використовуються в банківських системах

провідних країн світу. Світові тенденції у даному напрямку полягають у поступовому скороченні структурних підрозділів, які вимагають наявності банківського персоналу, приміщення, необхідного обладнання та ін. Натомість банки впроваджують такі засоби зв'язку з клієнтами та їх обслуговування, що реалізуються шляхом використання дистанційних технологій та не вимагають присутності структурних підрозділів банку у регіоні, області, місті. Така ситуація неодмінно впливає на реорганізацію всієї банківської системи України, яку, однак, не можна назвати виключно позитивною для всіх учасників процесу скорочення філіальної мережі банків. Так, у *табл. 1* наведено інформацію про кількість банків та їх філій на території України.

Як видно з *табл. 1*, кількість банків, включених до Державного реєстру банків з 2012 р. несуттєво, але зростає – з 176 до 180 банків. У цей же час кількість філій банків, не говорячи вже про відділення по всій території України, продовжує скорочуватись, розпочавши таку тенденцію ще з середини 2000-х рр. Так, за період 2005 – 2013 рр. кількість філій банків у межах України зменшилась майже в 7 разів. Це говорить про те, що банки розпочали процес перебудови своєї філіальної мережі ще задовго до світової фінансової кризи 2008 – 2009 рр. Аналогічна ситуація спостерігається й стосовно відділень банків. Однак, у випадку відділень, скорочення їх відбувалося більш різкими та відчутними темпами.

Так, наприклад, за 2012 р. банками закрито майже 500 відділень, внаслідок чого загальна кількість точок фінансових установ станом на 1 січня 2013 р. становила близько 19,38 тис. [2].

Основною причиною закриття відділень банків по всій території України протягом останніх років експерти вважають оптимізацію банками власної мережі з метою підвищення ефективності діяльності, в тому числі й для забезпечення необхідного рівня рентабельності [3].

Таблиця 1

Дані про кількість банків та їх філій в Україні

Показник	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013			
									I кв.	I півріч.	липень	серпень
Кількість банків, включених до Державного реєстру банків (на кінець періоду)	186	193	198	198	197	194	198	176	177	178	179	180
у тому числі зареєстровано протягом періоду	5	13	6	7	5	3	4	4	1	2	1	1
Кількість банків, які мають банківську ліцензію (на кінець періоду)	165	170	175	184	182	176	176	175	174	175	176	177
з них банки за участю іноземного капіталу	23	35	47	53	51	55	53	53	53	51	51	51
у тому числі зі 100% іноземним капіталом	9	13	17	17	18	20	22	22	22	21	21	21
Кількість філій банків у межах України	1443	1413	1362	1308	1091	741	455	242	221	217	-	-

Джерело: НБУ [1]

У період фінансової кризи постало додаткове питання про доцільність присутності значної кількості структурних підрозділів банків, які не могли забезпечувати достатнього рівня прибутків, в той же час формуючи вагому статтю у загальних витратах всієї мережі окремого банку. Така ситуація, пояснюється різким скороченням обсягів основного джерела доходів банків в Україні – кредитування. Економічні проблеми в країні, різкі коливання валютного курсу та інші негаразди в період 2008 – 2009 рр. перетворили існуючих клієнтів-позичальників банків на неплатоспроможних, а потенційні клієнти відмовлялися брати кредити під занадто високий відсоток на той час. Усе це послужило причиною скорочення доходів банків від кредитування, а відтак велика кількість філій та відділень банків по Україні виявилися неприбутковими і, як результат, недоцільними для подальшого функціонування в окремих регіонах, містах. Для підтвердження вищесказаного наведемо інформацію про обсяги кредитування банків в Україні, їх прибутки / збитки та показники рентабельності активів (рис. 1).

З рис. 1 можна бачити, що період 2008-2010 рр. для банків України є найбільш проблемним, що виражається у скороченні обсягів кредитування, збитковій діяльності, низьких показниках рентабельності активів.

Відзначимо, що в зазначений період дуже часто, окрім безпосереднього закриття відділень та філій банків, відбувалося переведення відділень у безбалансові, що передбачає виконання обмеженого кола завдань. Часто такі відділення не займаються питаннями надання кредитів, а тільки реалізують банківські продукти та надають можливості розрахунково-касового обслуговування. При цьому такі структурні підрозділи мають, як правило, мінімально необхідну кількість персоналу (близько 5 осіб), що значно скорочує адміністративні витрати банку [6].

Поряд з цим у банківському секторі України активно представлений роздрібний банківський бізнес, що передбачає існування великої кількості точок продажу роздрібних продуктів банку. До 2008 р. в Україні спостерігався бум споживчого кредитування та залучення коштів клієнтів на депозитні рахунки досить швидкими темпами. Це спонукало

банки за короткий період часу відкривати нові структурні підрозділи в різних регіонах країни для своєї географічної експансії й таким чином сприяти залученню більшого кола клієнтів до обслуговування. Проте в умовах економічної нестабільності та відтоку клієнтів в кризовий період наявність великої кількості вже неприбуткових точок продажу банківських продуктів по всій території України для банків стала не вигідною [5].

Ще однією причиною скорочення філіальної мережі банків можна вважати банкрутство низки банків, що відобразалось у введенні тимчасової адміністрації, кураторів НБУ та в подальшому початок процесу ліквідації банківської установи.

Незважаючи на суттєву роль фінансової кризи 2008 р. у напрямку стимулювання банків до реорганізації своєї філіальної мережі та скорочення структурних підрозділів, на сьогодні можна виокремити й інші причини, що пояснюють поточну ситуацію в банківській системі України в даному аспекті.

Як відомо, технології не стоять на місці, а науково-технічні досягнення виступають рушійною силою розвитку суспільства та його економічної сфери зокрема. У нашому випадку це стосується й розвитку банківської системи країни, введення нових технологій здійснення банківських операцій, обслуговування клієнтів, розширення каналів зв'язку зі світовим фінансовим простором та ін. На сьогоднішній день банки в Україні, наслідуючи досвід банківських систем розвинутих країн, активно впроваджують дистанційні технології обслуговування клієнтів, що не вимагають присутності окремого структурного підрозділу банку на визначеній території.

Впровадження дистанційного обслуговування, як зазначають експерти, має забезпечити максимально зручний сервіс для клієнтів, в той же час суттєво знижуючи витрати банку на утримання філій та відділень. Зазначимо, що дистанційне обслуговування в основному пов'язане із активним використанням електронних грошей клієнтами банку. При цьому набуває поширення застосування банкоматів, платіжних терміналів, які виступають свого роду засо-

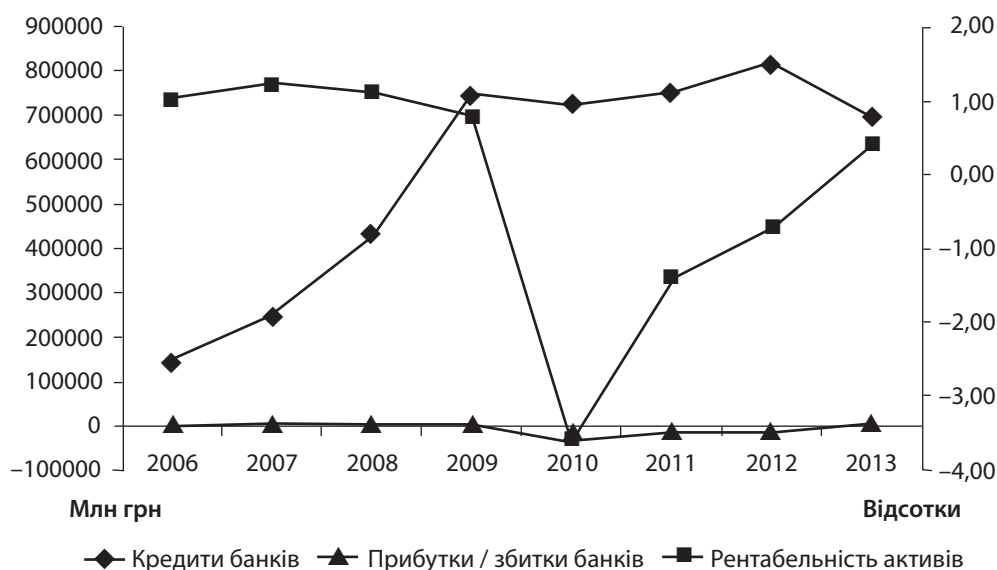


Рис. 1. Обсяги кредитування, прибутків / збитків банків та рентабельність активів банків України за період 2006 – 2013 рр., станом на початок року [4]

бами зв'язку між банком та клієнтами. У випадку ж прагнення клієнта особисто поспілкуватися з представниками банку, він може скористатися послугами колл-центру або інтернет-зв'язку [7].

Інтернет-банкінг на сьогодні набуває значної поширеності серед клієнтів банків в Україні. Надання банківських послуг засобами Інтернет є звичайною справою для системо утворюючих банків в Україні, так як саме вони мають найбільше можливостей до впровадження та розширення такого роду відносин з клієнтами. Онлайн-обслуговування клієнтів є набагато дешевшим для банків, оскільки транзакційні витрати суттєво нижчі, ніж касове обслуговування. До того ж слід враховувати чималі витрати на утримання відділення або філії: оренда / купівля приміщення, витрати на персонал, послуги інкасації, закупівля та оновлення комп'ютерного забезпечення, охорона і т. д. Тому експерти зазначають, що саме ті банки, які будуть розвивати дистанційне обслуговування клієнтів та інтернет-банкінг, у подальші роки матимуть кращі позиції, ніж банки, що збережуть витратні відділення та філії.

Таким чином, сформуємо перелік основних причин, що пояснюють ситуацію зі скороченням філіальної мережі банків в Україні:

- ✦ прагнення банків знизити адміністративні витрати та інші витрати на утримання філій та відділень;
- ✦ розвиток дистанційних технологій обслуговування клієнтів (онлайн-обслуговування засобами Інтернет);
- ✦ зниження кредитоспроможності позичальників банку;
- ✦ банкрутство низки банків в кризовий період;
- ✦ загальна реорганізація банківської системи України (скорочення кількості філій, переведення відділень на без балансову основу, поширення банкоматів та платіжних терміналів у різних регіонах країни та ін.).

Безумовно, скорочення філіальної мережі банків в Україні є об'єктивною закономірністю в сучасних умовах, проте даний процес має як позитивні, так і негативні наслідки для різних учасників ринку банківських послуг в країні.

Для банків скорочення кількості структурних підрозділів неодмінно має позитивний ефект, так як відбувається скорочення витрат на їх утримання, а відтак досягається підвищення загального рівня прибутковості банку. Впровадження дистанційного обслуговування клієнтів додатково знижує загальні витрати банків через набагато нижчі витрати по здійсненню транзакцій між клієнтами засобами Інтернет.

Для клієнтів поширення дистанційного обслуговування зі сторони банків безумовно створює певні переваги. Це відображається у створенні банками таких умов для клієнтів, при яких сервіс надання банківських послуг для них буде найбільш зручним. Такі вдосконалення банків значно оптимізують час клієнтів, які вже не змушені витрачати його на відвідування структурних підрозділів банку. Особливо позитивним скорочення кількості відділень та філій банків є для молоді, що є найбільш активними користувачами Інтернету.

Окрім зручного сервісу для клієнтів, що досягається банками через впровадження онлайн-обслуговування, існує інша позитивна сторона скорочення філіальної мережі банківських установ. Знижуючи витрати на утримання фі-

лій та відділень, банки можуть досягти певного здешевлення кредитів для клієнтів, що безумовно несе тільки плюси для населення та юридичних осіб-клієнтів банків.

Проте, незважаючи на позитивні сторони скорочення філіальної мережі банків, існують і негативні сторони даного процесу.

Хоча банки й знижують свої витрати на утримання структурних підрозділів по всій території України, скорочуючи своє представництво у регіонах, вони втрачають існуючих клієнтів. Це пояснюється тим, що не всі клієнти згодні переходити на дистанційне обслуговування, деякі з них надають перевагу персональному спілкуванню з працівником банку.

Поряд з вищесказаним відзначимо, що започатковуючи дистанційне обслуговування в конкретному регіоні, місті, селі тощо, банк має прорахувати доцільність та ефективність своїх дій. Впровадження онлайн-обслуговування безумовно потребує наявності таких клієнтів, що забезпечені Інтернет-зв'язком. До того ж, витратним може виявитися і встановлення нових банкоматів та платіжних терміналів у населених пунктах, де раніше банк був представлений у вигляді відділення чи філії. Однак найбільший негатив для банку в цьому випадку може бути спричинений зниженням довіри з боку клієнтів через масове закриття філій та відділень банків по території України.

Для банків процес скорочення філіальної мережі є не таким болючим, як для клієнтів. Як вже зазначалося, не всі клієнти готові перейти на дистанційне обслуговування, яке досить часто є неприйнятним для певного кола осіб. Водночас не всі клієнти є обізнаними з Інтернет-технологіями. А в більшості випадків виникає проблема забезпечення необхідних умов такого обслуговування клієнтів – у невеликих селищах і селах не може йти й мови про впровадження сучасних засобів обслуговування клієнтів, коли населення часто не має навіть комп'ютерів для доступу до Інтернету. У вітчизняній практиці це найбільш актуальна та важлива проблема, що стримує розвиток банківської справи в Україні. Саме через відсутність у населення необхідного забезпечення для використання сучасних технологій в банківській сфері, вітчизняна банківська система не може рухатися вперед у своєму розвитку.

Ще одним негативним наслідком скорочення кількості філій та відділень банків можна вважати підвищення рівня безробіття серед банківських працівників, адже саме вони потерпають від скорочень та закриттів структурних підрозділів банків. Як результат, зростає соціальна напруженість у суспільстві, що негативно впливає на соціально-економічний розвиток України загалом.

Загальна характеристика позитивних та негативних сторін скорочення філіальної мережі банків в Україні наведена у *табл. 2*.

Поряд із наведеними вище наслідками скорочення філіальної мережі банків в Україні, відзначимо, що важливим у даному аспекті є формалізація впливу розгалуженості філіальної мережі банків на фінансову стійкість банківської системи. Достатньо уваги цьому питанню присвячено у роботах Ж. М. Довгань [8], яка наголошує на врахуванні цілого ряду факторів при оцінці зазначеного впливу, які пояснюють цінову нееластичність попиту на банківські послуги:

- ✦ група факторів, що пов'язані з наявністю обмеженості інформації й інформаційною асиметрією на ринку банківських послуг і у взаємовідносинах банк-клієнт;

Наслідки скорочення філіальної мережі банків в Україні

Позитивні наслідки	Негативні наслідки
<i>Для банків</i>	
– Скорочення адміністративних витрат та інших витрат по утриманню структурних підрозділів; – підвищення прибутковості діяльності банку; – залучення нових клієнтів до банку шляхом впровадження нових технологій (дистанційне обслуговування); – значно легший контроль за здійсненням банківських операцій всієї мережі банку	– Втрачання існуючих та потенційних клієнтів банку; – складність переведення всіх клієнтів на дистанційне обслуговування; – додаткові витрати, пов'язані із встановленням банкоматів і платіжних терміналів; – зниження загального рівня довіри до банку з боку клієнтів
<i>Для клієнтів</i>	
– Зручний сервіс на основі використання онлайн-обслуговування; – здешевлення кредитів та інших банківських продуктів	– Відсутність можливості «живого» спілкування з працівником банку; – відсутність необхідних засобів для використання технологій дистанційного обслуговування
<i>Для працівників банку</i>	
– Перекваліфікація працівників банків на підтримку дистанційного обслуговування клієнтів (колл-центри тощо)	– Скорочення або звільнення працівників внаслідок закриття структурних підрозділів банків

- ✦ фактори, пов'язані з існуванням фіксованих витрат, що пов'язані з переходом клієнта з одного банку до іншого;
- ✦ фактори, що пов'язані з обмеженістю обсягів інформації стосовно пропонованих банком послуг і цін на них на момент започаткування відносин;
- ✦ фактори пов'язані з диверсифікацією, у тому числі – з продуктовою;
- ✦ фактори побудови банками стратегії із урахуванням конкурентних відносин виключно в межах територіальної одиниці, в якій розташований офіс банку [8].

Отже, бачимо, що питання скорочення філіальної мережі банків в Україні є неоднозначним, маючи позитивні та негативні сторони для всіх суб'єктів, що співпрацюють з банками.

ВИСНОВКИ

Таким чином, можна стверджувати про поступове скорочення філіальної мережі банків в Україні протягом останніх років, що викликано низкою причин, головною з яких можна назвати намагання банків скоротити витрати на утримання своїх структурних підрозділів. При цьому, процес скорочення кількості філій та відділень банків в Україні несе як негативні, так і позитивні сторони для учасників ринку банківських послуг.

Зазначимо, що скорочення філіальної мережі банків в Україні має найбільший негативний ефект на клієнтів. Незважаючи на створення зручних умов обслуговування клієнтів за допомогою дистанційних технологій, в сучасних умовах розвитку України скорочення присутності банку у певному регіоні розцінюється як виникнення проблем у даного банку, що неминуче призводить до падіння довіри до таких банківських установ з боку населення. Водночас, клієнти банку просто не в змозі переходити на ті умови, що встановлюють банки, через відсутність технологічного забезпечення зв'язку з банківською установою. А це, у свою чергу, виступає перепорою для впровадження новітніх технологій ведення банківської діяльності, а відтак стримує розвиток банківської справи в Україні. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Офіційний веб-сайт Національного банку України // Економічні матеріали [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bank.gov.ua>
2. В Україні зменшується кількість банківських відділень // Коммерсант-Украина [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.racurs.ua/>
3. Українські банки економлять на клієнтах і продовжують закривати свої відділення // ТСН.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tsn.ua/>
4. Аналіз банків України: огляди, графіки, факти // Bankografo.com [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bankografo.com>
5. Як українські банки економлять гроші / Економіка // Громадський портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ztportal.net/>
6. Кількість банківських відділень в Україні за рік скоротилася на півтисячі // Новини України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://goloskarpat.info/>
7. Виграють ті банки, які зменшать кількість відділень за рахунок обслуговування в інтернеті – експерт // Голос Столиці [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://newsradio.com.ua/>
8. Довгань Ж. М. Фактори впливу розгалуженості філіальної мережі банків на фінансову стійкість банківської системи / Ж. М. Довгань // VII Міжнародна науково-практична конференція «Спецпроект: аналіз наукових досліджень» (30 – 31 травня 2011 р.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/20110531/ek8_dovgan.htm

REFERENCES

- “Analiz bankiv Ukrainy: ohliady, hrafiyki, fakty” [Analysis of bank Ukraine: Reviews, charts, facts]. <http://bankografo.com>
- Dovhan, Zh. M. “Faktory vplyvu rozhaluzhenosti filialnoi merezhi bankiv na finansovu stiikest bankivskoi systemy” [Pressure branching branch network of banks on the financial stability of the banking system]. http://www.confcontact.com/20110531/ek8_dovgan.htm
- “Kilkist bankivskykh viddilen v Ukraini za rik skorotylasia na pivtysyachi” [Number of bank branches in Ukraine for the year decreased by five hundred]. Novyny Ukrainy. <http://goloskarpat.info/>

Ofitsiyniy veb-sait Natsionalnoho banku Ukrainy. <http://bank.gov.ua>

“Ukrainski banky ekonomiat na klientakh i prodovzhuivat zakryvaty svoi viddilennia” [Ukrainian banks to save clients and continue to close their offices]. TSN. ua. <http://tsn.ua/>

“Vyhraiat ti banky, iaki zmenshat kilkist viddilen za rakhunok obsluhovuvannia v interneti – ekspert” [The winners are the

banks that will reduce the number of branches by service on the Internet - expert]. Holos Stolytsi. <http://newsradio.com.ua/>

“V Ukrainizmenshuetsiakilkistbankivskykh viddilen” [Ukraine has reduced the number of bank branches]. <http://ua.rucurs.ua/>

“Yak ukrainski banky ekonomiat hroshi” [As Ukrainian banks save money]. Hromadskyi portal. <http://ztportal.net/>

УДК 005.32:005.91

СПИРАЛЬНАЯ ДИНАМИКА СОЗНАНИЯ. ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕМ КОЛЛЕКТИВА

© 2014 ДОРОНИН А. В., СЕРИКОВ Д. А.

УДК 005.32:005.91

Доронин А. В., Сериков Д. А. Спиральная динамика сознания. Возможности использования руководителем коллектива

Цель статьи – обоснование возможности решения проблемы уменьшения работоспособности человека в информационном обществе за счет роста психической нагрузки. В качестве методологической основы исследования использованы идеи американского психолога К. Грэйвса (Clare William Graves), который, развивая теорию Маслоу (Abraham Maslow), создал системную теорию эволюционного развития сознания человека, определяющего его поведение. На основе систематизации выводов К. Грэйвса и его последователей сформулирована гипотеза о целесообразности использования идей спиральной динамики для определения резервов усиления влияния руководителя коллектива на трудовое поведение подчиненных. Проверка гипотезы показала, что кроме диагностики источников активизации индивидуального трудового поведения теория спиральной динамики сознания позволяет определить резервы формирования коллективного сознания и солидарной рабочей силы творческого коллектива. Их использование создает основу интенсификации процессов интеллектуализации капитала организации. Для обеспечения этих изменений необходимо найти механизмы изменения внешней среды, которая ставит принципиально новые задачи и требует принципиально новых стратегий их решения.

Ключевые слова: трудовое поведение, мотивация, сознание, мем (тете), спираль развития, коллектив

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Формул.:** 4. **Библ.:** 12.

Доронин Андрей Витальевич – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и бизнеса, Харьковский институт банковского дела Университета банковского дела Национального банка Украины (пр. Победы, 55, Харьков, 61174, Украина)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Сериков Денис Александрович – аспирант, кафедра социологии и психологии управления, Харьковский национальный экономический университет (пр. Ленина, 9а, Харьков, 61166, Украина)

E-mail: denisser2010@mail.ru

УДК 005.32:005.91

Доронин А. В., Сериков Д. О. Спиральная динамика сознания.

Можливість використання керівником колективу

Мета статті полягає в обґрунтуванні можливості подолання проблеми зменшення працездатності людини в інформаційному суспільстві за рахунок зростання психічного навантаження. За методологічну основу її вирішення обрано ідеї американського психолога К. Грейвса (Clare William Graves), який, розвиваючи теорію Маслоу (Abraham Maslow), створив системну теорію еволюційного розвитку свідомості людини. На основі систематизації висновків К. Грейвса та його послідовників сформульовано гіпотезу про доцільність використання ідей спиральної динаміки свідомості для визначення резервів посилення впливу керівника колективу на трудову поведінку підлеглих. Перевірка гіпотези показала, що крім діагностики рушійних джерел індивідуальної трудової поведінки, теорія спиральної динаміки дозволяє визначити резерви формування колективної свідомості та колективної робочої сили творчого колективу. Їх використання створює підстави посилення інтелектуалізації капіталу організації. Для забезпечення цих змін необхідно знайти механізми зміни зовнішнього середовища, яке ставить принципово нові задачі та вимагає принципово нових стратегій їх вирішення.

Ключові слова: трудова поведінка, мотивація, свідомість, мем, спіраль розвитку, колектив.

Рис.: 2. **Табл.:** 3. **Формул.:** 4. **Бібл.:** 12.

Доронин Андрій Віталійович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри, кафедра менеджменту та бізнесу, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи Національного банку України (пр. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Сериков Денис Олександрович – аспірант, кафедра соціології та психології управління, Харківський національний економічний університет (пр. Ленина, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: denisser2010@mail.ru

UDC 005.32:005.91

Doronin A. V., Sierikov D. O. Spiral Dynamics of Consciousness. Possibilities of Use by Collective Managers

The goal of the article is showing a possibility of solution of the problem of reduction of human efficiency in the information society by means of growth of psychological load. Methodological grounds of the study are ideas of the American psychologist Clare William Graves, who, while developing the Abraham Maslow theory, created a system theory of evolution development of human consciousness, which determines human behaviour. Based of systemisation of conclusions of C. Graves and his followers the article formulates a hypothesis about expediency of use of spiral dynamics ideas for identifying reserves of strengthening of influence of the collective manager upon labour behaviour of subordinates. Test of hypothesis shows that, apart from diagnostics of the sources of activation of individual labour behaviour, the theory of spiral dynamics allows identification of reserves of formation of collective consciousness and solidary labour force of a creative collective. Their use creates a basis of intensification of processes of intellectualisation of the organisation capital. In order to ensure these changes it is necessary to find mechanisms of changing external environment, which sets principally new tasks and requires principally new strategies of their solution.

Key words: labour behaviour, motivation, consciousness, meme, development spiral, collective.

Pic.: 2. **Tabl.:** 3. **Formulae:** 4. **Bibl.:** 12.

Doronin Andriy V. - Doctor of Science (Economics), Professor, Head of the Department, Department of Management and Business, Kharkiv Institute of Banking of the University of Banking of the National Bank of Ukraine (pr. Peremogy, 55, Kharkiv, 61174, Ukraine)

E-mail: 14494xk@ukr.net

Syerikov Denys O. - Postgraduate Student, Department of Sociology and Psychology of Management, Kharkiv National University of Economics (pr. Lenina, 9a, Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: denisser2010@mail.ru