

УДК 331.08

Андрєєва Т. Є.

к.е.н., проф.

Бутенко О. П.

доцент

Гненна Є. В.

магістр

Харківський національний університет будівництва та архітектури

ЗДІЙСНЕННЯ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

У статті розглядається методика проведення комплексної оцінки ефективності праці персоналу банку. Пропонується акцентувати увагу на оцінці стимулів праці персоналу банку і враховувати її у методиці, що розглядається.

Ключові слова: методика визначення ефективності праці, мотивація, банківський персонал, стимули.

Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями. На успіх банківської діяльності впливають безліч чинників. Це стан та розвиток фінансових, організаційних, інформаційних, матеріально-технологічних ресурсів, особливості економіко-правового поля, в якому функціонують банки, розвиток каналів збуту банківських продуктів і послуг тощо. Без ефективного управління ними неможливо досягти довгострокових конкурентних переваг та підвищити ефективність діяльності банківської установи. Але персонал – це найважливіший капітал банку. Успішність компанії залежить виключно від того, які люди на неї працюють. Саме тому особливої актуальності набуває проблема забезпечення умов для постійного підвищення ефективності продуктивності праці банківського персоналу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значну кількість публікацій вітчизняних і закордонних вчених-економістів присвячено дослідженню питань ефективності праці та її мотивації. Серед них наукові дослідження таких вчених, як О. Грішнова, О. Васюренко, П. Буряка, А. Калини, А. Герасимовича, М. Алексеєнка, І. Парасій-Вергненка, С. Калініна, Б. Карпінського, М. Паладія та ін. [1, 2, 4, 5, 6, 8]. На відміну від ступеню розробки проблеми підвищення ефективності та продуктивності праці в промисловості, у банківській сфері висвітлені лише окремі аспекти цієї багатогранної проблеми, тому удосконалення методів мотивації працівників залишається одним з актуальних питань, яке потребує подальшого вивчення та вдосконалення.

Виділення невирішених частин загальної проблеми. Враховуючи той факт, що на ефективність та продуктивність праці в банку впливає безліч факторів, існують різні підходи до її вимірювання. Так, у працях П. В. Матвієнка, ефективність та продуктивність праці в банківській сфері визначають як величину активів на одного працівника [7]. О. В. Васюренко розглядає обсяг прибутку чи доходу на одного працівника [4]. О. А. Кириченко пропонує узагальнюючий показник продуктивності праці в банківській сфері, який включає, як навантаження працівників, показники прибутку, так і обсяги активів на одного працівника [6]. Але специфіка банківської діяльності диктує нові вимоги до оцінки результативності трудової діяльності і зумовлює використання більш загальної, ніж продуктивність праці, категорії. Така категорія повинна надавати оцінку і стимулам, які використовує керівництво банку та персоналу.

Метою статті є визначення стимулів, що формують рівень продуктивності праці персоналу банку та сприяють підвищенню її ефективності. Знаходження відхилень між значеннями стимулів для керівників і персоналу банку для визначення напрямків підвищення продуктивності праці.

Виклад основного матеріалу. У роботі П. В. Матвієнка з метою отримання більш об'єктивних даних щодо ефективності праці пропонується визначати її на базі набору взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих показників, які адекватно

описують результативність та якість праці, витрати, пов'язані з їх досягненням, тощо. До таких показників автор відносить: прибутковість активів, рентабельність витрат, продуктивність праці, рентабельність витрат на персонал, обсяг активів на одного працівника та ефективність використання ресурсної бази [7]. Комплексна оцінка знаходиться за такою методикою (рис. 1.). У поданій методиці використовуються наступні показники:

– прибутковість активів (П1). Співвідношення прибутку до активів банку. Характеризує здатність банку забезпечити найбільшу віддачу активів, їх прибутковість. Він показує, скільки прибутку принесла одна грошова одиниця власних та залучених коштів банку, розміщених в активні операції;

– рентабельність витрат (П2). Характеризує рівень віддачі витрат банку й оцінює суму прибутку, що припадає на одиницю витрат – тобто відображає рівень результативності і економічності витрат банку. Визначається як співвідношення прибутку до витрат;

– продуктивність праці (П3). Співвідношення прибутку до кількості працюючих. Показник найповніше відображає ефективність роботи банку в цілому та продуктивність праці банківського персоналу;

– рентабельність витрат на персонал (П4). Характеризує окупність витрат банку на утримання персоналу та показує чистий ефект від рішень щодо мотивації праці працівників. Визначається як співвідношення прибутку до витрат на утримання персоналу;

– обсяг активів на одного працівника (П5). Співвідношення активів до кількості працюючих. Характеризує завантаження працівників і відповідно їх продуктивність праці;

– ефективність використання ресурсної бази (П6). Розраховується як співвідношення доходних активів до зобов'язань банку. Відображає ступінь використання банком у господарському обороті зобов'язань банку. Вважається, що банк ефективно використовує сукупні зобов'язання, якщо показник становить не менше 75-80%.

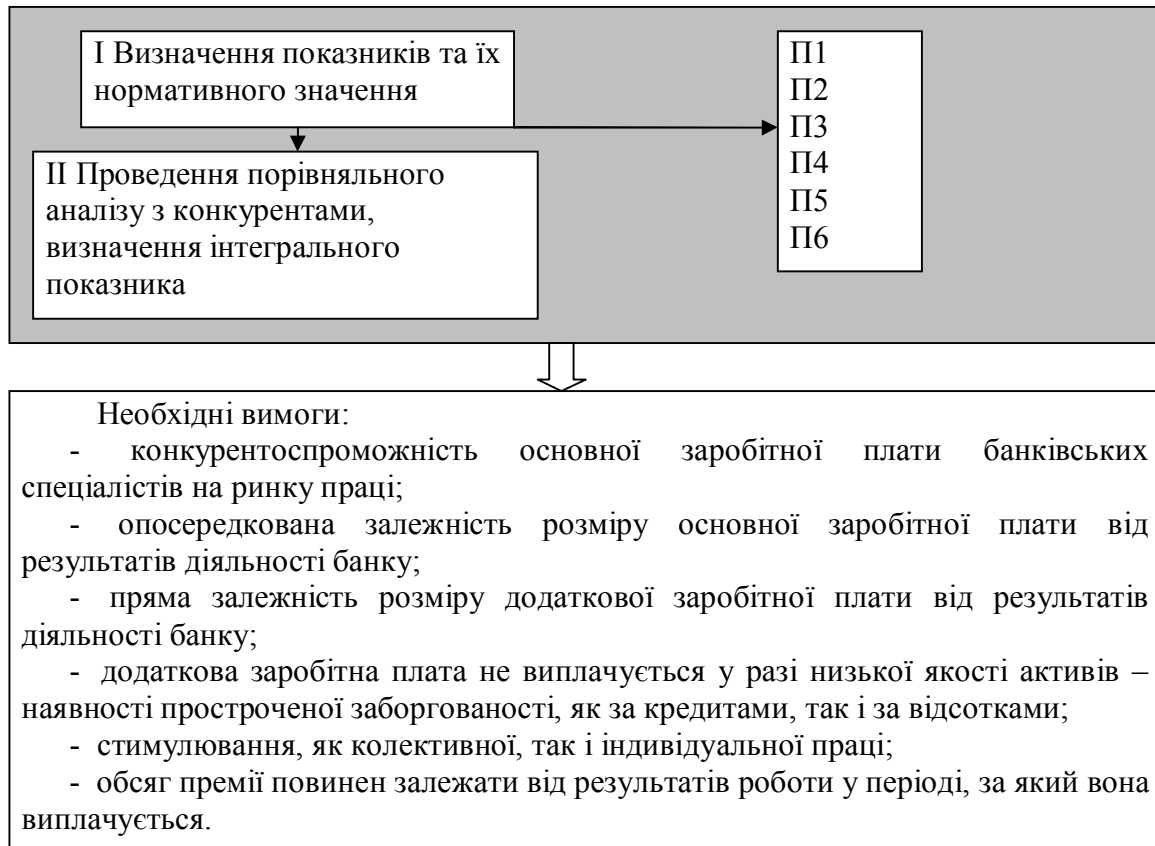


Рис. 1. Методика проведення комплексної оцінки ефективності праці персоналу

До основних факторів, що впливають на ефективність праці в банківській сфері, можна віднести: мотиваційні механізми і, передусім, ефективну систему оплати праці, оптимальне використання наявних людських і матеріальних ресурсів (плинність персоналу, втрати робочого часу, повне використання кредитних ресурсів та ін.); удосконалення рівня надання і якості банківських послуг та їх наближення до споживача, організаційну структуру, інноваційний тип управління працею (безперервна інноваційна діяльність, розробка та застосування більш ефективних засобів і технологій для проведення банківських операцій), освоєння нових сегментів ринку; удосконалення бізнес-планування у взаємозв'язку з завантаженням працівників, удосконалення організації праці і підготовки кадрів тощо [6].

Автором пропонується до представленої методики ввести оцінку стимулів персоналу банку та його керівництва, встановити відхилення між ними і враховувати їх у процесі планування роботи з персоналом. Мотив не тільки

спонукає людину до дії, а й визначає, що саме і як треба зробити. Стимул перетворюється на мотив лише тоді, коли він усвідомлений людиною, сприйнятий нею. Розглянемо оцінку стимулів працівників «Укресімбанку» за допомогою бальної шкали (табл. 1.) та його графічне подання рис. 2.

Таблиця 1

Ступінь задоволення стимулів для працівників банку

Перелік стимулів	АТ «Укресімбанк»	
	Актуальні для працівників	Актуальні для керівників
1	2	3
1. Заробітна плата	3	3
2. Участь в акціонерному капіталі установи	1	3
3. Моральне стимулювання	2	3
4. Програми виплат з тимчасової непрацездатності	3	1
5. Розрахунок з транспортних витрат чи обслуговування власного транспорту	3	2
6. Організація харчування	1	0
7. Програми з підвищення кваліфікації працівників	3	3
8. Програма медичного обслуговування	3	2
9. Організація відпочинку для персоналу та сім'ї (напівоплачені квитки організацією)	2	1
10. Культурні програми для колективу	2	3
11. Консультативні підрозділи	3	2
12. Гнучкі соціальні виплати	3	1
13. Страхові послуги	3	2
14. Відрахування у пенсійний Фонд	3	1
15. Оплата відпустки	3	1

* Критерії оцінювання: 3 бали – дуже важливо; 2 бали – важливо; 1 бал – низька ступінь важливості; 0 балів – зовсім не важливо.

Сьогодні АТ "Укресімбанк" – це відкрите акціонерне товариство, 100% акцій якого належить державі в особі Кабінету Міністрів. Банк незмінно входить до групи найбільших банків в Україні. Структура АТ "Укресімбанк" складається з Головного банку, 29 філій та 93 відділень (станом на 01.01.2012 р.) і охоплює практично всю територію України. Від дня заснування банк незмінно входить до групи найбільших системних банків України, має найпоширенішу в Україні мережу банків – кореспондентів (понад 800 банківських установ у різних країнах світу).

Оцінивши результати анкетування, можна зробити висновок, що найважливіші стимули для працівників є такі: заробітна плата, програми виплат з тимчасової непрацездатності, програми з підвищення кваліфікації працівників, програма медичного обслуговування, консультативні підрозділи, гнучкі соціальні виплати, страхові послуги, оплата відпустки, відрахування в пенсійний фонд.

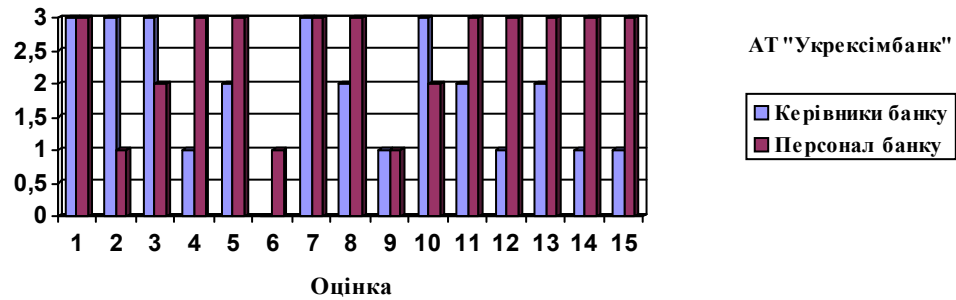


Рис. 2. Графічне подання суперечностей між стимулами керівників та персоналом банку

У керівників фінансової установи ступінь важливості стимулів не зовсім співпадає з персоналом. Найбільш значні відхилення спостерігаються у стимулах 14, 15, 12, 4, 2. Це відбувається тому, що керівники організації багато стимулів розглядають як додаткові витрати для підприємства. Таке розуміння не вірне. Враховуючи те, що визначені стимули є дуже важливими для персоналу, їхнє ігнорування дає негативний пролонгований ефект та значно зменшує ефективність праці персоналу.

Якщо проводити аналіз оцінки стимулів керівництва підприємства, то ця ситуація є більш складною. Ступінь важливості кожного зі стимулів для підприємства і для працівника не співпадає. Керівники переслідують зовсім інші цілі, вони не дуже зацікавлені в стимулах, які важливі для їх працівників. Тому і виникає проблема злагодженої та продуктивної роботи самого підприємства та його робітників.

Висновки. Виходячи з того, що на сучасному етапі розвитку банківської системи України вплив людського фактора на ефективність банківської установи є визначальним, то базовою філософією керівництва має стати принцип: головний

капітал банку – це люди, і тому їх праця має оцінюватися належним чином. Для забезпечення успішної діяльності та процвітання банківської установи не достатньо мати висококваліфікованих працівників, необхідно організувати їх працю таким чином, щоб кожен з них прагнув додати максимум зусиль для досягнення цілей підприємства.

Суперечливості між стимулами керівництва та персоналом банку є багатогранним показником, який віддзеркалює різні аспекти клімату в колективі і впливає на продуктивність праці. Отримані результати потребують глибокого аналізу, як внутрішніх проблем в організації, так і змін, що відбуваються у макросередовищі. Це обумовлює необхідність більш глибокого вивчення та подальшого удосконалення механізмів підвищення продуктивності праці та методів її оцінки.

Список використаної літератури

1. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-економічні відносини / П. Ю. Буряк, Б. А. Карпінський, М. І. Григор'єва. – Центр навч. л-ри, 2004. – 440 с.
2. Васюренко О. В. Банківський менеджмент / О. В. Васюренко. – Видав. центр “Академія”, 2001. – 320 с.
3. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини / О. А. Грішнова. – Київ, 2004. – 535 с.
4. Калина А. В. Менеджмент продуктивності / А. В. Калина, С. П. Калініна, Н. Д. Лук'янченко. – МАУП, 2005. – 232 с.
5. Кириченко О. А., Міщенко В. І. Банківський менеджмент / О. А. Кириченко, В. І. Міщенко. – Знання, 2005. - 831 с.
6. Матвієнко П. В. Мотивація як фактор підвищення ефективності банківської діяльності / П. В. Матвієнко. – Статистика України, 2006. – № 4. – С. 83 – 88.

7. Матвієнко П. В. Підвищення ефективності праці персоналу банку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/dutp/2007-1/txts/07mpvppb.htm>
8. Парасій-Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності / І. М. Парасій-Вергуненко. – КНЕУ, 2003. – 347 с.

**АНДРЕЕВА Т. Е., БУТЕНКО А. П., ГНЕННА Е. В.
ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА
В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ**

В статье рассматривается методика комплексной оценки эффективности работы персонала банка. Предложено акцентировать внимание на оценке стимулов персонала с перспективой введения ее в методику комплексной оценки эффективности труда.

Ключевые слова: методика определения эффективности труда, мотивация, банковский персонал, стимулы.

**ANDREEVA T. E., BUTENKO A. P., GNENNA E. V. PERFORMANCE
APPRAISAL PERSONNEL WORKING IN THE BANKING SECTOR**

In article the technique of a complex assessment of overall performance of the personnel of bank is considered. The assessment of incentives of the personnel with prospect of its introduction in a technique of a complex assessment of efficiency of work is offered.

Keywords: method of determining the efficiency of work, motivation, bank staff incentives.