

**Донець А.Ю.,**  
студентка 3-го курсу,  
напряом підготовки: «Банківська справа»  
Науковий керівник: к.е.н., доцент Розкошна О.А.  
ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ»

## **МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ЯК ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ**

Велика кількість проблем у діяльності більшості банківських установ, на думку практиків-менеджерів, пов'язана з недоліками функціонування на фінансовому ринку, помилковим вибором пріоритетів розвитку банків, відсутністю науково-обґрунтованої кадрової політики, особливо в частині стимулювання персоналу банку.

Розглядаючи практичні аспекти розвитку банківської сфери в Україні на сьогодні, стає очевидним, що частина з них безпосередньо є наслідком неефективної системи управління персоналом, організації праці та її стимулювання [1]. В даному контексті, керівництву банків конче потрібно формувати ефективний мотиваційний механізм.

Реалізація функції мотивації керівниками банківських установ має відбуватися за допомогою спонукальних чинників, а саме: матеріальних та моральних стимулів, колективних та індивідуальних заохочувальних заходів, належної організації робочих місць тощо. У банківській сфері є такі види морального та матеріального стимулювання: надання працівникам можливості вирішувати відповідальні завдання з розвитку банку; формування системи участі в управлінні, що дає змогу працівникам отримувати прибуток і мати частку в акціонерному капіталі; забезпечуються можливості щодо постійного навчання персоналу банку; соціальна захищеність персоналу; створення високого рівня корпоративної культури; справедлива винагорода за працю; створення комфортних умов для ефективної роботи; впровадження інноваційних форм і методів управління; визнання успіхів в діяльності працівників на благо банку та цінування їх внесків у забезпеченні добробуту банку.

Різновиди мотиваційних стимулів необхідно розглядати у їх взаємозв'язку, що дає можливість побудови насправді ефективної мотиваційної системи. На практиці, при застосуванні в процесі мотивації вище зазначених стимулів, виникають певні труднощі. Наприклад: деякі керівники вважають, що висока заробітна плата спонукає працівників до виконання надмірної роботи або до виключної орієнтованості на обслуговування клієнтів. Дійсно, висока оплата праці впливає на ефективність роботи, але будь-яка людина швидко звикає до існуючого рівня винагороди, і тоді ефект від цього втрачається. Заробітна плата — це один з найперших методів стимулювання праці і водночас найбільший

демотиватор у випадку, якщо вона не викликає відчуття справедливості [2].

Найкращий стимул, що пробуджує співробітників до ефективної роботи – негайна і справедлива реакція адміністрації на їхні дії. Якщо працівник отримав винагороду або його покарали незаслужено, то ефект "стимулу" звичайно протилежний запланованому. Також, результативним стимулом, є підвищення співробітників на посаді. Однак цей підхід може застосовуватися далеко не до всіх і, до того ж, досить не часто. Очевидно, існує необхідність у створенні системи стимулів, яка всебічно охоплюватиме все коло інтересів і співробітників, і банку. Не можна зводити їх тільки до матеріальних винагород: весь світовий досвід показує швидко зростаючу значимість морально-психологічних стимулів. Разом з тим, не можна применшувати дієвість і матеріальних стимулів [3].

Наприклад, ПАТ «ОТР Банк» використовує згідно своєї системи мотивації індивідуальний підхід до кожного співробітника.

На сьогоднішній день у таких банках, як ПАТ «Альфа-банк» та ПАТ «ВТБ банк» стимулювання співробітників відбувається шляхом винагороди за їхню роботу за допомогою дошки «Кращі фахівці банку», публікаціями про співробітників у засобах масової інформації. Досить сильним мотивуючим чинником є можливість бути включеним до кадрового резерву. Так, у ПАТ «Альфа-банк» діє програма «Альфа-резерв». У Сбербанку Росії серед стимулів особливо виокремлюється надання додаткових можливостей щодо навчання персоналу.

Проведення щоквартальних та щорічних конкурсів стосовно обирання кращих співробітників, також сприяє підвищенню активності працівників та ефективності їх роботи. «Кращі продавці кредитів і вкладів», «найактивніші», «прогресивні», «оперативні» – ці номінації дозволяють співробітникам відчувати свою значущість, отримати почесні грамоти, спеціальні призи, відповідні записи в трудові книжки і подяки керівництва. Такі співробітники є взірцем для решти, стимулом стосовно удосконалення навичок і відношення до роботи. Такі мотиваційні підходи використовуються, наприклад, в «ОТР Банк», Сбербанку Росії, UniCredit Bank та інших [4].

Отже, для забезпечення ефективної реалізації функції мотивації керівництво банківських установ має забезпечувати взаємодію як матеріальних так і моральних форм стимулювання та використовувати економічні і психологічні інструменти впливу на працівників.

#### Список використаних джерел:

1. Шахова О.В. Форми та методи підвищення ефективності стимулювання роботи працівників банку в умовах фінансової кризи

[Електронний ресурс]/ О.В.Шахова. – Режим доступу:  
<http://dspace.uabs.edu.ua/handle/123456789/1968>

2. Кириченко О.А., Гіленко І.В. Мотивація персоналу [Електронний ресурс] / О.А.Кириченко, І.В.Гіленко. – Режим доступу:  
<http://textbooks.net.ua/content/view/6795/85/>

3. Стахова Н.І., Нестеренко Л.А. Методы мотивации персонала в банке [Електронний ресурс] / Н.І.Стахова, Л.А.Нестеренко – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/32\\_DWS\\_2008/Economics/36604.doc.htm](http://www.rusnauka.com/32_DWS_2008/Economics/36604.doc.htm)

4. Кирилюк К.В. Нематериальная мотивация труда банковского персонала [Електронний ресурс] / К.В.Кирилюк – Режим доступу:  
[http://perspectives.utmn.ru/2010\\_10s/3.12.htm](http://perspectives.utmn.ru/2010_10s/3.12.htm)

Донець, А.Ю. Мотивація працівників як визначальний чинник забезпечення ефективної діяльності банку [Текст] / А.Ю. Донець // Проблеми і перспективи розвитку сучасної економіки, (26-27 квітня 2013 р.) : збірник тез доповідей III Міжнародної студентської науково-практичної конференції. - Севастополь : СІБС УАБС НБУ, 2013. - С. 182-184.