

*М. Л. Гончарова, канд. екон. наук,
В. П. Гордієнко, канд. екон. наук,
ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ”*

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Ринкові зрушення в Україні потребують перебудови методів управління в усіх галузях економіки, у тому числі і сфері банківської діяльності. Завдання, які поставлені перед банками, орієнтовані на досягнення їх фінансової стабілізації, потребують формування банківського робітника ринкового типу з високою мотивацією до продуктивної праці, підвищення якості банківських послуг та конкурентоспроможності банків. Фактори впливу на мотивацію праці персоналу комерційного банку доцільно поділити на дві групи: фактори, які прямо впливають на мотивацію та фактори непрямої дії. Перша група факторів витікає з особливостей функціонування банківської діяльності. Оскільки, праця в банку носить колективний характер, тому мотивувати кожного працівника треба таким чином, щоб він усвідомив що його власне благополуччя та впевненість у завтрашньому дні залежить від фінансового стану банку, клієнтів та іміджу.

Системне бачення проблеми трудової мотивації потребує врахування факторів непрямої дії, а саме: індивідуальних характеристик працівників, особливостей роботи, характеристики виробничого середовища. До індивідуальних факторів відносяться вікові показники працівників, рівень їх освіти, впевненість у собі та потреба у кар'єрному зростанні. Так, більш молоді працівники з більшою готовністю приймають зміни. Робітники з більшим стажем роботи віддають перевагу завданням, які повторюються регулярно. У той же час, банківський працівник з вищим рівнем освіти цінує самостійні, складні та перспективні завдання. Більша впевненість у власних силах дозволяє ставити перед собою складні завдання і виконувати їх. До факторів, які враховують особливості роботи в банківській системі відносяться: різноманітність у навичках, завершеність технологічного процесу, значимість завдання, самостійність, зворотній зв'язок. Характеристики виробничого середовища включають мотиваційний клімат у колективі, відносини з безпосереднім керівником, організаційну культуру, умови роботи, управлінську практику, загальну політику банку по відношенню до трудового персоналу.

Досвід банківської системи засвідчує, що кожен банк формує свою власну систему мотиваційного впливу на персонал. При цьому мотивація розглядається як багаторівнева система, яка узгоджує потреби та життєві прагнення працівника з цілями керівництва і всього колективу. Мотиваційний пакет, який використовується комерційними банками реалізується за рахунок матеріального і нематеріального стимулювання. Проведені соціологічні дослідження показують, що найбільш дієвим напрямком мотивації праці робітників комерційних банків є матеріальне стимулювання, яке включає заробітну плату, різноманітні заохочення, участь у прибутках, участь в акціонерному капіталі, страхування життя, медичне страхування, отримання пільгових кредитів. Широке розповсюдження отримала система заохочення у вигляді участі у прибутках організації, що передбачає встановлення частки прибутку з якої формується заохочувальний фонд. Розмір виплати залежить від

обсягів прибутку та загальних результатів фінансової діяльності банку. Дана система, як правило, розповсюджується на управлінські кадри, які здатні реально впливати на прибутки. Участь в акціонерному капіталі передбачає придбання акцій і, відповідно, отримання дивідендів.

У свою чергу нематеріальна винагорода працівників комерційних банків також має вагомий мотиваційний вплив. Кожен банк формує власну програму нематеріального стимулювання. До найбільш розповсюджених форм нематеріального заохочення відносяться пільги пов'язані з особливим графіком роботи (стимулювання вільним часом), нагородаційними подарунками, корпоративні заходи, грамоти, присудження почесних звань, підвищення у посаді, підвищення кваліфікації за рахунок банку тощо.

Останнім часом спостерігається стійка тенденція до системного використання саме нефінансових заохочень, таких як “соціальний пакет”.

В цілому, для підвищення ефективності діяльності комерційного банку доцільно одночасно застосовувати як форми матеріального так і нематеріального стимулювання банківських працівників. Отже, стабільна робота комерційного банку та його рівень конкурентоспроможності на ринку банківських послуг багато в чому залежить від ґрунтовної політики вищого керівництва, спрямованої на підвищення мотивацій працівників.

Гончарова, М.Л. Науково-методичні підходи до мотивації персоналу комерційного банку [Текст] / М.Л. Гончарова, В.П. Гордієнко // Міжнародна банківська конкуренція : теорія і практика. – Суми : УАБС НБУ, 2011. – С. 26-28.