

**Т. В. Мазило, к.е.н., доцент**  
*Державний вищий навчальний заклад «Українська Академія банківської справи національного банку України»*

## **НЕГАТИВНІ ТЕНДЕНЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ БАНКІВСЬКОЇ ГАЛУЗІ ТА НАПРЯМКИ ЇХНЬОГО ПОДОЛАННЯ**

В Україні внаслідок світової фінансової кризи розвиваються певні негативні тенденції в сфері менеджменту банківського персоналу:

- прагнення до найбільш простих і швидких способів зростання доходів акціонерів (що стало головною метою діяльності багатьох банківських організацій) за рахунок зменшення витрат на персонал, і перш за все, скорочення чисельності працівників;
- відсутність належного кадрового аудиту, в результаті чого скорочення штатів носять механістичний характер без врахування обраної стратегії розвитку організації, а іноді і з порушенням діючого трудового законодавства;
- масштабне безробіття в банківській галузі, причому як серед молодих спеціалістів, котрі в принципі не можуть отримати ні якої посади в банківській галузі, так і серед досвідчених фахівців;
- погіршення умов працюючого персоналу банків (це, насамперед, виражається в значному реальному зниженні розміру посадових окладів і призупиненні заохочувальних виплат);
- слабкі або відсутні технології перевірки на лояльність персоналу;
- неефективне використання сучасних методів управління персоналом. Можливе відокремити два типу неефективних керівників. Перший - керівники більш вікової категорії, командуючий підхід яких відносно персоналу практично не змінився з радянських часів. А другий – менеджери нового покоління, які вивчали западні технології менеджменту персоналу, і використовують їх в вітчизняних банках, не адаптуючи до української ментальності .

Виходячи з аналізу вищенаведених негативних явищ, можна виділити найбільш актуальні і пріоритетні напрямки сучасної кадрової політики банків: • використання якісного кадрового аудиту для розробки і реалізації кадрової стратегії і стратегії організаційного розвитку взагалі;

- підвищення ефективності системи підбору кадрів. Перш за все, потрібне чітке формулювання вимог до кандидатів на вакантні посади. Причому, крім традиційних характеристик (надійність, розважливність, професіоналізм), сучасний банківський менеджер повинен мати і такі властивості, як внутрішня самодисципліна, психологічна стабільність та вміння працювати в умовах стресу, комунікативні навички. По-друге, важливо привернути увагу на найбільш перспективних випускників спеціалізованих навчальних закладів. По-третє, необхідно покращити внутрішній підбір кадрів, завдяки якому вирішуються зразу декілька проблем: підвищення мотивації, розвиток кар'єри та створення стабільного колективу.
- створення гнучкої системи мотивації персоналу. Головний акцент треба зробити на індивідуальний підхід та оптимальне поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів мотивації працівників до підвищення продуктивності і якості праці, розвитку ініціативи, пошуку нових технологічних рішень. Це, в свою чергу, повинно посилити лояльність персоналу.
- розвиток системи перепідготовки і навчання кадрів. Основна увага повинна приділятися підготовці наступних категорій фахівців: персональних менеджерів по роботі з корпоративними клієнтами; фахівців, які відповідають за продаж банківських продуктів і послуг; менеджерів і фахівців з маркетингу, банківських технологій; податкових і фінансових консультантів; фахівців по роботі з населенням.

Слід пам'ятати, що успішність і конкурентоздатність банку багато в чому залежить саме від людських ресурсів. Тому така активна і продумана кадрова політика повинна в обов'язковому порядку увійти в управлінський інструментарій всіх керівних органів комерційних банків.

Мазило, Т.В. Негативні тенденції кадрового менеджменту в банківській галузі України та напрямки їхнього подолання [Текст] / Т.В. Мазило // Міжнародна банківська конкуренція: теорія і практика : зб. тез доп. VI Міжнародної науково-практичної конференції (26–27 травня 2011 р.) : у 2 т. – Суми : УАБС НБУ, 2011. – Т. 2. – С. 70-71.