

УДК 65.012.32:336.71

Н. В. Ізюмцева, канд. екон. наук, Н. М. Леуш, Харківський інститут банківської справи Університету банківської справи НБУ

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ В ПОСТКРИЗОВИЙ ПЕРІОД РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

У статті розглянуто впровадження саморозвитку та самореалізації персоналу як одного зі способів удосконалення системи мотивації в посткризовий період розвитку банківських установ.

Ключові слова: саморозвиток, самореалізація, мотивація персоналу, економіка знань, банківська установа.

Постановка проблеми. Функціонування банківських установ у посткризовий період вимагає особливої уваги до організації системи мотивації персоналу. У сучасних умовах мистецтво управління людьми стає вирішальною умовою, що забезпечує конкурентоспроможність банківських установ і стабільність їх підприємницького успіху. Саме тому в останнє сторіччя так виріс інтерес до такої сфери психології, як мотивація персоналу, яка є складовою частиною концепції управлінської науки. Знання мотиваційних установок працівника, уміння їх формувати і направляти відповідно до особистих цілей і завдань банківської установи – ось найважливіше питання в сучасному бізнесі.

Метою даної статті є удосконалення системи мотивації в посткризовий період розвитку банківських установ за допомогою створення умов формування потреб саморозвитку і самореалізації персоналу на основі стимулювання праці в умовах економіки знань.

Виклад основного матеріалу. Соціальна ситуація людини в ХХІ ст. змінилася набагато більше, ніж за всю попередню багатотисячолітню історію людства. Минув і залишився у минулому час, коли філософи говорили про вільну і самодостатню людину як суб'єкта, що може в умовах природного життя повністю забезпечити себе і свою сім'ю всім необхідним для відтворення життя, що робило його "господарем своєї долі", незалежним від цивілізації. Розподіл праці і кооперація, розвиток науки і виробництва привели до таких змін у всьому світі, коли суб'єктом діяльності на глобальних ринках товарів, технологій і послуг стала організація, банківська установа, транснаціональна компанія; в центрі уваги виявляється при цьому не окрема людина, а "колективний суб'єкт", група в сукупності внутрішніх і зовнішніх зв'язків. У всіх видах практичної діяльності людства досягнення позитивного результату та успіху

сьогодні пов'язується з погодженою і цілеспрямованою діяльністю колективу, групи, що вимагає від індивіда свідомого саморозвитку, власної ініціативи та активності в ім'я досягнення спільних цілей [4].

Сучасний рівень банківської установи, науки вимагає від людини більш тривалої, дорогої і складної процедури опанування професійних знань. Отримання місця в одній з провідних банківських установ можливе для неї лише в результаті жорсткої конкуренції на ринку праці. Вузька спеціалізація призводить до того, що з кожним роком знижується можливість зміни місця роботи і виду діяльності. Роль окремої людини усередині банків найчастіше зводиться до точного виконання функціональних обов'язків, які визначає менеджер вищої ланки [5].

Ця нова реальність сучасного світу пред'являє до людини, яка вступає в самостійне життя, специфічні вимоги компетентності:

- готовність до спільної діяльності у групі в умовах поєднання внутрішньогрупової та міжгрупової конкуренції;
- вміння поєднувати свої особисті інтереси з інтересами групи;
- здатність приймати рішення під зовнішнім тиском в умовах обмеженого часу;
- здатність брати на себе відповідальність за результати реалізації своїх рішень у житті;
- здатність до самовдосконалення через підвищення кваліфікації, самонавчання, саморозвиток, самоактуалізацію.

Формування необхідного набору індивідуальних і соціальних групових компетентностей вважається в наш час центральною проблемою розвитку людини, яку сьогодні намагаються вирішити через концепцію економіки знань, тобто стимулювання інноваційної, творчої діяльності, яка сьогодні для персоналу є найбільш мотивуючим фактором в умовах глобалізації і трансформації економіки. Ці людські якості досягаються за умови саморозвитку та самоактуалізації особистості [5; 9].

У сучасних умовах економіки нашої країни і всього світу виявилось, що персонал у банківських установах при зміні зовнішніх умов призводить до трагедії дуже добре адаптованих індивідів, навіть при мінімальній зміні звичного для них середовища існування. Тому сьогодні суворе виконання критеріїв методологією науки не дає відповідей на вирішення проблеми отримання людиною творчої ініціативи та креативності, від яких сьогодні залежить успіх у будь-якій сфері життєдіяльності. Під час кризи дуже багато людей втратили свою багатолітню роботу, навіть ті люди, які мають вищу освіту, залишилися без роботи. Зараз існує велика конкуренція між працівниками в банківських установах. Принципіальна невирішеність проблеми креативності

в строго наукових рамках виявила необхідність розробки нової теорії, яка повинна була вирішити такі задачі [1]:

- вона повинна була представити концепцію розвитку людини, яка відповідає новим історичним обставинам, що вимагають ініціативи, творчого підходу до вирішення проблеми, інтелекту, а не тільки пристосування;
- вона повинна була не тільки намітити широку і майбутню перспективу розвитку людства, але й вказати способи та методи розвитку і зростання людини, намітити шляхи її самовдосконалення.

Саме цей вакуум намагається заповнити теорія самоактуалізації. Вона виходить з положень про те, що цінності існують, і прагнення до їх досягнення є необхідним фактором повноцінного розвитку людини.

Самоактуалізація актуальна як концепція розвитку людини і суспільства, яка ґрунтується на саморозвитку та самоорганізації, яка припускає максимально ефективне використання людиною всієї сукупності своїх сил, можливостей, навиків та інших ресурсів у своїй індивідуальній ситуації з метою досягнення зовнішньої та внутрішньої синергії.

Далеко не кожен банківський працівник здатен оцінити всі плюси самостійної роботи і витримати тягар відповідальності. І керівникам слід пам'ятати, що підлеглі не зобов'язані самі себе мотивувати. Якщо ж самомотивація в банківській установі належить до професійних компетенцій, то здатність до неї має оцінюватися ще на стадії прийому на роботу.

Також необхідно зауважити, що керівництво банківської установи має створювати необхідні умови для розвитку у працівника почуття необхідності самомотивації. Основними факторами працівника є (рис. 1):

Отже, в наш час креативність і інновації відіграють вирішальну роль у створенні конкурентних переваг у банківських установах. Творчу енергію можна успішно направляти і розвивати за допомогою перевірених ефективних стратегій, що зміцнюють позиції банківської установи.

Креативністю можна управляти. Творче ставлення до діяльності складається з трьох елементів (рис. 2):

- 1) компетентність (сума знань, якими володіє банківський працівник);
- 2) вміння творчо мислити (пошук нових шляхів вирішення поставлених задач);
- 3) мотивація (зацікавленість у проблемі веде до неординарних рішень швидше, ніж зовнішні стимули – наприклад, грошове винагородження).





Рис. 1. Фактори самомотивації працівника в банківських установах

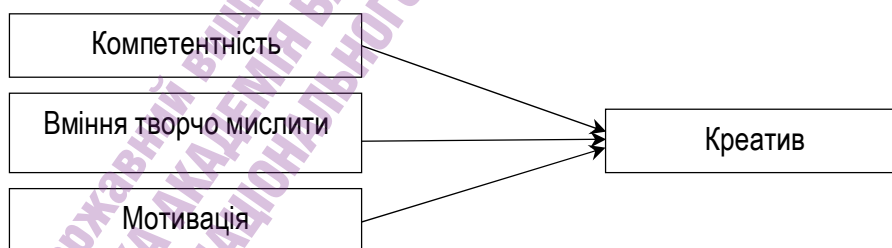


Рис. 2. Елементи креативності

Можна впливати на всі ці елементи, але на перші два – дорого і довго. Ефективніше пробуджувати внутрішню зацікавленість персоналу. Для цього у керівників є шість важелів впливу [9]:

1. Постановка задачі. Керівник повинен підібрати працівнику завдання, яке буде відповідати його компетенції, творчим здібностям, а також буде викликати бажання скоріше взятися за справу.

2. Свобода дій. Необхідно дати працівнику свободу вибору засобів для досягнення мети. Нехай працівник сам вирішує, яким чином “підійматися на конкретну гору”. І “гору” також нехай обирає сам.

3. Ресурси. Час і гроші, а також робоче середовище. Терміни не повинні бути не виконуваними, але не слід і розтягувати їх, роблячи невизначеними. Ресурси бажано виокремлювати оптимальні, які дозволять вирішити конкретну задачу. Середовище також повинно бути зручним і просторим.

4. Склад робочої групи. Група повинна бути підібрана таким чином, щоб у ній поєднувались і готовність до взаємодії, і неоднорідність знань і поглядів. Тоді ідеї складуться в цікаві комбінації.

5. Заохочення та безпосередній приклад. Важливе не тільки заохочення, але і приклад керівника, який показує, як слід шукати вирішення проблем, як сприяти обміну інформацією і налагоджувати співробітництво між членами робочих груп.

6. Організаційна підтримка. Треба налагодити обмін інформацією і активне співробітництво між працівниками, тим самим зупиняючи прояв нездорової конкуренції.

Керівники можуть стимулювати творчу ініціативу своїх підлеглих. Нагородою за їх зусилля стане по-справжньому інноваційна банківська установа, де творчий підхід до справи – правило, а не виняток [2; 3].

Недоліки креативного працівника можна подати таким чином (рис. 3).

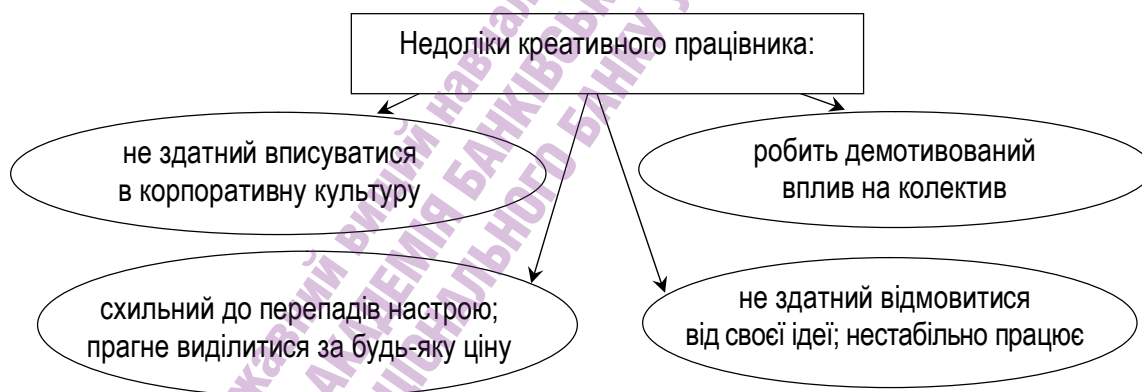


Рис. 3. Недоліки креативного працівника

Праця творчого персоналу вимагає:

- правильно і грамотно сформулювати задачі;
- невтручання керівництва до робочого процесу;
- належної атмосфери;
- постійного визнання і самореалізації;
- періодичного усамітнення; зміни обстановки.

Існує два види мотивації: зовнішня і внутрішня, остання більш важлива для реалізації творчих процесів. Але саме зовнішня мотивація пов'язана з креативністю у бізнесі.

Зовнішня мотивація – це стимулювання людини ззовні, класична комбінація батога та пряника. Якщо начальник нашого креативного співробітника обіцяє йому матеріальне винагородження за успішне виконання проекту або погрожує, що звільнить його при невдалому завершенні проекту, то такий спеціаліст неодмінно має мотив знайти вирішення даної проблеми. Однак подібна мотивація “примушує” його робити свою справу заради того, щоб отримати бажане або уникнути чогось неприємного.

Безумовно, самий поширений спосіб зовнішнього стимулювання, що використовується керівниками – гроші, які не заважають проявам креативності. Але в багатьох ситуаціях вони і не допомагають, особливо якщо у людей виникає почуття, що ними маніпулюють або їх підкуповують. Важливо розуміти, що гроші самі по собі не примусять людину захопитися працею. Якщо у глибині душі людина вважає свою справу нудною, ніяке грошове винагородження не зробить її захоплюючою [8].

Саме захоплення, інтерес, виникнення бажання щось здійснити лежать в основі внутрішньої мотивації. При наявності внутрішньої мотивації люди займаються своєю справою заради нього самого і пов’язаного з ним задоволення. Мотивуючий фактор у цьому випадку – сама праця. Принцип внутрішньої мотивації креативності звучить так: люди працюють найбільш творчо в тому випадку, якщо ними рухає інтерес, задоволеність і усвідомлення значення праці в цілому, а не під впливом зовнішніх обставин.

Отже, враховуючи вищесказане, слід акцентувати увагу на тому, що в умовах посткризового періоду для працівників банківських установ стає все більш актуальним стимулювання праці працею.

Сучасні стратегії розвитку банківської установи базуються на інноваціях. Використання та розвиток інновацій, у свою чергу, здійснюються з допомогою реалізації стратегії формування економіки знань.

В економічній теорії категорія “економіка знань” має не одне значення (табл. 1). Насамперед вона містить елементи, які належать до одного із секторів народного господарства, в якому відбувається виробництво, обробка знань та управління ними. Таким цей термін виник у часи досліджень, які проводилися трьома випускниками Віденського університету, які заклали основи вивчення економіки знань – Й. Шумпетера, Ф. Хайека і Ф. Махлупа.

Під “економікою знань” або “економікою, заснованою на знаннях”, стали розуміти такий тип економіки, в якому знання відіграють вирішальну роль. У такому значенні термін був популяризовано, а не створено, Пітером Друкером – ще одним американським вченим австрійського походження [6; 7; 10; 12].

Отже, економіка знань – це така економіка, де основною рухливою силою прогресу є знання, зосереджені в людському капіталі. Людина розглядається не тільки як фактор виробництва, але й як його результат. Процес розвитку такої економіки передбачено у нарощенні запасу можливостей і набору потреб людини.

Таблиця 1

Еволюція категорії “економіка знань” в економічній теорії

№ пор.	Автор	Праця	Зміст категорії “економіка знань”
1	Ф. Махлуп	“Виробництво і розповсюдження знань у США” (1962 р.)	Один із секторів народного господарства, в якому відбувається виробництво, обробка та управління знаннями
2	П. Друкер	“Епоха перерви поступовості” (1968 р.)	Такий тип економіки, в якому знання відіграють вирішальну роль
3	А. А. Дагаєв	“Економіка знань в інформаційному обществe” (2008 р.)	Спосіб виробництва матеріальних благ, який має важливе значення з переходом у нове тисячоліття
4	В. М. Сергєєв	“Економіка знань. Роль освіти і науки в сучасному світі” (2002 р.)	Це не тільки економіка виробництва, а також університети, і фундаментальна наука, і система комунікацій, і патентна система, і прикладна наука, дослідження і розробки – весь цей великий комплекс

На етапі ринкової трансформації економіки життєво важливим для банківських установ є пошук шляхів активізації праці персоналу, які б забезпечили фінансову стабілізацію та зростання конкурентоспроможності. У сучасних умовах ця проблема загострюється [6].

Ринкова трансформація банківських установ і обумовила об’єктивні зміни у змісті праці, трудових відносинах, використанні трудового потенціалу. Ефективність будь-якої діяльності стає залежною переважно від активізації людського фактора. Акценти управління працею зосередилися на підвищенні вимог до ефективності праці, ускладненні її змісту. Водночас існування жорсткої регламентації праці у формі інструкцій, нормативів у сучасних складних умовах передбачає прояв ініціативи, творчості, ринкового мислення. Такі риси потребують максимальної трудової віддачі працюючих, реалізації усіх потенційних можливостей і здібностей персоналу, підвищують вимоги до кваліфікації, інтелектуального розвитку, гнучкості й оперативності в роботі.

У посткризовий період для банківських установ України важливим аспектом є створення ефективного системи мотивації. Ефективність мотивації праці персоналу розглядається як комплексна характеристика

результативності мотиваційного процесу, спрямованого на всебічний розвиток та реалізацію трудового потенціалу працівників, досягнення економічних і соціальних цілей банківських установ та персоналу [7].

Регулювання трудової мотивації має відбуватися у напрямі актуалізації потреб кожного окремого працівника з індивідуалізацією оцінок результатів трудової діяльності персоналу [10].

Для досягнення самоактуалізації персоналу в банківській установі керівники повинні створити такі умови, які б дозволили розкрити та реалізувати здібності працівників. Виконання цих умов забезпечується факторами самоактуалізації, а саме [12]:

- створення сприятливого клімату в банківській установі;
- колективне обговорення і прийняття рішень;
- надавати можливість у розвитку креативності персоналу;
- забезпечення навчання персоналу, участі в різних конференціях, тренінгах, круглих столах, семінарах, ділових іграх та ін.;
- можливість професійного зростання;
- повага з боку керівництва;
- визнання здібностей працівника;
- укомплектованість робочого місця та загальний комфорт;
- фінансова мотивація співробітників.

Перехід України до ринкової економіки істотно підвищив роль і місце людського чинника, перетворивши його у внутрішній для виробництва. Саме працівники банківських установ, їхній творчий підхід до праці, високий професіоналізм і майстерність забезпечують необхідне зростання продуктивності праці, якості послуг, досягнення цільових, фінансових показників діяльності банківських установ, реалізацію стратегії та взагалі місії банківської установи.

Знання є невичерпним, прогресивно зростаючим в міру його використання ресурсом. Тому головними стратегіями діяльності банківської установи є стратегія управління персоналом і стратегія безперервного навчання персоналу. Правильність впровадження цих стратегій забезпечить банківській установі високі результати діяльності, підвищення конкурентоспроможності та динамічний розвиток [11].

Висновки. Відзначимо, що, незважаючи на наявність деяких загальних закономірностей, важливо розуміти, що мотиваційний процес кожної конкретної людини унікальний і не на сто відсотків передбачений, мотиваційна структура окремих людей різна, і ступінь залежності дії одних мотивів від інших. І для того, щоб ефективно управляти банківською установою в посткризовий період, керівник повинен насамперед спробувати з'ясувати, що ж рухає його співробітниками, заради чого вони готові працювати і досягати поставлених цілей. Адже

сама ефективна мотивація – основний інструмент результативного управління, досягнення успіху в бізнесі, прибутковості, до чого всі ми прагнемо, незалежно від того, яку посаду ми обіймаємо, чи є власниками бізнесу або найманими управлінцями. Ключ до успіху – в розкритті основних підходів, які дозволяють нам ефективно використовувати всі наявні ресурси. А одним з найбільш складних в управлінні ресурсів, а також найефективнішим є людський ресурс.

Список літератури

1. Андросюк, К. В. Происхождение видов... Многогранное понятие "Экономики знаний" [Текст] / К. В. Андросюк // Креативная экономика. – 2007. – № 3.
2. Базаров, Т. Адаптация персонала [Текст] / Т. Базаров, Г. Базарова // Банковский менеджмент. – 2005. – № 7. – С. 53–55.
3. Белущенко, Т. Диагностика мотивационного фона компании [Текст] / Татьяна Белущенко // Кадровик України. – 2008. – № 3. – С. 115–119.
4. Вахрамов, Е. Е. Самоактуализация и жизненный путь человека [Электронный ресурс] / Е. Е. Вахрамов. – Режим доступа : www.HPSY.ru.
5. Гительман, Л. Условия совершенствования и профессионального саморазвития [Электронный ресурс] / Л. Гительман. – 2008. – Режим доступа : www.Elitarium.ru.
6. Дагаев, А. А. Экономика знаний в информационном обществе [Электронный ресурс] / А. А. Дагаев. – 2008. – Режим доступа : www.emag.iis.ru.
7. Друкер, П. Эффективное управление [Текст] / П. Друкер. – М. : ФАИР-Пресс, 2003. – 288 с.
8. Закиров, Р. З. О состоянии и перспективах работы в области управления персоналом [Текст] / Р. З. Закиров // Деньги и кредит. – 2002. – № 4. – С. 33–35.
9. Колот, А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу [Текст] : навч. посіб. / Анатолій Михайлович Колот. – К. : КНЕУ, 1998. – 288 с.
10. Макаров, В. Л. Экономика знаний: уроки для России [Текст] / В. Л. Макаров // Научная сессия общего собрания РАН. – 2002.
11. Підвищення кваліфікації кадрів підприємства в умовах невизначеності [Текст] / О. Ю. Чубукова, З. Я. Шацька // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 4. – С. 171–178.
12. Сергеев, В. М. Экономика знаний. Роль образования и науки в современном мире [Электронный ресурс] / В. М. Сергеев. – 2002. – Режим доступа : www.igpi.ru.

Summary

We consider the implementation of self-actualization of personnel as a way of improving motivation in post-crisis period of development banking institutions.

Отримано 10.02.2011