

Секція: Банківська справа

**ВОРОБІЙОВА ТЕТЯНА РОМАНІВНА**

*студентка V курсу фінансового факультету  
Університет митної справи та фінансів*

**САЄНКО ЛІЛІЯ АНАТОЛІЇВНА**

*студентка V курсу фінансового факультету  
Університет митної справи та фінансів*

*Науковий керівник: к.е.н., доц. **Панасейко С.М.**  
м. Дніпро, Україна*

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ**

В умовах глобалізації фінансових ринків поступово відбувається зміна пріоритетів у структурах стратегій банківських установ. Для зміцнення конкурентних позицій банку абсолютні параметри діяльності (такі як розмір власного капіталу, частка ринку, обсяг активів та пасивів тощо) вже не мають вирішального впливу. Основою конкурентної переваги стають якісні (відносні) характеристики діяльності банку.

Підвищення ефективності управління для усіх напрямків у банку є основним фактором забезпечення його конкурентоспроможності. У першу чергу це стосується оптимізації менеджменту персоналу, якому в умовах фінансової кризи приділяється незначна увага. Багато вчених вже звернули увагу на те, що саме персонал визначає стратегічний успіх будь-якого банку та визначає напрями подальшого розвитку. Інвестиції в людські ресурси та кадрову роботу сьогодні є фактором виживання для банку, адже саме людський ресурс є вирішальним фактором конкурентної боротьби.

Процес виведення з ринку проблемних банків, окрім позитивних, має також низку негативних наслідків. У першу чергу це стосується їх співробітників. Управління персоналом банку є невід'ємною частиною програми виходу банків з кризи. Необхідно зазначити, що кризові явища в будь-якій країні та в будь-якій галузі супроводжуються масовими звільненнями робітників. Тобто, абсолютну більшість працівників банків,

до яких введено тимчасову адміністрацію, протягом короткого періоду часу звільняють з роботи.

Станом на 1 квітня 2016 року ліцензію Національного банку України мали 111 банківських установ (у тому числі 43 банки з іноземним капіталом). З початку 2016 року кількість функціонуючих банківських установ скоротилася на 6, а за підсумком 2015 року – на 46 (станом на 01.01.2015 р. їх було 163) [1]. Чисельність персоналу 46 неплатоспроможних банків за 2015 рік була скорочена на 29 тис. осіб. Втратили роботу, зокрема, 6368 співробітників «Дельта банку», 3224 – «Надра банку», 2454 – «Імексбанку», 1349 – «Київської Русі», 1107 – «Ві Ей Бі банку», 699 – «Банку Національний Кредит», 552 – «Українського професійного банку», 551 – «Златобанку», 536 – «Фінансової ініціативи», 405 – «Енергобанку» [2].

Підвищення рівня конкурентоспроможності будь-якої організації, у тому числі й банку в умовах кризи, зазвичай визначається якістю наявного персоналу: його кваліфікацією, потенціалом, ступенем згуртованості, лояльністю до організації і мотивацією до високопродуктивної праці. Зрозумілим є той факт, що якість роботи окремих керівників відіграє важливу роль у ефективності діяльності банку, проте його стабільність перш за все залежить від якостей "середнього" персоналу, який у свою чергу, визначається існуючою системою управління працею.

В умовах сучасного перетворення фінансового ринку з найприбутковішого на помірковано дохідний найбільш мобільними виявляються дві основні категорії персоналу – стратеги (оцінюють перспективи розвитку галузі з погляду власних очікувань) і висококваліфікований персонал (продавці банківських послуг, економісти, ІТ-фахівці тощо). Внаслідок цього значно зросла актуальність таких проблем управління персоналом банку, як:

- виживання банку та підвищення його привабливості не тільки для інвесторів, але й для власного персоналу, а отже необхідність не тільки планування, а й підвищення конкурентоспроможності, яке дозволить зберегти та активізувати персонал;
- оптимізація бюджету витрат на персонал банку у зв'язку з фінансовою кризою;
- підвищення рівня кваліфікації існуючих фахівців в умовах загострення конкуренції.

Необхідність приділення значної уваги питанням оптимізації людських ресурсів багато в чому пояснюється особливостями сучасної роботи в банках. До них належать:

- недостатня кількість фахівців-професіоналів (як вищого так і низового рівня) у банках або їхніх філіях, що обумовлено швидким їх зростанням за останні роки та розширенням сфери обслуговування;
- вузька предметна спеціалізація, пов'язана з широкою номенклатурою банківських продуктів і послуг, різних за своїм характером;
- переважно індивідуальний характер трудової діяльності;
- безпосередня залежність банку від незначних змін у зовнішньому середовищі і, отже, необхідність постійного його моніторингу, зокрема банківського законодавства, та координації діяльності;
- особливі вимоги до інформаційного забезпечення трудової діяльності;
- неповне усвідомлення банківськими кадрами нових завдань, зокрема у кризових умовах функціонування банку, і невміння коригувати у зв'язку з цим свою роботу;

- вимоги до співробітників з боку керівництва не тільки щодо професійних якостей, а й відповідальності та лояльності, вміння зберігати комерційну таємницю тощо;
- значний рівень залежності підсумкових результатів діяльності банку від ефективності праці обмеженого контингенту його співробітників (керівників вищої ланки та експертів тощо).

Отже, необхідність управління банківським персоналом обумовлюється насамперед тим, що люди – це найменш стабільний і прогнозований об'єкт управління і залежить від багатьох факторів зовнішнього та внутрішнього характеру, таких як: реальна ситуація на ринку трудових ресурсів, вимоги чинного законодавства, рівень кваліфікації співробітників кадрових служб, фінансовий стан банку тощо. А конкурентні можливості банку безпосередньо залежать від рівня кваліфікації та інших якісних характеристик відповідних фахівців банку (наприклад, якісні параметри обслуговування потенційного клієнта).

#### **Література:**

1. Сайт Національного банку України – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
2. Рейтинг банків України по зарплатам 25.09.2015 / Інформаційний портал «Простобанк консалтинг» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.prostobankir.com.ua/hr/stati/rejting\\_bankov\\_ukrainu\\_po\\_zarplatam](http://www.prostobankir.com.ua/hr/stati/rejting_bankov_ukrainu_po_zarplatam).