

реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців щодо спрощення реєстрації осіб як платників податків», розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної програми розвитку малого і середнього підприємництва на 2014-2024 роки», «Про утворення територіальних органів Державної служби з питань регуляторної політики та розвитку підприємства», регіональні та місцеві програми підтримки малого і середнього підприємства. Міністерством економіки, відповідно з положенням Концепції державної політики розвитку малого підприємства розроблена і затверджена постановою Кабінету Міністрів України державна Програма розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємства в Україні прийнятий 22.03.2012 р. Головними завданнями програми визначені: створення сприятливих умов для розвитку малого і середнього підприємства, забезпечення зайнятості населення шляхом підтримки підприємницької ініціативи громадян, забезпечення фінансової державної підтримки малих і середніх підприємств шляхом запровадження державних програм кредитування, надання гарантій для отримання кредитів, часткової компенсації відсоткових ставок за кредитами тощо [1].

Висновок. Проведений аналіз виявив, що для створення комфортного бізнес-клімату потрібно забезпечити насамперед: прості процедури започаткування та припинення бізнесу; справедливі конкурентні умови; прозорі і прості правила взаємодії з державою, справедливі правила при здійсненні державою контролюючих функцій; зрозумілу і стабільну податкову та взаємовигідну кредитну політику. Ключовими проблемами на шляху подальшого розвитку та росту малого бізнесу в Україні є труднощі при виході на ринок для новостворюваних підприємств та надмірні регулятивні вимоги і податки для діючих підприємств. Реалізація програм державної політики створить умови для збільшення кількості діючих малих підприємств, приріст нових робочих місць, росту частки малих підприємств у валовому внутрішньому продукті, додаткових надходжень до бюджету, отримання додаткових товарних ресурсів.

Література: 1. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємства в Україні» від 22.03.2012. 2. Державна служба статистики України Офіційний сайт – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> 3. Варналій З. Тенденції становлення малого підприємства в Україні // Ринкові перетворення, стр. 100, //2012 рік. 4. Ключко Ю., Черняк Т. Проблеми малого бізнесу в Україні // Економіка України. – 2009. – № 1.

БАЗОВІ КОМПОНЕНТИ СИСТЕМИ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ

Ніфатова О.М. к.е.н., доцент, Котова Н. магістр

Київський національний університет технологій та дизайну

Анотація. Визначено сутність розуміння оцінки ефективності стимулювання праці персоналу банківської сфери. Проаналізовано результативність витрат на утримання персоналу досліджуваних банків. Досліджено продуктивність праці персоналу окремих банків. Зроблено висновок щодо необхідності доопрацювання підходу з визначення оцінки ефективності стимулювання праці персоналу банківської сфери.

Ключові слова: стимулювання праці, ефективність, банківська сфера, персонал.

БАЗОВЫЕ КОМПОНЕНТЫ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ПЕРСОНАЛА БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ

*Нифатова Е.М. к.э.н., доцент, Котова Н. магистр
Киевский национальный университет технологий и дизайна*

Аннотация. Определена суть понимания оценки эффективности стимулирования труда персонала банковской сферы. Проанализирована результативность затрат на удержание персонала исследуемых банков. Исследовано продуктивность труда персоналу отдельных банков. Сделан вывод касательно необходимости доработки подхода с обозначением оценки эффективности стимулирования труда персонала банковской сферы.

Ключевые слова: стимулирование труда, эффективность, банковская сфера, персонал.

THE BASIC SYSTEMS OF STIMULATION WORK PERFORMANCE ASSESSMENT FOR THE PERSONNEL OF THE BANKING SECTOR

Nifatova O., Kotova N.

Kyiv National University of Technology and Design

Annotation. Defined the understanding of evaluating the effectiveness of staff stimulation of the banking sphere. Analyzed the effectiveness of staff costs for the surveyed banks. Staff productivity investigated for the individual banks. The conclusion has been made for the need of completion the approach for the definition of evaluation the effectiveness of staff stimulation of the banking sphere.

Key words: staff stimulation (stimulation of labor), effectiveness, banking sphere, staff.

Вступ. З розвитком банківських послуг постала проблема утримання конкурентоспроможності та мінімізувати затрати. Адже рівень успіху залежить насамперед від ефективності стимулювання працівників. Визначення значимості для кожного банку є розробка оцінки результативності персоналу, що дозволила б визначити слабкі сторони в управлінні і надати рекомендації щодо підвищення стимулювання праці. На цей час залишається актуальним питання впливу оцінки результативності стимулювання праці для забезпечення сталого економічного розвитку України та підвищення конкурентоспроможності в банківській сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням дослідження ефективності праці персоналу банку та ефективності фінансового стимулювання його трудового потенціалу присвячено достатню кількість робіт Герасимович А.М., Іваницька С.Б., Лазненко О.В. [1; 5; 7]. У роботах висвітлено, що ті чи інші потреби можуть впливати на стимулювання праці персоналу, об'єднувати потреби у групи та спонукати їх діяти. У деяких дослідженнях досліджується різні аспекти стимулювання персоналу в різних сферах діяльності, але саме банківській присвячено невелика кількість робіт. Так, наприклад, М. Паладій аналізує взаємозв'язок між досягненням бажаної продуктивності та результативності праці банківського персоналу і мотивацією праці в комерційних банках. Однак, незважаючи на це, динамічність розвитку банків, що знаходяться під безперервним впливом зовнішнього середовища, вимагає проведення постійних досліджень щодо визначення ефективності фінансового стимулювання трудового потенціалу банку.

Перехід України до ринкових відносин потребує все нових досліджень у стимулюванні праці, так як банківська сфера потребує в поліпшенні результативності своєї роботи, що напряду залежить від персоналу. Персонал, не залежно від займаної

посади, повинен бути достатньої мірою мотивований, щоб досягти кращих результатів і проявляти додаткову ініціативу в роботі для досягнення більш високих показників діяльності банку, що і розглянуто в статті.

Постановка завдання (формулювання мети дослідження). визначення базових компонентів системи оцінки результативності стимулювання праці банківської сфери.

Результати досліджень (виклад основного матеріалу). Залежно від ситуації на ринку праці і даних про плинність персоналу, потрібно керівництву тримати руку на пульсі і визначати пріоритети щодо тих чи інших функцій підтримки. Найбільш характерним прикладом є попит на працівників, адже відтік кваліфікованого персоналу є одним з основних викликів докризового періоду.

В Україні за останні чотири роки відбулося чимало подій та змін, при цьому важко однозначно сказати наскільки позитивними вони є та який вплив матимуть в майбутньому. Ситуація в банківській сфері України залишається досить важкою. Якщо брати проблему комплексно – банки залишаються збитковими і їх потрібно докапіталізувати. Для підтримки ліквідності банки вже давно змушені залучати депозити під високі відсотки – 18-20% в гривні, в середньому. У той же час, можливості для кредитування дуже обмежені – велика кількість великих підприємств самі відчувають проблеми і не можуть розраховуватися навіть зі старими боргами. В кредитуванні малого та середнього бізнесу, і населення, банки бачать дуже високі ризики. За 2015 – початок 2016 рр. за даними Держкомстату України ВВП збільшилося на 0,6%. Платіжний баланс в банківській сфері був додатним завдяки капіталу іноземних банків, які спрямовували свої кошти в дочірні фінансові структури. Держборг України на початок 2016 року зріс майже на 89 млрд. гривень, проте з квітня 2016 року поступово зменшується, що свідчить про спроможність української економіки певний час функціонувати успішно на ринку [4].

Банківська сфера потребує такого стилю роботи, в основі якого лежать постійний пошук нових можливостей, уміння залучати й використовувати для вирішення поставлених завдань ресурси з найрізноманітніших джерел, домагаючись підвищення ефективності й одержання максимально можливого результату за мінімальних витрат. З метою отримання більш об'єктивних даних щодо ефективності праці пропонуємо визначити її на базі взаємопов'язаних і взаємодоповнюючих показників, які адекватно описують результативність та якість праці, витрати, пов'язані з їх досягненням. До таких показників належать: прибутковість активів, рентабельність витрат, продуктивність праці, рентабельність витрат на персонал, обсяг активів на одного працівника та ефективність використання ресурсної бази.

Для проведення комплексної оцінки ефективності праці персоналу найбільших банків України використовуються вищенаведені показники. Вони розраховуються на підставі доступної офіційної інформації Національного банку України - даних річних балансів за 2015 р. [12], а також даних Державної установи “Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України” при Державній комісії з цінних паперів та фондового ринку [3]. По кожному з показників задається нормативне (граничне) значення (табл. 1).

З табл.1 можна зробити висновок, що найкраще значення показника прибутковості активів у ПриватБанку (2,16%), який показує, скільки прибутку принесла одна грошова одиниця власних та залучених коштів банку, розміщених в активні операції. На основі цього показника дається оцінка роботі менеджерів з ефективності управління кредитно-інвестиційною діяльністю, вмінню створити умови

для динамічного зростання ефективності праці персоналу, організувати працівників банку для досягнення поставленої мети – найвищої прибутковості діяльності банку.

Показник продуктивності праці відображає ефективність роботи банку в цілому так і працю банківського персоналу. Станом на 2015 рік найкраще значення в Укрексімбанку (60 667 грн.), який вказує на співвідношення прибутку до кількості працюючих та ефективність роботи самого банку.

Таблиця 1

Показники діяльності банків станом на 1 січня 2016 р. та їх нормативні значення

№ з/п	Назва банку	Прибутковість активів (Нормативне значення $\geq 0,94\%$)	Рентабельність витрат (Нормативне значення $\geq 16,76\%$)	Продуктивність праці (Нормативне значення $\geq 18\,589$ грн)	Рентабельність витрат на персонал (Нормативне значення $\geq 71,7$ грн)	Активи на одного працівника (Нормативне значення $\geq 1\,802\,024,4$ грн)	Ефективність використання ресурсної бази (Нормативне значення $\geq 94,49\%$)
1	ПриватБанк	2,16	22,94	16 340	119	757 750	98,02
2	Райффайзен-банк "Аваль"	1,19	24,33	52 060	234	4 378 253	107,16
3	УкрСиббанк	0,53	10,27	6 438	33	1 224 936	94,57
4	Ощадбанк	0,21	2,91	555	7	262 101	86,74
5	Укрексімбанк	1,74	45,37	60 667	105	3 486 597	101,00

Показник рентабельності витрат на персонал показує чистий ефект від стимулювання праці персоналу. Самі кращі показники в Райффайзенбанк "Аваль" (234 грн) та Приватбанку (119 грн), що вказує на ефективність роботи банку.

Праця в банку носить колективний характер, тому стимулювання має бути таким чином, щоб працівник усвідомлював що його власні потреби будуть здійснені залежно від фінансового стану банку, клієнтів та іміджу. Так, в науковій літературі виділяють чотири форми стимулів [5]:

- примусові заходи – такі як зауваження, переведення на іншу посаду, перенесення відпустки, догана, звільнення з роботи.

- матеріальне заохочення – стимули в матеріальній формі: заробітна плата, винагорода за результати, премії, компенсації, путівки тощо.

- моральне заохочення – подяки, почесні грамоти, дошки пошани, почесні звання, вчені ступені, інше.

- самоствердження – внутрішні рушійні сили людини, які підштовхують її до досягнення певних цілей без прямої зовнішньої винагороди.

В результаті проведених дослідження показників діяльності банків (табл.1) бачимо, що велику роль в отриманні прибутку та досягненні високих показників діяльності відіграє працюючий персонал. Саме це дозволило нам сформулювати основні принципи побудови моделі інтегрованої оцінки персоналу банку, як компонент системи оцінки результативності стимулювання праці персоналу банківської сфери, а саме: системність, максимальна спрямованість, прикладна спрямованість оцінювання, оптимальність в оцінюванні і обліку, застосування

адекватних критеріїв оцінювання, горизонтальна та вертикальна комплексність в охопленні оцінкою працівників банків. Основними елементами інтегрованої оцінки персоналу банку є оцінка посади і періодична оцінка результативності діяльності банківського працівника. В табл.2 наведена характеристика оцінки роботи персоналу до і після впровадження моделі інтегрованої оцінки персоналу банку.

Таблиця 2

Впровадження інтегрованої оцінки персоналу

Критерії порівняння	Раніше діюча система оцінки (типова методика атестації)	Система оцінки за запропонованою методикою
Повнота оцінки	Не давала можливості оцінити всіх робітників банку. Низька пропускна спроможність атестаційної комісії, що складається з керівників банку, не дозволяє провести щорічну оцінку всіх працівників банку	Кожен працівник щорічно проходить оцінювання. Оцінку працівника проводить його безпосередній начальник. Комісія збирається лише у випадках незгоди працівника з оцінкою начальника
Періодичність оцінки	Приблизно один раз в 3-4 роки	Щорічно
Зміст оцінки	Показники оцінки загальні для всіх категорій працівників банку	Набір оціночних показників визначається диференційовано в залежності від виконуваних працівником функцій
Оцінка результатів	Загальні показники результативності, які опосередковано виражають результати праці працівника	Система максимально орієнтована на оцінку реальних результатів праці робітника, його внеску для досягнення цілей діяльності банку
Оцінка професійно-значимих якостей працівника	Перелік якостей загальний для всіх категорій працівників банку	Якості визначаються диференційовано в залежності від виконуваних працівником функцій
Самооцінка працівника	Відсутня	Наявність самооцінки та її використання для визначення самокритичності оцінюваних працівників

За результатами дослідження ця система оцінки персоналу банку є більш адаптованою до сучасних умов процесу управління в банках, оскільки націлена на підвищення ефективності діяльності банку через максимальне залучення персоналу в процес управління банком. Також, необхідно проводити кадровий аудит банку, щоб провести аналіз і оцінку роботи :

- служби кадрів (служби персоналу, відділу кадрів);
- аналіз професійно-кваліфікаційних характеристик працюючих, оцінку їхньої відповідності посаді, яку обіймають;
- визначення індивідуальної мотивації менеджерів (потреб, очікування, мети, інтересів);
- визначення менеджерів з високим потенціалом, які після відповідної підготовки готові обіймати вищі управлінські посади чи очолити нові напрями діяльності банку;
- розроблення основних принципів командної взаємодії усередині банку.

Висновки. Аналіз й узагальнення результатів довів, що найбільш оптимальним способом організації оцінки персоналу в сучасному банку є створення її системи, яка, будучи сукупністю заходів щодо оцінки персоналу, спрямованих на досягнення організаційних цілей і підвищення ефективності управління персоналом, дозволяє установити взаємозв'язок і взаємодію різних оцінних процедур між собою, що в свою чергу сприяє покращенню діяльності банку в цілому. На цей процес також мають вплив такі специфічні ознаки аудиту оціночного кадрового механізму: підвищений рівень об'єктивності, незалежність, мобільність, різнонаправленість, часова та просторова адекватність. Для удосконалення системи оцінки результативності стимулювання праці персоналу банківської сфери доцільно розробити динамічну модель заробітної плати, яка об'єднує основну та додаткову заробітну плату, зорієнтовані на пряму та опосередковану залежність від результату роботи банку. Це все дозволить банку підвищити рівень продуктивності, якості, результативності праці. Що надасть можливість подальшого дослідження проблеми підвищення ефективності праці в банківській сфері, а також, обумовлює необхідність більш глибокого вивчення та подальшого удосконалення механізмів підвищення ефективності праці та методів її оцінки.

Література: 1. Аналіз банківської діяльності / за ред. А. М. Герасимовича. – К.: КНЕУ, 2003. – 599 с. 2. Бихова О.М. Особливості застосування маркетингового комплексу в банківській сфері / О.М. Бихова // Бізнес Інформ. – Харків, 2014. – №5. – С. 347-351. 3. Голубева Т.С., Янковець Т.М.: Економічний механізм функціонування підприємства : навчально-методичні матеріали до самостійного вивчення дисципліни/ упор. - К. : КНУТД, 2013. 4. Державна установа “Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України” при Державній комісії з цінних паперів та фондового ринку. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.smida.gov.ua. 5. Держкомстат України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> 6. Іваницька С. Б.: Методологічні основи стимулювання праці персоналу підприємства / С. Б. Іваницька, М. Р. Клітна // Ефективна економіка. – 2013. – № 11. 7. Кравченко О. М. Деякі аспекти продуктивності праці банківського персоналу / О. М. Кравченко // Зб.наук.пр. НАДУ. – К.: Вид-во НАДУ, 2005. – № 2. – С. 200–214. 8. Лазненко О. В. Формування ефективного механізму стимулювання персоналу на основі світового досвіду / Управління розвитком. – 2013. – № 13(153). 9. Міценко Н.Г. Ефективність системи матеріального стимулювання на підприємстві та способи її оцінки// Науковий вісник, 2005, вип. 15.2. 10. Самоукіна Н. В. Ефективна мотивація персоналу при мінімальних фінансових затратах / Н. В. Самоукіна. – М. : Вершина, 2008. – 224 с. 11. Слинков, В. Н.: Мотивація, стимулювання до оплати праці: практичні рекомендації В. Н. Слинков. – К.: КНТ, 2008. – 336с. 12. Структура активів, зобов'язань, власного капіталу та фінансові результати діяльності банків України за станом на 2015р. // Вісн. Нац. банку України. – 2016р.