

ТРУДОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ БАНКІВ УКРАЇНИ ЯК СКЛАДОВА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ НИМ

Дмитро Ленін
аспірант кафедри
банківської справи
ДВНЗ «Київський
національний
економічний
університет
імені Вадима
Гетьмана»

Економічна криза в Україні протягом 2008-2009 рр. стала головною причиною скорочення персоналу в банківському секторі. Неприятливі економічні умови в країні викликали фінансові проблеми та нестачу робочих місць в банках. У скороченні персоналу менеджери банків вбачали єдиний можливий спосіб зменшення витрат і підвищення продуктивності. Багато літературних джерел присвячено вивченню як позитивного, так і негативного впливу трудового потенціалу на діяльність банків. Разом з тим залишаються невизначеними питання компонентів трудового потенціалу банку та потребують оцінки тенденції управління ним, і це визначає актуальність статті. В роботі розглядаються підходи до визначення терміну «трудова потенція» банку, його компоненти та тенденції управління ним.

Постановка проблеми. До числа основних чинників, що визначають нарощування економічного потенціалу банків, належать наступні:

- кількісне зростання обсягу ресурсів - носіїв трудового, інтелектуального, матеріально-технічного потенціалу;
- позитивні якісні зміни всіх видів ресурсів, що дозволяють збільшити потенціал;
- встановлення і стабільність необхідної пропорційності всіх видів ресурсів і всіх компонентів потенціалу;
- підвищення ефективності використання банківського потенціалу і його складових;
- наявність загальної позитивної тенденції економічного розвитку в країні і в банківському секторі економіки [1]

Отже, як бачимо, трудовий потенціал посідає одне з провідних місць в системі нарощування економічного потенціалу банків, саме тому дослідження його сутності, компонентів та тенденцій управління ним є актуальним в сучасних умовах фінансової глобалізації. Важливо з'ясувати також зв'язок між таким варіантом управління трудовим потенціалом банку як скоро-

чення персоналу та економічним потенціалом банків України

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Трудовий потенціал насамперед є однією з ключових підсистем людського потенціалу. Носіями трудового потенціалу є лише працездатні громадяни. Сучасний банк працює в умовах постіндустріального суспільства, тому саме розвиток трудового потенціалу є запорукою отримання банківського прибутку, отже, зміцнення економічного потенціалу банку в цілому.

Визначення терміну «трудова потенція» розглядають такі вчені, як Єсінова Н.І., Матюха М.М., Грішнова О.А., Карпіщенко О.І., Маслов Е.В., Адамчук В.В., Ромашов О.В., Сорокіна М.Е., Низова Л.М., Соболева І., Маслова І., Белозерова С.

Так, Грішнова О. А. визначає трудовий потенціал як інтегральну оцінку, кількісні і якісні характеристики активного населення, розрізняючи при цьому трудовий потенціал окремої. Маслов Е.В. характеризує трудовий потенціал як певні можливості, що можуть бути мобілізовані для досягнення конкретної мети [2].

Матюха М. М. вважає, що трудовий потенціал - це ресурсна категорія, яка

містить у собі відповідно до поняття потенціал» - джерела, засоби, ресурси праці, що можуть бути використані для рішення будь-якого завдання, досягнення певної мети, забезпечення можливості кожної особи, суспільства, держави в певній сфері [3].

Залежно від обсягів розрізняють: трудовий потенціал окремої людини, підприємства, міста, регіону, усього суспільства, оскільки він являє собою сукупність всіх здатностей людини до праці [4].

Єсінова Н.І. вважає що компоненти трудового потенціалу повинні характеризувати: психологічні можливості участі в суспільно корисній діяльності; можливості нормальних соціальних контактів; здатність до генерації нових ідей, методів, образів, понять; раціональність поведінки; наявність знань і навичок, необхідних для виконання визначених обов'язків і видів робіт; пропозицію на ринку праці [5]. Разом з тим залишаються невизначеними питання компонентів трудового потенціалу банку та потребують оцінки тенденції управління ним.

Викладення основного матеріалу. Трудовий потенціал банку включає декілька вікових груп працівників, що володіють різними потенційними можливостями, якісно характеризуються освітнім і професійно-кваліфікаційним рівнем та стажем роботи з обраної спеціальності. Він формується під впливом технічних і організаційних факторів, тому що для здійснення операцій та надання послуг кожен банк обладнується відповідним чином.

Загалом, на стан трудового потенціалу будь-якого підприємства, в тому числі й банку, впливають як внутрішні компоненти, так і зовнішні (див. рис. 1).

Так, до внутрішніх компонентів ми відносимо:

- вікові групи,
- стаж і досвід роботи,
- освітньо-кваліфікаційний рівень працівників,
- стан здоров'я,
- професіоналізм,
- моральність і уміння працювати в колективі,
- мотивація праці,
- система оплати праці.

До зовнішніх компонентів ми відносимо:

- попит і пропозиція на ринку праці,
- попит на конкретні спеціальності,
- політико-економічний стан держави,
- світові міграційні процеси,
- рівень мінімальної заробітної платні,
- демографічний потенціал держави тощо.

Сфера реалізації трудового потенціалу - виробництво матеріальних і нематеріальних благ і послуг. На індивідуальному рівні трудовий потенціал співвідносимо з робочою силою [6].

З метою збільшення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, в тому числі й банків, під час економічних криз часто використовується такий варіант управління трудовим потенціалом як скорочення персоналу. Скорочення персоналу - це систематичне зменшення кількості робочої сили, яке має як позитивний, так і негативний вплив на діяльність підприємств.

Економічна криза в Україні протягом 2008-2009 рр. стала головною причиною скорочення персоналу а банківському секторі. Несприятливі економічні умови в країні викликали фінансові проблеми та нестачу робочих місць в банках України. У скороченні персоналу менеджери банків вбачали єдиний можливий спосіб зменшення витрат, підвищення продуктивності та збереження економічного потенціалу.

Якщо зупинитися на історичному аспекті, то слід зазначити, що починаючи з 1980-х скорочення персоналу стало надзвичайно поширеним явищем у діловому світі [7, 8].

Amabile T.M. та R. Conti визначають скорочення як сукупність видів діяльності, націленої на покращення ефективності та підвищення конкурентоспроможності банку [9]. Це процес, протягом якого банки виключають тимчасово чи на невизначений термін зі свого штату певну кількість працівників. Головна мета цього - зменшити витрати на оплату праці.

Скорочення персоналу включає зменшення кількості робочої сили та спрямоване на покращення конкурентної позиції будь-якого підприємства. Результати наукових досліджень наводять на думку про те, що на скорочення пер-

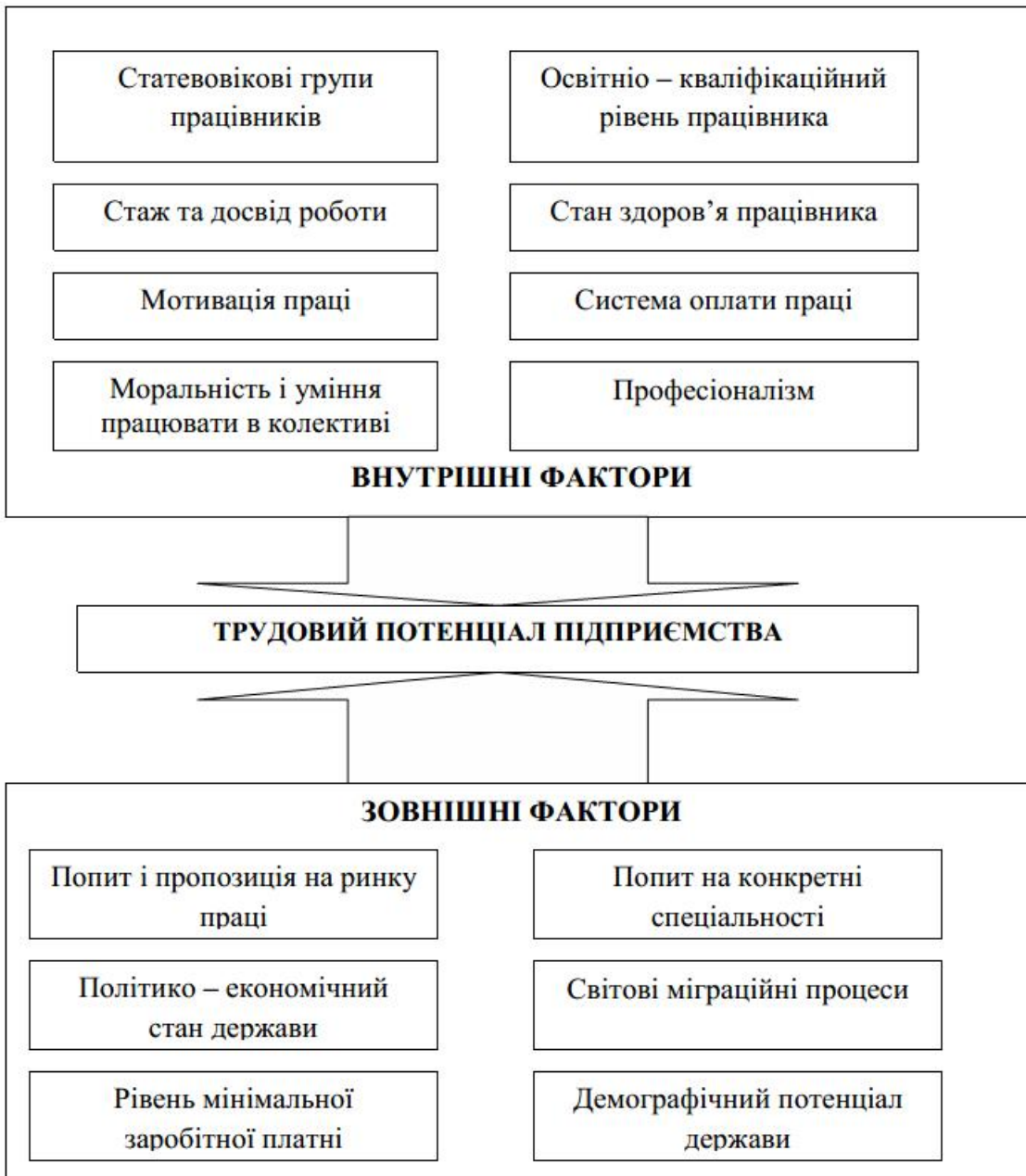


Рис. 1 Компоненти трудового потенціалу підприємства

соналу впливають багато чинників зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства [10].

Деякі вчені, зокрема Cascio F.W. [11] повністю зосередились на раціональних причинах скорочення штату. Результати роботи Cascio F.W., присвяченої вивченню впливу скорочення протягом 15 років виробництва, вказали на те, що на всіх досліджуваних підприємствах зменшення обсягів виробництва не означає покращення продуктивності. Це є незначним доказом того, що скорочення позитивно впливає на довгострокову прибутковість та фінансову продуктивність. Mentzer M.S [12] не виявив послідовного зв'язку між минулими та майбутніми прибутками підприємства та масштабом скорочення персоналу.

мства та масштабом скорочення персоналу.

Проаналізуємо такий варіант управління трудовим потенціалом банку як скорочення персоналу та з'ясуємо його вплив на економічний потенціал банків України. Предметом дослідження є українські банки, які спеціалізуються на прийнятті депозитів. Перелік банків взято з реєстру «Банки України», опублікованого Асоціацією банків України. Цей список можна знайти на сайті Асоціації.

Щоб проаналізувати відношення між скороченням штату та економічним потенціалом банків України протягом 2008-2012 рр., ми розглянули три гіпотези. Гіпотези 1 та 2 мають на меті пе-

ревірити відношення між скороченням персоналу та результативністю працівників, гіпотеза 3 - перевірити відношення - між скороченням персоналу та якістю активів.

Гіпотеза 1: Скорочення штату сприяє збільшенню відношення «позики/кількість працівників».

Гіпотеза 2: Скорочення сприяє збільшенню відношення «кількість депозитів/кількість працівників».

Гіпотеза 3: Скорочення штату збільшує відношення «позики/активи».

Банки, які пережили скорочення штату у період з 2008 по 2012 роки, представлені в таблиці 1.

Отримані результати говорять про відношення між скороченням штату та фінансовою продуктивністю банків України. Зміна продуктивності працівників показує, як банки ефективно використовують свій трудовий потенціал при здійсненні банківських операцій. Беручи до уваги те, що позики та депозити є найбільш важливими компонентами балансових звітів банків, відношення «позики/кількість працівників» (Гіпотеза 1) та відношення «депозити/кількість працівників» (Гіпотеза 2) використано для того щоб оці-

нити продуктивність працівників. У таблиці 2 представлено інформацію про продуктивність працівників банків, де відбулося скорочення. При цьому було взято до уваги відношення «позики/кількість працівників».

В таблиці 2 показано, що скорочення персоналу сприяло покращенню відношення позики до кількості працівників в більшості банків вибірки. Отже, гіпотезу 1 підтверджено. В таблиці 3 представлено дані про продуктивність працівників банків, в яких мало місце скорочення.

Гіпотезу 2 стосовно зв'язку між скороченням та показником «депозити/кількість працівників» підтверджено.

Якість активів - важливий фактор фінансової «міцності» банків. З метою аналізу цієї змінної використовуються різні відношення. Одним з них є «позики/активи», яке демонструє, як банки ефективно виконують свої допоміжні функції. У даній статті якість активів обчислюється за допомогою використання відношення «позики/активи» (Г3) та «непродуктивні позики/активи» (Г4). В таблиці 4 можна побачити дані про якість активів банків, в яких мало місце скорочення штату.

Таблиця 1

Банки України, в яких мало місце скорочення штату протягом 2008-2012 рр. [13].

| | Банки | Кількість працівників | | Зміна (%) |
|----|--------------------------|-----------------------|-------|-----------|
| | | 2008 | 2012 | |
| 1 | Альфа Банк | 5461 | 2766 | 49,35 |
| 2 | «Правекс-Банк» | 9909 | 6079 | 38,65 |
| 3 | Родовід Банк | 2764 | 1897 | 31,37 |
| 4 | ПриватБанк | 36890 | 28345 | 23,16 |
| 5 | Імексбанк | 3341 | 2569 | 23,11 |
| 6 | Кредобанк | 2675 | 2111 | 21,08 |
| 7 | УАВ банк | 2867 | 2265 | 21,00 |
| 8 | УніКредит Банк | 998 | 795 | 20,34 |
| 9 | Банк «Фінанси та кредит» | 5733 | 4619 | 19,43 |
| 10 | Надра Банк | 9276 | 7529 | 18,83 |
| 11 | КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК | 3734 | 3070 | 17,78 |
| 12 | Укрсоцбанк | 10373 | 8563 | 17,45 |
| 13 | ПУМБ | 2890 | 2414 | 16,47 |
| 14 | БТА Банк | 785 | 676 | 13,89 |
| 15 | Кредитпромбанк | 2949 | 2576 | 12,65 |
| 16 | Укргазбанк | 4206 | 3746 | 10,94 |
| 17 | Райффайзен Банк Аваль | 18146 | 16813 | 7,35 |
| 19 | Дельта Банк | 3337 | 3104 | 6,98 |
| 20 | УкрСибБанк | 11586 | 10875 | 6,14 |
| 21 | Банк «Форум» | 4016 | 3784 | 5,78 |
| 22 | Банк «Хрещатик» | 2238 | 2116 | 5,45 |
| 23 | ОТП Банк | 4384 | 4269 | 2,62 |
| 24 | Кредит Дніпро | 753 | 735 | 2,39 |
| 25 | Банк «Південний» | 2393 | 2338 | 2,30 |
| 26 | Ощадбанк | 36550 | 36178 | 1,02 |

**Продуктивність працівників банків, у яких мало місце скорочення штату
(Г1:Позики/Кількість працівників)**

| Банки | Позики/ Кількість працівників (t) | Позики/ Кількість працівників (t+1) | Позики/ Кількість працівників (Різниця) |
|--------------------------|---|--|--|
| 1 «Фінанси та кредит» | 2687,6941 | 3329,2916 | 641,5976 |
| 2 Кредитпромбанк | 3853,2855 | 4030,7787 | 177,4932 |
| 3 Дельта Банк | 949,8966 | 1270,7345 | 320,8379 |
| 4 Кредит-Дніпро | 3684,9309 | 3862,8844 | 177,9534 |
| 5 «Південний» | 3672,3360 | 3342,0355 | -330,3005 |
| 6 «Київська Русь» | 2075,7628 | 2041,0177 | -34,7451 |
| 7 Правекс-Банк | 580,3529 | 945,9972 | 771,5860 |
| 8 Альфа-Банк | 4808,8002 | 9494,1641 | 1141,2723 |
| 9 Імексбанк | 1068,4355 | 1389,5068 | 348,0570 |
| 10 БТА Банк | 1532,1503 | 1779,1982 | -526,2548 |
| 11 Надра | 2547,0507 | 3138,0584 | 365,6443 |
| 12 Родовід Банк | 3571,2417 | 5203,4328 | 4685,3639 |
| 13 VAB Банк | 2086,0931 | 2640,5426 | 321,0713 |
| 14 УніКредит Банк | 8892,0220 | 11162,5635 | 247,0479 |
| 15 Приватбанк | 1784,3617 | 2322,2827 | 591,0078 |
| 16 КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК | 916,9197 | 1115,2371 | 1632,1911 |
| 17 Кредобанк | 1673,4314 | 2120,5253 | 554,4495 |
| 18 Укрсоцбанк | 4106,0555 | 4973,9710 | 2270,5415 |
| 19 Банк «Форум» | 4068,1228 | 4317,5425 | 537,9210 |
| 20 Укргазбанк | 2129,4196 | 2390,9074 | 198,3175 |
| 21 ПУМБ | 5024,9021 | 6015,7278 | 447,0939 |
| 22 Райффайзен банк Аваль | 2833,4617 | 3058,1096 | 867,9155 |
| 23 ОТП Банк | 6743,9688 | 6925,6404 | 249,4198 |
| 24 Укрсиббанк | 4168,7094 | 4441,2567 | 261,4877 |
| 25 «Хрещатик» | 1512,4678 | 1599,6706 | 990,8258 |
| 26 Ощадбанк | 937,0362 | 946,6712 | 224,6479 |

Таблиця 3

**Продуктивність працівників банків, в яких мало місце скорочення
(Г2:Депозити/Кількість працівників)**

| Банки | Депозити/ Кількість пра- цівників (t) | Депозити/ Кількість пра- цівників (t+1) | Депозити/ Кількість Працівників (Різниця) |
|--------------------------|---|---|--|
| 1 «Фінанси та кредит» | 1703,662 | 1512,334 | -191,328 |
| 2 Кредитпромбанк | 1790,021 | 1518,132 | -271,889 |
| 3 Дельта Банк | 1037,587 | 1377,936 | 340,349 |
| 4 Кредит-Дніпро | 3497,926 | 3284,633 | -213,293 |
| 5 «Південний» | 2497,640 | 2429,694 | -67,946 |
| 6 «Київська Русь» | 1801,333 | 1548,767 | -252,566 |
| 7 Правекс-Банк | 383,894 | 720,037 | 336,143 |
| 8 Альфа-Банк | 2356,838 | 2682,909 | 326,071 |
| 9 Імексбанк | 1028,346 | 654,444 | -373,902 |
| 10 БТА Банк | 696,225 | 855,527 | 159,301 |
| 11 Надра | 1296,891 | 1131,601 | -165,290 |
| 12 Родовід Банк | 2284,009 | 4213,041 | 1929,032 |
| 13 VAB Банк | 1326,682 | 1293,798 | -32,884 |
| 14 УніКредит Банк | 1445,962 | 1821,286 | 375,324 |
| 15 Приватбанк | 1432,458 | 1758,168 | 325,710 |
| 16 КРЕДІ АГРІКОЛЬ БАНК | 570,586 | 678,542 | 107,956 |
| 17 Кредобанк | 1313,794 | 1708,124 | 394,329 |
| 18 Укрсоцбанк | 1375,794 | 1441,122 | 65,328 |
| 19 Банк «Форум» | 1575,860 | 1951,887 | 376,027 |
| 20 Укргазбанк | 1906,557 | 1078,502 | -828,055 |
| 21 ПУМБ | 2293,135 | 2388,162 | 95,027 |
| 22 Райффайзен банк Аваль | 1481,441 | 1645,612 | 164,171 |
| 23 ОТП Банк | 1588,562 | 1667,488 | 78,926 |
| 24 Укрсиббанк | 1276,981 | 1301,043 | 24,062 |
| 25 «Хрещатик» | 1349,568 | 1577,547 | 227,978 |
| 26 Ощадбанк | 446,580 | 677,862 | 231,282 |

**Якість активів банків, в яких мало місце скорочення
(ГЗ: Позики/Активи)**

| | Банки | Позики/ Активи (t) | Позики/ Активи (t+1) | Позики/Активи (Різниця) |
|----|-----------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|
| 1 | «Фінанси та кредит» | 0,836 | 0,790 | -0,045 |
| 2 | Кредитпромбанк | 0,787 | 0,764 | -0,023 |
| 3 | Дельта Банк | 0,572 | 0,466 | -0,106 |
| 4 | Кредит-Дніпро | 0,684 | 0,587 | -0,096 |
| 5 | «Південний» | 0,793 | 0,730 | -0,063 |
| 6 | «Київська Русь» | 0,712 | 0,774 | 0,063 |
| 7 | Правекс-Банк | 0,788 | 0,775 | -0,013 |
| 8 | Альфа-Банк | 0,813 | 0,933 | 0,120 |
| 9 | Імексбанк | 0,576 | 0,630 | 0,055 |
| 10 | БТА Банк | 0,378 | 0,376 | -0,003 |
| 11 | Надра | 0,773 | 0,951 | 0,177 |
| 12 | Родовід Банк | 0,748 | 0,582 | -0,166 |
| 13 | VAB Банк | 0,772 | 0,816 | 0,045 |
| 14 | УніКредит Банк | 0,835 | 1,021 | 0,186 |
| 15 | Приватбанк | 0,821 | 0,765 | -0,056 |
| 16 | КРЕДІ АГРИКОЛЬ БАНК | 0,759 | 0,607 | -0,152 |
| 17 | Кредобанк | 0,751 | 0,818 | 0,067 |
| 18 | Укрсоцбанк | 0,857 | 0,981 | 0,124 |
| 19 | Банк «Форум» | 0,796 | 0,840 | 0,043 |
| 20 | Укргазбанк | 1,865 | 0,741 | -1,124 |
| 21 | ПУМБ | 0,721 | 0,837 | 0,116 |
| 22 | Райффайзен банк Аваль | 0,786 | 0,951 | 0,165 |
| 23 | ОТП Банк | 0,877 | 1,011 | 0,134 |
| 24 | Укрсиббанк | 0,867 | 1,041 | 0,173 |
| 25 | «Хрещатик» | 0,648 | 0,527 | -0,122 |
| 26 | Ощадбанк | 0,590 | 0,572 | -0,018 |

Гіпотеза 3: Гіпотезу про зв'язок між скороченням персоналу та зміною «позики/активи» спростовано.

Висновок. Отже, в статті досліджено питання сутності трудового потенціалу банків, його компонентів, а також здійснено оцінку того, чи досягають банки України очікуваних результатів внаслідок скорочення персоналу. Згідно з результатами, не виявлено суттєвої різниці між продуктивністю українських банків до та після скорочення штату. У статистичному аналізі було використано три гіпотези, дві з них підтвердились. В цілому можна зробити висновок, що протягом 2008-2012 рр. банки України не досягли тих результатів, які вони сподівались отримати внаслідок скорочення.

Для того, щоб процес скорочення пройшов успішно, менеджери банків повинні зробити наступні кроки: встановлення чітких зрозумілих цілей компанії, командна робота, планування та комунікації тощо. Керівництво банків також повинне бути зацікавлене у підвищенні рівня кваліфікації своїх працівників. Менеджери повинні орієнтуватися в першу чергу на якість роботи персоналу та використовувати си-

стеми оцінювання та заохочення для тих працівників, які не потрапили під скорочення.

Скорочення штату може бути впровадженом за допомогою поєднання таких стратегій, як реорганізація, перепланування, та застосування програм системного перетворення. Це вказує на те, що якщо скорочення штату проводиться з прийняттям до уваги стратегічної перспективи, то в цілому його наслідки не будуть шкідливими для банку. Також менеджерам банків необхідно розглянути альтернативні інструменти управління трудовим потенціалом. Заміною скорочення персоналу можуть бути зменшення робочих годин/робочого тижня, звільнення за власним бажанням, програми дострокового виходу на пенсію, низька заробітна плата, зниження заробітної плати, вимушені відпустки, вимушена довгострокова відпустка, реорганізація, призупинення набору персоналу, зменшення понаднормового часу, відрядження тощо.

Звичайно, представлені в статті результати має певні обмеження, одне з яких стосується предмету дослідження. Вивчалися лише ті банки України,

які спеціалізуються на прийнятті депозитів. Подальші наукові дослідження в цій сфері мають бути націлені на визначення впливу інституційних та економічних чинників на трудовий потенціал банків.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дианов Д.В., Орехов С.А. Методические проблемы оценки банковского потенциала в целях управления // Сборник научных трудов «Проблемы маркетинга». Вып. 1. М.: МЭСИ, 2001. С.20-25.
2. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник / О.А. Грішнова. - К.: Знання, 2006. - 559 с.
3. Матюха М.М. Економіка праці та соціально - трудові відносини: Навч. посібник для дистанційного навчання / М. М. Матюха. - К.: Університет «Україна», 2007. - 306 с.
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс] Режим доступа: http://polbu.ru/maslov_management/ch06_i.html
5. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб. / Н. І. Єсінова- К.: Кондор, 2006. - 432 с.
6. Карпіщенко О.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навч. посіб. / О.І. Карпіщенко. - Суми: ВД «Університетська книга», 2006. - 264 с.
7. Mckee-Ryan F.M., A.J. Kinicki. Coping with Job Loss: A Life-facet Perspective // International Review of Industrial and Organizational Psychology, 2002. - №17. - pp. 1-29.
8. Landry J.T. Downsizing in America: Reality, Causes and Consequences // Harvard Business Review, 2004. - №82(2). - pp. 39-51.
9. Amabile T.M., R. Conti. Changes in the Work Environment for Creativity during Downsizing // Academy of Management Journal, 1995. - № 42(6). - pp. 830-840.
10. McKinley W., C.M. Sanchez, A.G. Schick. Organizational Downsizing: Constraining, Cloning, Learning // Academy of Management Executive, 1995. - №9 (3) - pp. 32-44.
11. Cascio F.W. Strategies for Responsible Restructuring // Academy of Management Executive, 2002. - № 16. - pp. 80-91.
12. Mentzer M.S. Corporate Downsizing and Profitability in Canada // Canadian Journal of Administrative Science, 1996. - №(13). - pp. 237-250.
13. Асоціація Українських банків [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.aub.com.ua>

РІСНУ