

**УДК 658.336**

**О.О. Гарматюк, канд. економ. наук, О.М. Чура**

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

## **ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З КАДРОВИМ РЕЗЕРВОМ У БАНКІВСЬКИХ СТРУКТУРАХ**

**O.O.Garmatiuk, Ph.D, O.M. Chura**

## **ORGANISATION OF WORK WITH PERSONNEL RESERVE IN BANKING STRUCTURES**

Банківські структури відіграють надзвичайно важливу роль у системі національної економіки, оскільки виконують широкий спектр функцій, які сприяють розвитку грошової та фінансово-кредитної системи держави. Безумовно, на ефективність діяльності банків впливає низка факторів, як зовнішніх так внутрішніх, як позитивних так і негативних. До таких факторів впливу можемо віднести: наявність фінансових, інформаційних, матеріально-технічних та людських ресурсів; законодавче регулювання; використання новітніх технологій; застосування інноваційних підходів до управління персоналом, тощо. Факт банкрутства певних великих банків, які вважалися передовиками галузі якийсь час, свідчить, що фінансові та матеріально-технічні ресурси забезпечують стабільність та переваги лише в короткотерміновому періоді. Саме тому, обґрунтовується актуальність дослідження управління персоналом банків, а також формування кадрового резерву, який за кризових умов стане прерогативою успіху і зростання.

Формування кадрового резерву в банках є особливо важливим елементом, оскільки специфіка діяльності таких установ обумовлює фундаментальність наявності у керівного складу як управлінських, так і вузькоспеціалізованих знань.

Під кадровим резервом банку традиційно розуміють групу працівників банку, що мають здатність до управлінської діяльності і пройшли відбір та систематичну цільову кваліфікаційну підготовку, відповідають вимогам, що висуваються до відповідних посад [2].

Основними передумовами необхідності формування кадрового резерву в банках є: специфіка діяльності банків та особливості менталітету банківських працівників.

Головними завданнями формування і управління кадровим резервом банку є:

- своєчасне заміщення вакантних посад новими працівниками;
- забезпечення стійкості управління банком і усіма його підрозділами;
- призначення на посади компетентних працівників.

Аналіз потреб у формуванні та плануванні кадрового резерву здійснюється відповідно до загальних банківських планів. Відбір кандидатів до резерву здійснюється на основі результатів атестації працівників; підсумків їх діяльності; відгуків та рекомендацій керівників та колег; результатів співбесід.

Варіанти організації роботи з кадровим резервом банків у сучасних умовах:

- навчання спеціалістів банку в освітніх закладах для підвищення їх кваліфікації;
- самоосвіта та самопідготовка;
- участь у тематичних конференціях, семінарах та форумах;
- стажування в підрозділах банку та ротация кадрів.

Усі ці напрями, як правило, використовуються менеджментом банків в комплексі, доповнюючи один одного.

Важливо зазначити, що формування кадрового резерву банку будь-якої форми власності відбувається у кілька етапів. Основними з таких етапів є: прогноз змін, оцінка ділових та особистісних якостей, визначення претендентів до резерву, прийняття рішення про включення до кадрового резерву, погодження списку із вищим керівництвом.

На основі конкретної постанови керівника банку відібраних працівників включають до кадрового резерву банку. Щороку у січні склад кадрового резерву банків переглядається та оновлюється [2].

Одним із методів роботи із кадровим резервом банку є метод «планування посадових переміщень». Цей метод передбачає поступове переміщення молодого спеціаліста по усіх ключових посадах банку, опановуючи при цьому специфіку функціонування кожного відділу. Послідовність посад може бути різною та змінюватися, відповідно до розмірів та організаційної форми банку.

Загальний період підготовки професійного банківського керівника становить від 8 до 15 років, враховуючи при цьому, що кожен проміжний етап триває від трьох місяців до двох років. Такий метод є, беззаперечно, витратним, проте саме він дозволяє підготувати фахівця найвищої якості.

У випадку наявності кількох претендентів на одну посаду, рішення приймається на основі оцінки моральних та ділових якостей кожного з них.

Коли працівника уже призначено на нову посаду в банку, він потребує певного періоду адаптації, щоб опанувати нові обов'язки. Тривала адаптація має негативний вплив на колектив загалом, тому кадрова служба намагається пришвидшити цей процес. Найчастіше практикуються такі види допомоги для швидшої адаптації працівника:

- допомога керівника;
- призначення відповідального або куратора;
- допомога усього трудового колективу.

На практиці ці три види допомоги комбінуються, відповідно до ситуації та умов функціонування банку.

Отже, ефективне здійснення управління персоналом банківських структур передбачає організацію робіт та формування кадрового резерву. Ми можемо зробити висновок, що у сучасних умовах жорсткої конкуренції відданість працівників своєму банку є дуже важливою. Саме тому створення резерву забезпечить банк в майбутньому відданими працівниками з високим рівнем кваліфікації та сильною вмотивованістю до роботи. Таке своєрідне «виховання працівників для себе» є прикладом успішної кадрової політики банку, що у свою чергу передбачає зміцнення корпоративного духу. Ще іншою перевагою формування кадрового резерву банку є те, що працівник з першого дня навчання чи стажування у певній банківській структурі достеменно вивчає місію, стратегію розвитку та концептуальні цілі розвитку. За таких умов, замішуючи вакантну посаду людина знає, що від неї очікують, і яких саме результатів потрібно досягти. Саме таке наскрізне ознайомлення з банком дозволяє сформувати кадровий резерв із свідомим бажанням ідентифікувати себе саме із цією установою, а не будь-якою іншою.

### **Література**

1. Васюренко, О.В. Банківський менеджмент [Текст] : навч. посібн. / О.В. Васюренко. – К. : Вид. центр "Академія", 2001. – 320 с.-ISBN 966-888-698-322-4
2. Сушко Н.М. Менеджмент персоналу в банках: Навч. пос. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – ISBN 978-966-364-705-0