

СУЧАСНІ ПЕРСОНАЛ-ТЕХНОЛОГІЇ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКУ

MODERN PERSONNEL-TECHNOLOGIES IN THE BANK'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

УДК 336.719

Ковальчук В.Г.

д.н.держ.упр., доцент,
завідувач кафедри менеджменту
та соціально-гуманітарних дисциплін
Харківський навчально-науковий
інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»
Гриженко А.С.
студент
Харківський навчально-науковий
інститут
ДВНЗ «Університет банківської справи»

У статті розкриті особливості управління персоналом у банках. Проаналізовані сучасні тенденції на ринку праці. Визначені головні елементи у системі оцінки персоналу. Розглянута роль мотивації у системі управління персоналом. Розкрито сутність і види мотивації праці. Проведено дослідження мотиваційного процесу. Обґрунтовано необхідність комплексного використання матеріальних і моральних стимулів у стимулюванні трудової активності працівників. Систематизовані зовнішні і внутрішні фактори в системі стимулювання банківського персоналу, методи й інструменти мотивації. Визначено роль сучасних персонал-технологій у системі управління персоналом. Систематизовано персонал-технології залежно від управлінських завдань, які вони вирішують у процесі управління персоналом. Доведено необхідність використання сучасних персонал-технологій для підвищення ефективності формування, розвитку та реалізації трудового потенціалу банку.

Ключові слова: управління персоналом, персонал, мотивація, банківські працівники, технологія управління, персонал-технології, трудовий потенціал, трудові ресурси, кадровий менеджмент.

В статье раскрыты особенности управления персоналом в банках. Проанализи-

рованы современные тенденции на рынке труда. Определены главные элементы в системе оценки персонала. Рассмотрена роль мотивации в системе управления персоналом. Раскрыта сущность и виды мотивации труда. Проведено исследование мотивационного процесса. Обоснована необходимость комплексного использования материальных и моральных стимулов в стимулировании трудовой активности работников. Систематизованы внешние и внутренние факторы в системе стимулирования банковского персонала, методы и инструменты мотивации. Определена роль современных персонал-технологий в системе управления персоналом. Систематизованы персонал-технологии в зависимости от управленческих задач, которые они решают в процессе управления персоналом. Доказана необходимость использования современных персонал-технологий для повышения эффективности формирования, развития и реализации трудового потенциала банка.

Ключевые слова: управление персоналом, персонал, мотивация, банковские работники, технология управления, персонал-технологии, трудовой потенциал, трудовые ресурсы, кадровый менеджмент.

The article reveals the features of personnel management in banks. Analyzed the current trends in the labor market. In the Ukraine, HR function was in an early stage of development, the strategic HR role required a skill-set which had just begun to emerge and the underpinned reasons for changes in the structure were to attain better operational efficiency. Further, in the domestic case-study banks, the function faced challenges of an out-dated skillset of incumbent employees and the ensuing legacy effects. These results suggest that in order to study the presence of a strategic role orientation, a broader analytical framework is required that both incorporates multiple elements within the HR function – especially its structure, the extent of devolution of HR activities and skill-set of personnel and responds to the multiple and conflicting perspectives of different stakeholders in a complex and fast-changing industry environment. The recruitment of staff is considered as an ordinary function that is carried out mechanically (hiring people with a certain education, regardless of their real value for the institution). The main elements in the staff appraisal system are identified. The role of motivation in the personnel management system is considered. The essence and types of labor motivation are revealed. The basic signs of motivation of the personnel of the enterprise are presented. The leading motives of employees of banking institutions are grouped. The types of motivation of the present are presented. A study of the motivational process. The necessity of the complex use of material and moral incentives in stimulating the labor activity of workers is substantiated. External and internal factors in the system of stimulation of bank personnel, methods and tools of motivation are systematized. The role of modern personnel technologies in the personnel management system is defined. Personnel technologies are systematized depending on the managerial tasks that they solve in the process of personnel management. Proved the need to use modern personnel technologies to improve the formation, development and implementation of the labor potential of the bank.

Key words: personnel management, personnel, motivation, bank employees, technology of management, personnel-technology, labor potential, labor resources, personnel management.

Постановка проблеми. Банки натеper є важливими інститутами, без яких важко здійснювати різноманітні операції та розвивати економіку загалом. Здійснюючи свою діяльність, кожен банк робить усе можливе для того, щоб задовільнити потреби клієнтів і тим самим створити для себе ефективні умови розвитку. Забезпечуючи ефективність діяльності банку через рівень продуктивності праці, фахові знання та навички, професіоналізм та новаторство, персонал став стратегічним його ресурсом. Для керування ними потрібна дієва система управління та ефективні методи. Сучасна практика менеджменту персоналу характеризу-

ється чисельними теоретичними та практичними розробками щодо формування, функціонування та розвитку систем управління персоналом. Водночас потенціал використовуваних методів, способів та інструментів майже вичерпаний, тому пошук шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів зміщується у площину розвитку інноваційних персонал-технологій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зростання ролі людського фактору зумовило необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності використання трудового потенціалу. Саме тому особливу увагу вчені приділяють роз-

витку теоретичних і прикладних аспектів управління персоналом. Активний науковий пошук ведуть у сфері розвитку методів і підходів до управління персоналом. Ці аспекти досліджують О.В. Безпалько, Н.Л. Гавкалова, О. Дубілет, А.В. Слободенюк, А.В. Шаперенков та ін. Хоча на цьому етапі зростає науковий інтерес до розвитку сучасних технологій управління персоналом, не досить розкритим залишається питання щодо персонал-технологій, їхньої ролі та можливостей застосування в системі управління персоналом, що зумовлює актуальність цього напрямку дослідження.

Постановка завдання. Метою є дослідження аспектів управління персоналом у банківських установах, розкриття сутності і ролі сучасних персонал-технологій у системі управління персоналом, довести доцільність використання для підвищення ефективності управління персоналом.

Методологічну основу та теоретичну базу дослідження становлять методи: логічного узагальнення та аналізу – для визначення проблем розвитку персонал-технологій в управлінні банківських установ; економічного аналізу – для визначення шляхів покращення персонал-технологій у системі управління банківських установ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні успішна діяльність банку безпосередньо залежить від його працівників та від рівня ефективності персонального менеджменту.

Однією зі значних проблем функціонування банківської системи України є її недостатня забезпеченість необхідним кадровим персоналом, який спроможний нестандартно, швидко та на високому професійному рівні справлятися зі встановленими завданнями.

Працівники банківського сектору обслуговують усі сфери життя суспільства, впливають як на політичну, так і на економічну ситуацію в Україні; за допомогою фінансових інструментів підтримують функціонування ринкового механізму [1]. Саме тому для ефективного та оперативного вирішення проблем кадрової політики в українських банках дуже важливим є розроблення і впровадження сучасних оцінних персонал-технологій та їх методологічних основ.

Організації, у тому числі і банки, які орієнтовані на впровадження інноваційних методів управління персоналом та їх постійне покращення, є більш ефективними та конкурентосильними [3].

На жаль, керівники вищої ланки управління більшості українських банків надають перевагу покращенню фінансових показників, а не якості людського капіталу. Але, як свідчить практика, рішення клієнта про вибір банку значною мірою залежить від можливості співробітника банку професійно і якісно задовольнити вимоги клієнта [1].

Останнім часом на українському ринку праці банківських фахівців розвиваються тенденції, які негативно впливають на управління персоналом комерційних банків.

До них слід віднести:

- безробіття серед банківських фахівців, що не сприяє покращенню трудових умов у банківських установах (це виражається у значному зниженні розміру зарплат і відмові або зниженні інших винагород);

- низький рівень нормативної бази системи управління кадрами (у більшості українських банків не розроблені (або розроблені формально) детальні посадові інструкції, стандарти робочого місця, контрактна система наймання персоналу тощо);

- відсутність інструментів перевірки на лояльність нових банківських працівників;

- низький рівень компетенції керівників більшості українських банків;

- формування структурних підрозділів, не обтяжених філософією конкретного банку, його місією на ринку, загальною ідеєю і завданнями корпоративного банківського бізнесу загалом;

- прагнення до найбільш швидких темпів зростання доходів акціонерів (найчастіше через зменшення витрат, у тому числі й до економії на навчанні та розвитку персоналу) [2].

Однак постійна інтенсифікація праці банківських працівників, швидкий розвиток та освоєння нових продуктів і технологій, розширення повноважень і компетенцій менеджерів веде до неминучих змін вимог до сучасного банківського персоналу.

Ефективного рівня в загальній системі управління сучасний банк досягає насамперед за допомогою лаконічної структури персоналу, кваліфікованих і мотивованих не тільки керівників, а всіх співробітників, та діючої на основі розробленої концепції роботи з персоналом рекрутингової системи.

На всіх етапах кадрової політики головним є підбір персоналу, а саме його оцінка – засіб реалізації як цілей кадрової політики, так і загальних цілей діяльності усього банку.

Оцінка співробітників є невід'ємною частиною роботи, оскільки вона надає важливу і корисну інформацію для оцінки навичок, знань, здібностей і загальної продуктивності співробітника. Ця оцінка використовується не тільки для усунення проблем із дисципліною і продуктивністю, але і для мотивації співробітників. Під час оцінки менеджер може пояснити співробітнику, як цілі індивідуума пов'язані зі стратегічними цілями команди і компанії. Коли співробітник розуміє, як його особистий внесок впливає на загальну картину, він із більшою ймовірністю буде мотивований і натхненний на те, щоб кожен день проявляти себе найкращим

чином. Менеджери також можуть виділити потенційні можливості кар'єрного росту під час оцінки. Це може допомогти залучити і мотивувати амбітних співробітників, посилити взаєморозуміння між керівниками та підлеглими.

У сучасних умовах оцінка персоналу здійснюється в межах чітко визначеної системи. Система оцінки персоналу – сукупність інструментів, спрямованих на визначення відповідності якісних показників персоналу (здібностей, умінь, мотивів) вимогам посади або робочого місця [1].

Система оцінки персоналу в сучасних банках містить такі елементи:

- мета та завдання оцінки персоналу – визначають спрямованість оцінки персоналу;
- зміст оцінки – визначає принципи побудови системи, її показники;
- методи оцінки – способи одержання, виміру і фіксації необхідної оцінної інформації;
- програма проведення оцінки – встановлює набір процедур, відповідно до яких організовується й проводиться оцінка.

У межах реалізації стратегічних завдань сучасних банків оцінка професійної діяльності персоналу вирішує чотири основні завдання:

- підвищує ефективність функціонування банківської установи завдяки оптимальному використанню людських ресурсів банку;
- виявляє більш відповідальних співробітників, які впораються з виконанням складного завдання, та дає їм змогу реалізувати свій потенціал;
- заохочує прагнення співробітників до професійного зростання;
- сприяє підвищенню заробітної плати та приведення її у відповідність до кваліфікаційного рівня персоналу [5].

Процес оцінювання персоналу в банках повинен враховувати особливості самої праці в сучасних банківських установах. Так, у сучасній праці банківського персоналу розрізняють два складники:

- 1) праця, що виконується за заданою схемою, механічно, безініціативно й досить жорстко регламентується інструкціями та нормативами;
- 2) праця, яка використовує творчі та розумові здібності.

Сучасні банки застосовують широкий спектр інструментів оцінювання персоналу. В контексті окремих конкретних ситуацій банківської діяльності вони можуть використовуватися у різних комбінаціях та варіантах.

Оцінювання персоналу є одним із головних процесів при управлінні банком за умов адекватності параметрів оцінки цілям банку та об'єктивності інструментарію, що використовується.

За допомогою оцінюючих технологій персоналу в банках створюється можливість формувати корпоративну культуру цілеспрямованої трудової

діяльності, в межах якої кожен працівник відчуває причетність до кінцевих результатів банку [2].

Вивчення зарубіжного та вітчизняного досвіду діяльності банків свідчить про наявність вагомих проблем у досягненні ефективної трудової мотивації персоналу.

Мотивація – головний фактор, який визначає не тільки результат діяльності співробітників, але і сам трудовий процес. Система мотивації безпосередньо пов'язана із загальною системою цілей банківського персоналу [3].

Більшість банківських працівників безініціативні і безвідповідальні. Вони не знають загальних стратегій і цілей банку, не асоціюють себе як частину компанії.

Тому для покращення рівня мотивації та результативності праці банківського персоналу важливо суттєво переглянути інструменти спонукання до праці, відмовитися від застарілих форм роботи з кадрами. Об'єктивною необхідністю є розроблення і впровадження сучасної системи стимулювання діяльності банківських працівників. У сучасних умовах більшість банків у процесі вибору мотиваційної стратегії застосовують такі інструменти, як:

- система заохочення і стягнення, згідно з якою робітники працюють за конкретну винагороду;
- прямий та зворотний зв'язок між керівником та його підлеглими – спільне визначення цілей та завдань роботи, вирішення питань. На систему стимулювання персоналу в банках впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори [9].

До зовнішніх факторів заохочення працівників належать:

- 1) фактори, що реалізують потенціал працівника:
 - максимальне делегування посадових повноважень та довіра працівнику;
 - залучення працівників до прийняття рішень;
 - підтримка нових вдалих ідей;
 - толерантне ставлення та допомога працівникам, які ненавмисне допустилися помилок;
- 2) стимулюючі фактори:
 - формування у співробітників банку лідерських якостей;
 - колективний принцип організації роботи банківського персоналу;
 - взаємний контроль працівників банку, зацікавлених у результатах спільної праці.

Внутрішня система стимулювання персоналу в банку включає так звані прийоми самомотивування, а саме: переконання, навіювання, схвалення тощо [9].

Головна перешкода ефективної мотивації праці банківського персоналу полягає в тому, що стратегічна програма роботи з персоналом формується без достатнього аналізу співвідношення між зовнішніми чинниками мотиваційного механізму та чинниками внутрішнього вільного вибору трудової

поведінки працівника банку залежно від ціннісних орієнтацій людини, її інтересів. Вибір мотиваційної стратегії сучасного банку ґрунтується на реальній ситуації і бажаному стилі взаємодії керівників із підлеглими.

При цьому управління мотивацією здійснюється з використанням таких методів [2], як:

- використання грошей як головного інструменту мотивації;
- розвиток почуття причетності до спільної справи;
- винагорода і визнання досягнень;
- участь у керівництві;
- заохочення й винагорода групової роботи;
- розвиток працівників тощо.

Механізм регулювання мотивації праці повинен ефективно поєднувати стратегічні інтереси банку з інтересами персоналу, стиль керівництва банком із системою дієвої трудової мотивації.

Залежно від рівня врахування потреб персоналу в банках розрізняють чотири «граничних» варіанти стилю керівництва банком:

- «збіднене керівництво» – низький рівень врахування інтересів як банку, так і працюючих у ньому людей;
- «влада-підкорення» – рівень врахування інтересів банку є високим, а інтересів працівників – низьким;
- «будинок відпочинку» – рівень врахування інтересів банку є низьким, а інтересів працівників – високим;
- «колегіальне управління» – ступінь врахування інтересів як банку, так і людей, що там працюють, є високим [2].

Кожна банківська установа має притаманну винятково специфічну систему мотиваторів. До основних (традиційних) показників трудової мотивації праці в банках належать: умови праці, зміст праці, оплата праці, преміювання, посадові надбавки, компенсація за перевантаження, надання кредитів працівникам на пільгових умовах, часткова оплата витрат на оздоровлення та лікування персоналу, результативність праці банківських службовців.

У сучасних банках широко використовують і нетрадиційні інструменти мотивації праці, так званий «соціальний пакет» – винагороди, які не пов'язані з кількістю та якістю праці:

- медичне і пенсійне страхування;
- оплата чи дотації на харчування;
- компенсація транспортних витрат;
- надання проїзних документів; матеріальна допомога;
- безоплатне користування мобільними телефонами тощо [5].

Стимулювання праці у будь якій установі, у тому числі банку, побудоване на таких основних принципах:

– цілісність – поєднання всіх видів стимулів від суто матеріальних до духовних, котрі відповідають наявним підходам до управління персоналом, досвіду та традицій банку;

– індивідуальність – індивідуальний підхід до стимулювання різних ланок персоналу;

– гнучкість та оперативність – постійний перегляд стимулів залежно від змін, що відбуваються в суспільстві і колективі.

Головною метою управління персоналом є використання людського ресурсу за допомогою кадрових технологій для досягнення цілей підприємства. Для підтримки конкурентоспроможності банки розробляють та застосовують нові технології у системі управління персоналом з урахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів, загального стану ринку. Під технологією управління персоналом розуміють сукупність прийомів, способів, форм і методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності [9].

Також до цілей управлінських персонал-технологій відносять оптимізацію та підвищення результативності управлінського процесу щодо роботи з персоналом, що досягається через пошук та застосування більш ефективних методів управління персоналом, які сприяють раціоналізації процесу управління шляхом виключення окремих видів діяльності чи операцій, зокрема тих, які не є необхідними для досягнення поставленої мети та вирішення управлінських завдань.

Саме персонал-технології дають змогу мінімізувати витрати на управління персоналом банку, що сприяє підвищенню ефективності його використання. У сучасній практиці управління персоналом досить активно використовують такі персонал-технології, як: коучинг, лізинг персоналу, аутсорсинг, аутстафінг, дауншифтинг, рекрутинг, кадровий консалтинг, аудит персоналу, реінжиніринг тощо. У таблиці 1 наведені перелік та характеристика персонал-технологій, які доцільно використовувати у системі управління персоналом банківської установи України [5].

Також одним із методів оптимізації праці є аут-технології. Аут-технології поділяють на дві групи: аутсорсинг – передача вузько спрямованих функцій спеціалізованим компаніям та передача спеціалізованій компанії працівників підприємства – аутстафінг. Саме ці технології реалізують такі принципи HR, як оптимальність та гнучкість. Але ми розглядаємо банк, який відрізняється від інших фінансових установ високим рівнем безпеки, тому у банківській справі залучення позикової праці є не найкращим варіантом підвищення ефективності системи управління персоналом.

Висновки з проведеного дослідження. Система трудової мотивації персоналу є однією з важ-

Персонал-технології у системі управління персоналом банку

Персонал-технологія	Особливості технології	Підсистема управління персоналом
Хедхантинг	Пошук та переманювання висококваліфікованих працівників високої ланки, які мають високий рівень як професійних, так і персональних якостей.	Підбір та оцінювання персоналу
Рекрутинг	Підбір персоналу середньої ланки у штат компанії з урахуванням вимог до займаної посади, використовуючи наявні бази кандидатів й надаючи оголошення у ЗМІ	
Скринінг	Кадрові агентства здійснюють пошук необхідного допоміжного та обслуговуючого персоналу нижньої ланки, враховуючи такі ознаки: стать, вік, освіту, досвід роботи тощо. Кадрові агентства отримують резюме кандидатів й віддають їх замовнику, який сам приймає рішення щодо відбору персоналу	
Коучинг	Здійснюється методом безпосереднього навчання менш досвідченого працівника більш досвідченим у процесі їхньої взаємодії. Відбувається у формі наставництва, консультування.	Мотивація персоналу, навчання та підвищення кваліфікації персоналу, організації трудових відносин
Внутрішній маркетинг	Використання маркетингового підходу до управління персоналом, який полягає у формуванні, стимулюванні, координуванні персоналу з метою покращення якості обслуговування клієнтів через підвищення рівня кваліфікації робітників.	
Mystery Shopper	Інструмент прихованого спостереження за роботою персоналу, яке проводить підготовлена особа як клієнт, з метою вирішення організаційних завдань, наприклад, визначення рівня дотримання стандартів обслуговування клієнтів співробітниками в організації та ін.	Оцінювання персоналу
Автоматизована інформаційна система управління персоналом	Набір програмного забезпечення та технологій, використання яких дає змогу автоматизувати і вдосконалювати процеси управління персоналом	Усі підсистеми управління

ливих складових частин діяльності банку, через яку здійснюється реалізація загальної стратегії управління банківського персоналу. Правильний вибір та поєднання стимулів може значно підвищити ефективність діяльності як усього банку, так і окремих його працівників. Тому зараз дуже важливо постійно модернізувати як систему управління персоналом, так і методи та інструменти, що використовуються.

Під час використання цих інструментів треба зосереджувати увагу на професійних та особистих якостях працівника, розробляти та застосувати такі технології, які дадуть змогу створити найкращі умови для реалізації потенціалу працівників, задоволення їхніх очікувань та потреб, що в підсумку покращить результати діяльності банку. З огляду на це необхідно використовувати сучасні персонал-технології, які відповідають сучасним умовам бізнес-середовища, а також дають змогу вирішувати поточні питання трудової діяльності персоналу та сприяють підвищенню ефективності системи управління персоналом.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Безпалько О.В., Гринюк Ю.М., Грищенко Д. Г. та ін. Управління персоналом і економіка праці: теорія та практика: монографія / за ред. Драган. О. І. Київ: Вінніченко. 2017. 298 с.

2. Гавкалова Н.Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування : наук. видання. Харків. : Вид. ХНЕУ, 2017. 400 с.

3. Дубілет О. Основні критерії ефективності українських банків // Вісник НБУ. 2016. № 3. С. 54–56.

4. Красношапка В.В. Управління людськими ресурсами: курс лекцій. Київ, 2016. 42 с.

5. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія / М.М. Новікова, Л.О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : Вид-во ХНАМГ, 2016. 215 с.

6. Пучкова С.І. Інновації у практиці управління персоналом банківських установ. Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / ред. М.І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. Одеса, 2017. Вип. 34. С. 140–147.

7. Таньков К.М., Чепурда Г.М. Персонал-технології як ключовий елемент системи менеджменту туристичної організації. Бізнес-інформ. 2016. № 12. С. 145–147.

8. Циганова Н. Система мотивації банківського персоналу: проблеми оцінювання та вдосконалення. Банківська справа. 2017. № 3. С. 61–63.

9. Шаперенков А.В. Методологічні засади ефективного управління персоналом банку. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2017. Т. 9. 333–341 с.

REFERENCES:

1. Bezpalko O.V., Ghrynjuk Ju.M., Ghryshhenko D. Gh. (2017). Upravlinnja personalom i ekonomika praci: teorija ta praktyka [Human Resources Management and Labor Economics: Theory and Practice]. Kyjiv: Vinichenko. (in Ukrainian)
2. Ghavkalova N.L. (2017) Socialjno-ekonomichnyj mekhanizm efektyvnosti menedzhmentu personalu: metodologhija ta koncepcija formuvannja : nauk. vydannja. Kharkiv[Socio-economic mechanism of efficiency of personnel management: methodology and concept of formation]. : Vyd. KhNEU. (in Ukrainian)
3. Dubilet O.(2016) Osnovni kryteriji efektyvnosti ukrajinsjkykh bankiv[The main criteria of the efficiency of Ukrainian banks] Visnyk NBU, no. 3. pp. 54–56.
4. Krasnoshapka V.V. (2016) Upravlinnja ljudsjkymy resursamy [Human Resources Management]. (unpublished).
5. Novikova, M.M. Mazhnyk L.O. (2016) Tekhnologhija upravlinnja personalom: teoretychni ta metodychni aspekty [Technology of personnel management: theoretical and methodical aspects: monograph]; Kharkiv : Vyd-vo KhNAMGh. (in Ukrainian)
6. Puchkova S.I. (2017) Innovaciji u praktyci upravlinnja personalom bankivsjskykh ustanov [Innovations in the practice of personnel management of banking institutions]. Visnyk socialjno-ekonomichnykh doslidzhenj: zb. nauk. pr. red.; Odesjkyj derzh. ekon. un-t. Odesa, pp 140–147.
7. Tanjkov K.M. Chepurda Gh.M. (2016) Personal-tekhnologhiji jak ključovyj element systemy menedzhmentu turystyčnoji orghanizaciji [Personnel-technology as a key element of the management system of a tourism organization]. Biznes-inform. no 12. pp. 145–147.
8. Cyghanova N. (2017) Systema motyvaciji bankivsjskogho personalu: problemy ocinjuvannja ta vdoskonalennja[Banking personnel motivation system: problems of evaluation and improvement]. Bankivsjska sprava. – 217. No 3. pp. 61–63.
9. Shaperenkov A.V. (2017) Metodologhichni zasady efektyvnogho upravlinnja personalom banku. Problemy i perspektyvy rozvytku bankivsjskoji systemy Ukrajinny [Methodological principles of effective management of bank staff. Problems and prospects of development of the banking system of Ukraine] : zb. nauk. pracj. pp. 333–341 s.

Kovalchuk Veronika

Doctor of Science in Public Administration, Associate Professor,
 Head of the Department of Management
 and Social and Humanitarian Disciplines
 Kharkiv Educational and Scientific Institute
 SHEI «Banking University»

Hryzhenko Anatolii

Student
 Kharkiv Educational and Scientific Institute
 SHEI «Banking University»

MODERN PERSONNEL-TECHNOLOGIES IN THE BANK'S PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

Modern practice of personnel management is characterized by numerous theoretical and practical developments concerning the formation, operation and development of personnel management systems. At the same time, the potential of the methods, methods, and tools used is almost exhausted, and the search for ways to increase the efficiency of the use of labor resources shifted to the level of development of innovative personnel technologies.

The aim is to study the aspects of personnel management in banking institutions, the disclosure of the essence and the role of modern staffing personnel in the personnel management system, to prove the feasibility of using to improve the efficiency of personnel management.

The effective level in the overall management system of a modern bank reaches primarily with the help of skilled and interested employees, purposeful activity of line managers of all levels, managers and specialists of personnel services on the basis of the developed concept of work with personnel.

At all stages of this work, the methodological basis for the formation of the right decisions is the assessment of the personnel – a means to implement both the objectives of the personnel policy and the general objectives of the entire bank.

Staff assessment – the activities of entities to identify information about the quantitative and qualitative characteristics of the object of evaluation for the development and implementation of management decisions in order to achieve the goals.

The process of staff assessment in banks should take into account the peculiarities of the work itself in modern banking institutions. Thus, in modern work of banking personnel there are two components:

- 1) labor performed according to the given scheme, mechanically, without initiative and strictly regulated by instructions and norms;
- 2) work aimed at creating new spiritual or material goods.

In order to achieve the economic and social efficiency of the work of banking personnel, it is important to significantly reconsider the forms of inducement to work, to abandon outdated forms of work with the personnel.

Objective necessity is the development and implementation of a modern system of stimulating the activities of bank employees.

The main obstacle to efficiently motivating the work of banking staff is that the strategic program of work with the staff is formed without sufficient analysis of the correlation between external factors of the motivational mechanism and factors of the internal free choice of labor behavior of the bank employee, depending on the value orientations of the person, his interests. The choice of a motivational strategy for a modern bank is based on the real situation and the desired style of interaction between executives and subordinates.

The mechanism of regulation of labor motivation must effectively combine the strategic interests of the bank with the interests of the staff, the style of management of the bank with a system of effective labor motivation.

The main objective of managerial technology personnel is to optimize and increase the effectiveness of the managerial process for staffing through the search and application of more effective HRM practices that streamline the management process by eliminating certain types of activities or operations, including those that are not necessary for achievement of the set goal and the decision of administrative tasks.

In Ukraine, it is necessary to intensify the use of modern technology personnel that meet the conditions of the business environment, as well as to enable them to address the current issues of personnel work, and will enhance the effectiveness of the personnel management system.