

В процессе составления корреляционно–регрессионной модели возникает вопрос о типе функции, которая наилучшим образом отображает взаимосвязь между результативным признаком и факторным. По форме выделяют такие корреляционные связи:

- прямые и обратные;
- линейные и не линейные;
- однофакторные и многофакторные.

Прямые и обратные определяются направлением изменения результативного признака, т.е. если изменения признаков одинаковы, то связь прямая, если изменения в разные стороны, то связь обратная. Характер изменений с переменной  $x$  определяет линейная или не линейная связь в уравнении, а количество факторных признаков определяет одно– или многофакторная зависимость.

В данной ситуации для масложировой отрасли модель однозначно будет многофакторная, так как отрасль материалоемкая, крупная и разнообразная по технологиям переработки.

Среди совокупности факторов в общем стоит выделить следующие:

- экономические – цена реализации, себестоимость, трудоемкость, уровень рентабельности;
- технические – пищевая ценность, энергетическая ценность, калорийность, срок хранения;
- нормативные – для каждой единицы ассортимента свои нормы;
- технологические – вкус, цвет, запах, консистенция;
- организационные – сезонность, ритмичность, стандартизованность технологий.

Выводы исследования и перспективы дальнейшего развития. В итоге, хоть и многообразие факторов для различных технологических процессов масложировой отрасли в Украине усложняет процесс корреляционно–регрессионного анализа, однако это подчеркивает важность и существенность использования такого анализа. Ведь если исходные данные соответствуют требованиям, то на основании уравнения корреляционной связи можно прогнозировать экономические действия и получать ожидаемые результаты. Дальнейшее рассмотрение данного инструмента позволит повысить точность и надежность корреляционно–регрессионного анализа для исследования масложировой отрасли в Украине.

#### Литература:

1. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2. / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2000. – 864 с.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
3. Інноваційна діяльність як економічна категорія, її значення в підвищенні ефективності діяльності промислових підприємств [Електронний ресурс] / І. І. Соколи, К. Аль-Мула Алі // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 3 (8). – С. 154-159. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html>
4. Основні фактори, забезпечуючі інноваційне розвиток економіки Німеччини [Електронний ресурс] / Э. И. Патрик, Ю. В. Никитин, О. Э. Патрик // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 118-122. – Режим доступу до журн.: Науковий журнал

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ВІТЧИЗНЯНІЙ БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

*к.е.н., доцент Л.І. Чернишова*

*Н.А. Бойко*

*Одеський національний політехнічний університет*

Сьогодні зумовлює розглядати персонал як основний ресурс організації будь-якої галузі, який майже на сто відсотків визначає успіх її діяльності. Проте це той специфічний ресурс, яким треба грамотно управляти, створювати оптимальні умови для його розвитку, вкладати в це необхідні кошти. Це дозволить розкрити інноваційний потенціал працівників і дозволить створити міцні конкурентні переваги на галузевому ринку. Не винятком є і банківська сфера. Актуальною

проблемою, що стоїть перед українськими банками, є значний рівень плинності кадрів, обумовлений динамічними перетвореннями у банківській сфері, який вимагає змін в роботі з персоналом.

Проблемам управління персоналом присвячені роботи таких авторів, як А.Г. Аганбегян, Д.М. Гвишиани, А.М. Грачов, Г.Г. Зайцев, Дж.Іванцевіч, А.Я. Кібанов, Д. Карнегі, Т.У. Кох, Ю.Г. Одегов, Г.Х. Попов, Е.Е. Старобинский, А.В. Філіппов, СВ. Шекшня, В.І. Шкатула, Г. Штайнманута ін. Практично всі дослідники сходяться на думці, що у вітчизняній науці теоретичні й методологічні основи управління персоналом поки ще глибоко не розроблені. В більшості публікацій розглядаються переважно загальні проблеми управління персоналом. Однак останні події в банківському секторі вимагають нового погляду на систему управління персоналом з урахування новітніх підходів.

З огляду на це, метою даного дослідження є визначення особливостей управління персоналом в банківській сфері України із врахуванням закордонного досвіду на прикладі ПАТ КБ «Приватбанк».

Особливостями управління персоналом банківської системи в Японії є: наявність фахівця з менеджменту; відбір кандидатів проводиться на перших курсах спеціалізованих установах – найбільш обдарованим кандидатам надаються додаткові кошти для оплати їх навчання або матеріальне стимулювання у вигляді стипендій; моральне стимулювання; проводяться лекції та семінари для менеджерів; є досвід наставництва; практикується горизонтальне переміщення співробітників; здійснюється підвищення кваліфікації.

У банківській системі Німеччини особлива увага приділяється перепідготовці працівників служб роботи з персоналом за спеціальними програмами; організовано стажування слухачів в кращих банках країни і за кордоном; здійснюється постійна перепідготовка різних категорій персоналу; проводяться тренінги на суміжних посадах; є в наявності висококваліфіковані куратори, що опікуються молоддю; розроблені посадові інструкції зі збалансованими правами й обов'язками; використовуються різні види оплати праці в залежності від рівня кваліфікації, досвіду, оволодіння новими методами роботи, знання іноземних мов, тощо.

В італійських банках на півночі країни використовуються американські методи управління персоналом. У південних районах з чисто італійської специфікою управління в банках здійснюється управління за відхиленнями за результатами ситуацій, що виникають. В Італії практично радянська система підбору і переміщення кадрів на основі суб'єктивних факторів: родинних і дружніх зв'язків, тощо. Відсутні стимули, що сприяють підвищенню кваліфікації. Віддається пріоритет адміністративним методам управління, а не економіко-соціального характеру.

У банках Франції до рівня підготовки персоналу пред'являються підвищені вимоги, викликані наявністю жорсткої конкуренції. Звертає на себе увагу: підвищені витрати на підготовку персоналу (до 12% проти 5–6% в США); координуюча роль ЦБ Франції, що виражається в розробці методології процесів персонального менеджменту; використання конкурсів при заміщенні різних посад; тісний зв'язок просування по службі з перепідготовкою та підвищенням рівня знань; навчання всіх банківських службовців за програмою «Психологія спілкування»; висока питома вага менеджерів і фахівців – жінок (до 20%); постійне інформування персоналу про діяльність банку за певні періоди, про відкриті вакансії й елементи кадрової політики. У Франції існує центр підготовки та перепідготовки банківських службовців.

Основні особливості банківського менеджменту в США полягають в наступному: підвищена увага служб по роботі з персоналом до питань тестування; підбор вищих керівних працівників банків з боку з інших кредитно-фінансових структур; підвищена плинність кадрів, що досягає 20–25% в рік, неефективна робота з резервом на висування; недостатня увага до питань підвищення кваліфікації банківських службовців, відсутність спеціалізованих навчальних програм для цих цілей; контрактна система з обмеженням у порівнянні з Європою зайнятістю на 3–4 роки; широко практикується система соціальних пільг, адекватна за вартістю 60–65% річного доходу банківських службовців.

В українській банківській системі більшість власників кредитних установ звертають велику увагу на поліпшення фінансового менеджменту, а персонал банку йде на другий план. Проте ж кадри – це значний фактор виживання і конкурентоспроможності банку. Деякі дослідники в області банківського менеджменту відзначають, що «персонал – це найбільш важливий ресурс, наявний в безпосередньому розпорядженні керівників банків, використання його з максимальною віддачею особливо істотно оскільки на практиці можливість маніпуляції іншими ресурсами – матеріальними і фінансовими – як правило, досить обмежена» [1].

Звернемося до практики розвитку співробітників ПАТ КБ «Приватбанк». Банк може запропонувати широкі можливості для розвитку потенційних компетенцій і самовдосконалення своїх

співробітників. Це можливо за допомогою впровадження програми навчання світового рівня, що охоплює комплексну підготовку персоналу, їх розвиток та кар'єрне зростання. В навчання входять: виконання індивідуальних і групових бізнес-проектів, рішення актуальних задач і реальних кейсів. Ключовими програмами являються: «Програма розвитку керівників вищої ланки», «Програма розвитку кадрового резерву», «Тренінг для тренерів». Також в системі ПАТ КБ «Приватбанк» існує дистанційне навчання. Портал надає можливість керівникам командної взаємодії в режимі реального часу, і так само надається доступ до бази навчання. Для нових фахівців організовується програми для адаптації. План даної програми – комплексний процес розвитку, який включає 5 етапів: знайомство з роботою, очне та дистанційне навчання, стажування, адаптація на новому місці, підведення підсумків.

Одна з головних проблем, яка стоїть перед банком – плинність кадрів. Безумовно, причини плинності кадрів бувають об'єктивні і суб'єктивні. Необхідно відзначити, що до перших відносяться зміни ставлення співробітника до роботи (знижується лояльність до банку, але підвищується незалежність працівника, який намагається досягти поставлених цілей).

Так само існують загальні професійні вимоги до співробітників банків, які слід безумовно виконувати:

- наявність професійної підготовки і рівень кваліфікації працівника (освіта, форми підвищення кваліфікації та ін.);
- коло знань – професійних і суміжних (банківської справи, іноземної мови, програмування та ін.);
- наявність сприятливого соціального– психологічного клімату. Одним з обов'язків співробітників є нерозголошення банківської таємниці, тому плинність в даній сфері досить небажана, так як це може привести до великих фінансових труднощів.
- наявність навичок (ділового спілкування, аналітичної роботи, роботи з клієнтами та ін.);
- досвід роботи (за даною спеціальністю, а банківській сфері та ін.);
- рекомендації з минулих місць роботи;
- особистісно–психологічні якості (комунікабельність, працездатність і ін.) й ін.
- підтримка чіткої ієрархії. Проведення заходів, спрямованих на зниження напруженості в колективі. Витрати коштів на матеріальне і моральне стимулювання будуть менше, ніж на звільнення старих кадрів, підготовку нових кадрів, їх навчання та підвищення кваліфікації.

Оплата праці також відіграє важливу роль в управлінні персоналом. Вона забезпечує підтримку і поліпшення умов життя працівників, й так само стимулює персонал до збільшення продуктивності праці і поліпшення якості обслуговування. У свідомості працівників банку заробітна плата виражає його соціальний статус і пов'язана з визнанням їх авторитету [2]. Оскільки співробітник банку – це своєрідний посередник між фінансовою організацією і кінцевим споживачем, який постійно знаходиться на тонкій грані, та представляє банк, він повинен відповідати вимогам клієнта, мусить утримати і зробити його постійним відвідувачем своєї кредитної організації. А для цього потрібно його стимулювати та розвивати.

Отже для вдосконалення методів управління персоналом у ПАТ КБ «Приватбанк» можна порекомендувати наступне:

- розробити компенсаційний пакет для банківського персоналу: тарифікація посад, аналіз робочих місць, встановлення базових окладів, встановлення доплат і надбавок, визначення розрядних коефіцієнтів.
- розробити додатковий соціальний пакет: оплата відпочинку і навчання дітей співробітників, оплата і організація корпоративного відпочинку, виплати і на певні свята і події, часткова або повна оплата занять спортом співробітників і їхніх дітей, проведення свят, корпоративних відпочинків, екскурсій.
- проводити лекції та семінари, психотренінги, ділові й рольові ігри.
- проводити тренінги з профілактики конфліктних ситуацій та щодо поліпшення соціально–психологічного клімату.
- спростити доступ до банківського навчального центру: підвищення кваліфікації кожного співробітника, визначення необхідного обсягу необхідних знань і форм поточного навчання співробітників, оцінка професійних компетенцій співробітника, визначення його кваліфікації.

Визначені заходи оптимізують окремі ланки роботи з персоналом та вплинуть на зниження плинності кадрів у кредитній організації. Ефективна діяльність банку прямо залежить від професійних

компетенцій його співробітників. Вище керівництво має включати в свої обов'язки удосконалення і розвиток організаційної структури. До кадрових управлінських задач слід додати: підвищення якості роботи банківського персоналу, поліпшення рівня системи управління персоналом, а так само зниження плинності кадрів. Всі працівники повинні бути зацікавлені в своїй діяльності і налаштовані на досягнення поставлених завдань; в той час як керівники повинні визначати ступінь відповідальності кожного співробітника і забезпечувати достовірний і своєчасний обмін інформацією.

#### Література:

1. Кучкаров З.А. Автоматизоване проектування системи управління персоналом банків // Кучкаров З.А., Шаляпіна С.К., Левенець В.В. – Довідник з управління персоналом. – 2011. – № 1. – С.14.
2. Авдєєв В.В. Управління персоналом. Оптимізація командної роботи. Реінжинірингова технологія: навч. пос. для студ. / В.В. Авдєєв. – М.: Фінанси і статистика, 2006. – 960 с.

### ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ГРОШОВИХ РЕФОРМ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

*к.е.н., доцент М.О. Панченко*

*М.С. Дабижка*

*Одеський національний політехнічний університет*

В рамках комплексу заходів щодо вдосконалення і впорядкування грошового обороту проводиться спеціальні грошові реформи. Вони являють собою повну або часткову реструктуризацію фінансової системи, яка здійснює держава, з метою відновлення або вдосконалення механізму регулювання грошового обороту в нових соціально–економічних умовах.

Грошова реформа – це повна або часткова перебудова грошової системи, яку проводить країна, щоб поліпшити гроші, удосконалити механізм врегулювання касових операцій для нових соціально–економічних умов.

Всі грошові реформи абсолютно різні: їх цілі, поглиблення заходів з реформування існуючих фінансових систем, методи стабілізації валют, підготовчі заходи і так далі.

Що стосується глибини реформ можна виділити структурну (повну) і часткову реформу грошового типу:

1. Структурні (повні) грошові реформи проводилися при переході від біметалізму до золотого монометалізму, від останнього до системи паперовогрошового або кредитного обігу. У всіх цих випадках мова йде не тільки щоб замінити один вид грошей, але і зробити значні структурні зміни в економіці, в державні фінансах, банківській та грошово–кредитній системі та ін. [1], [2].

2. Часткові реформи впливають тільки на організацію грошового потоку, щоб змінити деякі частини грошової системи. Саме підстава грошової системи та структура економіки і грошово–кредитних відносин залишаються незмінними. Якщо відбуваються такі реформи, то часто змінюється масштаб цін, типи та цінності валюти, механізм емісії грошей і т.д. У сучасних умовах, коли в усіх країнах запроваджені неповноцінні гроші, що мають здатність до швидкого знецінення, реформи часткового типу проводяться досить часто, є найбільш типовими у світовій практиці [1–2].

Відповідно до здійснення грошові реформи поділяються на такі типи:

1. Грошова реформа формального типу, введення нової моделі одночасно або поетапне виведення старої моделі. Обмін старих банкнот на нові випускаються в співвідношенні 1:1. Причини такої зміни:

- вам потрібно поліпшити фізичні властивості
- посилення ефективної боротьби з підробкою національної валюти.
- вам потрібно змінити зовнішній вигляд банкнот.

2. Грошові реформи конфіскаційного типу або їх ще називають «шоковими» реформами. Ці реформи передбачають захоплення комплексу відкритих або прихованих дії конфіскаційного характеру: