

УДК 316.342.6

Щербина С.С.¹, Куцевляк К.С.²

¹ канд. соц. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

² студ. гр. СН-419м НУ «Запорізька політехніка»

ВИЗНАЧЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОЦІАЛЬНІЙ УСТАНОВІ

Кадрова політика Акціонерного товариства «Райффайзен Банк Аваль» формується на базі декількох складових. Це – мотивація персоналу, формування кадрового резерву, розвиток і навчання персоналу, а також підбір і адаптація персоналу.

З іншого боку, кадрова політика є відображенням корпоративної культури, що склалася в Банку за роки його існування. Основа персоналу Банку – високо-кваліфіковані фахівці найбільш продуктивного середнього віку (25-45 років) із середнім стажем роботи в банківській системі близько 7 років. 10 керівників підрозділів мають науковий ступінь. 86% фахівців Головного офісу отримали одну або дві вищі освіти, у т.ч. 334 працівники закінчили навчальні заклади 3 та 4 рівнів акредитації.

Таблиця 1. Динаміка якісної структури персоналу АТ «Райффайзен Банк Аваль» у 2015–2019 рр.

Показники	2015	2016	2017	2018	2019
Категорія персоналу					
- топ-менеджери	5%	5,5%	5,5%	6%	6%
- начальники відділів	15%	15,5%	15,5%	17%	18%
- провідні спеціалісти	39%	36%	34%	29%	29%
- спеціалісти	41%	43%	45%	48%	47%
Стать					
- чоловіча	28%	26%	27%	24,5%	24%
- жіноча	72%	74%	73%	75,5%	76%
Вік					
- 16-28 років	10%	10%	6%	8%	5%
- 29-41 рік	64%	65%	67%	70%	72%
- 42-54 роки	18%	19%	21%	17%	19%
- 55-67 років	8%	6%	6%	5%	4%
Освіта					
- середня	7,2%	6%	3,5%	2%	2%
- середня спеціальна	3%	3%	4%	5%	5%
- неповна вища	0,8%	1%	1,5%	2%	1%
- вища	89%	90%	91%	91%	92%

Щодо якісного складу банківських працівників, то у досліджуваному банку переважають працівники з вищою освітою, які обіймають посади спеціалістів. Розподіл працівників за гендерною ознакою показує те, що в структурі банківського персоналу в цілому переважають жінки.

Гарною традицією стало те, що люди, приходячи на роботу в Банк, затримуються в ньому не на один рік. Серед співробітників є ветерани, що працювали в Банку 7, 8 і навіть 9 років. Багато з них є керівними і ключовими фігурами. На сьогоднішній день у Банку існує так званий внутрішній кадровий резерв співробітників, що є кращими носіями корпоративної культури і традицій Банку, що розвивають нові напрямки банківського бізнесу, організовують і підтримують безперебійну роботу кожного відділення.

Існує багаторівнева і багатофункціональна система мотивації – як матеріальна, котра прямо залежить від результатів роботи кожної людини, так і нематеріальна, котра тісно пов'язана з дбайливим і поважним відношенням до кожної людини, враховує її індивідуальні особливості і дозволяє їй рости і розвиватися в рамках Банку.

Система матеріальної мотивації знаходить своє відображення в системі оплати праці. Система кар'єрного супроводу співробітників, прийнята в Банку, дозволяє вирішувати питання кадрових переміщень з високим ступенем точності. Кожна людина, що відмінно знає свою справу, вчиться і постійно вдосконалює свою професійну майстерність, має можливість досягнути своїх найамбіційніших цілей у Банку. Підтвердженням цьому служить постійна ротація персоналу – усередині підрозділів і між різними структурними одиницями, «обмін» співробітниками між філіями, висування людей на вищі посади. Оскільки фінансовий ринок швидко змінюється і розвивається, для досягнення успіху сьогодні потрібно мати співробітників, озброєних найсучаснішими технологіями і знаннями. Саме тому величезна увага в Банку приділяється навчанню персоналу. Банк допомагає оплачувати навчання у вузах, співробітники всіх підрозділів постійно відвідують різноманітні семінари, тренінги і конференції. Велике досягнення Банку – це наявність чіткої функціональної системи внутрішньокорпоративного навчання.

Це дозволяє Банку сьогодні інтенсивно розвиватися, упроваджувати нові продукти, забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів і по праву входити в десятку кращих банків України.