

УДК 338.31

## ЗНАЧЕННЯ «СОЦІАЛІЗАЦІЇ» УПРАВЛІННЯ ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ПЕРСОНАЛУ БАНКУ

*Андрєєва Т. Є., к.е.н., проф.,  
Бутенко О. П., к.е.н., доцент,  
Гненна Є. В., магістр (ХНУБА)*

*У статті розглядаються питання швидкого та ефективного входження людини у колектив організації, опанування нею необхідних для цього нових знань, умінь, якостей, що і є завданням «соціалізації». Встановлено та досліджено ключовий фактор «соціалізації» (залучення), головним завданням якого є вміння утримати кращих працівників. Встановлені необхідні заходи, що підвищують рівень залученості персоналу на прикладі діяльності Укрексімбанку.*

*Ключові слова: соціалізація, залученість персоналу, раціональний рівень, емоційний рівень, мотиваційному рівень, анкетування.*

## ЗНАЧЕНИЕ «СОЦИАЛИЗАЦИИ» УПРАВЛЕНИЕ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ФОРМИРОВАНИЕ ПОЗИТИВНОЙ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПЕРСОНАЛА БАНКА

*Андреева Т. Е., к.э.н., проф.,  
Бутенко А. П., к.э.н., доцент,  
Гненный Е. В., магистр (ХНУСА)*

*В статье рассматриваются вопросы быстрого и эффективного вхождения человека в коллектив организации, овладение необходимыми для этого новыми знаниями, умениями, качествами, что и составляет цель "социализации". Определен и исследован ключевой фактор "социализации" (привлечение), главным заданием которого является умение удержать лучших работников. Определены необходимые мероприятия, повышающие уровень привлеченности персонала на примере деятельности Укрэксімбанка.*

*Ключевые слова: социализация, привлечение персонала, рациональный уровень, эмоциональный уровень, мотивационный уровень, анкетирование.*

## MEANING OF "SOCIALIZATION" MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON THE INTERACTION OF GOOD STAFF BANK

*Andreeva T. E., Candidate of Economic Sciences, an associate professor, professor,  
Butenko O. P., Candidate of Economic Sciences, an associate professor,  
Gnenny E. V., MA (KhNUCA)*

*The paper deals with issues of a person's quick and efficient entering the organization staff, his/her labor adaptation, mastering new knowledge, skills, qualities necessary for it all these factors constitute the aim of "socialization". The key factor of "socialization" has been defined and analyzed. It means involvement aiming at keeping and engaging the best employees into management activities and decreasing their anxiety level during labor adaptation. Management socialization is regarded as an integrated evaluation of various staff involvement levels. Involvement levels are suggested to be considered as a rational, emotional and motivational one. Their meaning and importance have been discovered. The necessary actions increasing the level of staff involvement, improving the staff climate, raising the efficiency of human resources management in terms of Ukreksimbank's activities have been defined.*

*Keywords: socialization, attracted of personnel, rational level, emotional level, to motivational level, questionnaire.*

*Постановка проблеми та її зв'язки з науковими та практичними завданнями.* На сьогоднішній день успішне існування організації банківської діяльності залежить не тільки від кваліфікації працівника, а й від уміння його швидкої адаптації до умов зовнішнього та внутрішнього середовища банку, яке перманентно змінюється. Тому сучасний керівник, розв'язуючи виробничі завдання пов'язані з інтелектуальними активами банку та розвитком персоналу, мусить враховувати

вплив цих процесів на трудовий потенціал працівника, який забезпечує високий темп оволодіння новими знаннями, вміннями, навичками, що дуже важливо для формування позитивної взаємодії членів колективу і його керівника, створення відповідних умов для успішного входження людини у колектив і є основним завданням «соціалізації» управління [1].

*Аналіз останніх досліджень та виділення невирішених питань.* Дослідженням «соціалізації

управління» займалися такі науковці, як В. В. Адамчук [2], Г. М. Андрєєва [3], В. О. Гришкін [1], М. С. Дороніна [4]. Термін «соціалізація» у розглянутих вище роботах, означає широкий спектр процесів, пов'язаних із формуванням та розвитком людської особистості в процесі її життєдіяльності. Соціалізація менеджменту має орієнтуватися на забезпечення швидкого та ефективного входження людини у колектив організації, опанування нею необхідних для цього нових знань, вмінь, якостей [4]. Людина є надзвичайно складним об'єктом управління, оскільки її діяльність та розвиток здійснюється під впливом виробничого середовища та зовнішніх факторів, що швидко змінюються, і тому завдання які вирішує «соціалізація» персоналу виходять на перший план для керівників. У сучасному управлінні комерційними банками США, Німеччини, Франції, Японії, Швеції ключовими тенденціями стають поняття «соціалізація управління», впровадження системи економічної демократії (співучасті). Такий процес, як «соціалізація управління», що використовується в зарубіжних країнах, безперечно, має цінність для теорії й практики управління банківським персоналом в Україні й потребує проведення подальшого дослідження.

**Метою статті** є визначення значення та рівня «соціалізації управління» на прикладі діяльності Укрексімбанку.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогоднішній день ключовим фактором кожної організації є людина. Реалізація знань, умінь, навичок і здібностей є інтелектуальним капіталом підприємства. Нова роль людини в організації посилює увагу до таких понять, як поведінка персоналу, соціалізація працівника, соціально-психологічний клімат, організаційна культура, які стають робочими термінами менеджерів [4].

Соціалізація людини в суспільстві взагалі є предметом різних суспільних наук (соціологія, психологія, соціальна психологія, соціальна філософія та ін.). Вони досліджують її як процес активного засвоєння людиною певної системи норм і цінностей, що формують її особистість та сприяють активному входженню в систему суспільних відносин [3]. У сфері економіки соціалізацію працівника зазвичай розглядають у межах його трудової адаптації, спрямованої на поступове пристосування працівника до нових професійних, соціальних і організаційно-економічних умов праці [5]. Під час трудової адаптації відбувається засвоєння працівником цінностей і норм трудової поведінки, що дозволяє говорити про його соціалізацію в організації.

Динамічний розвиток банку залежить не лише від чіткості поставлених цілей і бізнес-стратегії. Найбільш видатні результати досягаються лише тоді, коли всі співробітники співпрацюють: чим більше досягає кожен з них в своїй професійній діяльності,

тим успішніше компанія в цілому. Виходячи з поняття соціалізації, основним її елементом є входження людини у колектив організації, інакше кажучи, залученість персоналу до її діяльності. У поняття «залученість» включаються:

1. На *раціональному* рівні - розуміння людьми цілей і цінностей банку, їх взаємна ціннісна «відповідність».

2. На *емоційному* рівні - «включеність» в життя і цілі організації, емоційну прихильність до того, чим співробітники займаються.

3. На *мотиваційному* рівні - прагнення досконалості на своєму робочому місці, готовність докласти додаткові зусилля.

Високий рівень залученості пов'язаний також з такими менш очевидними характеристиками, як гордість за мудре керівництво, атмосфера довіри і відвертості, рівне відношення до всіх членів команди.

На даний час відбувається переломний момент в еволюції трудових стосунків у всьому світі: зміни бізнес-моделей і стратегічних пріоритетів-як працівників, так і працедавців. Глобальний економічний спад і фінансова криза змусили переглянути деякі фундаментальні пропозиції про явні і неявні складові їх взаємного «договору», що призвело до зниження чекань і зростання тривожності та обумовило нові завдання у соціальній сфері.

Сьогодні АТ "Укрексімбанк" – один із найбільших та найприбутковіших банків України, конкурентоспроможний на внутрішньому і зовнішньому фінансових ринках, має найбільш розгалужену в Україні мережу банків-кореспондентів, різноманітний асортимент банківських продуктів, висококваліфікований менеджмент та персонал, що було неодноразово відзначено провідними банківськими установами світу й відомими рейтинговими агентствами. Середня облікова чисельність працівників у головній філії АТ "Укрексімбанку" м. Харкова 3194 чоловік [6]. Щоб залучити і утримати кращих працівників, які будуть із задоволенням вносити свій вклад до загальної справи, працедавці прагнуть запропонувати їм більше, створювати і підтримувати атмосферу залученості. Розуміння пріоритетів співробітників дозволяє сфокусувати зусилля саме на тому, що потрібно, чого люди хочуть і чекають отримати від організації.

Для збільшення рівня залученості персоналу були розроблені анкети для співробітників банку. Дуже важливо знати, що потрібно співробітникам для досягнення найвищих результатів. Завдання менеджменту - створити середовище, в якому вони зможуть бути успішними. Саме це забезпечить лідерство компанії.

У результаті опитування виявлено, що ключовий чинник залученості - прагнення до безпеки. Співробітники розуміють, що в довгостроковій перспективі відповідальність за себе і

свою сім'ю лежить на них самих, але не впевнені, що зможуть забезпечити фінансове благополуччя і фізичне здоров'я.

Встановлено, що для збільшення рівня соціалізації, насамперед рівня залученості персоналу необхідно:

- антикризова комунікація. Завдання: надання співробітникам банку інформацію про плани компанії на майбутнє, зняття напруги, яка з'явилась у зв'язку з економічною кризою, необхідно ще раз підкреслити необхідність дотримання правил «Кодексу поведінки». Крім того, персоналу повинні повідомлялись результати річних переглядів заробітної плати, бонусів, програм розвитку та навчання персоналу;

- презентації для кожного підрозділу банку, персональні листи з вдячністю за участь в анкетуванні, деталізовані звіти для кожного департаменту.

Основні тези, які розкривались у презентації для співробітників банку:

- «Ваша думка почута та проаналізована»;
- «Для того, щоб дізнатися думку персоналу, були прийняті суттєві зусилля»;
- «Вирішення проблем та здійснення планів підрозділів – єдині завдання для вас та ваших менеджерів»;

• «Відділ персоналу виступає філіалом у розробці та реалізації плану для рішення виявлених проблем».

- Надання зворотнього зв'язку. Його завдання це – висловити вдячність людям за розуміння та участь в анкетуванні.

У результаті анкетування 76% співробітників заповнили анкети, 96% з них горді, що працюють в Укресімбанку, 82% з них згодні з твердженням «Я відчуваю, що моя робота дає мені можливість реалізувати свій потенціал», 95% персоналу порекомендували б друзям АТ Укресімбанк, як гарне місце роботи.

По завершенню анкетування були зроблені такі висновки про важливість ефективної організації комунікативних програм для збільшення рівня соціалізації:

1. Кожну стратегічну ціль необхідно донести до всіх підрозділів банку;

2. Топ-менеджмент має бути залучений у реалізацію кожного проекту по внутрішнім комунікаціям;

3. Визначати рівень залученості необхідно у всіх структурах без винятків (однаково важливі дані, які отримані на глобальному (всьому банку) та на локальних рівнях (у регіональних підрозділах);

4. При розробці інструментарію необхідно мати на увазі культурні особливості філії Укресімбанку певної області країни.

5. Ефективність анкетування забезпечує системний підхід та креативність в процесі його реалізації.

Необхідно пам'ятати, якщо не опрацювати дані анкетування, то краще взагалі не проводити опитування. Постійна увага необхідна не тільки в області, де ми маємо покращити роботу, але і там, де робота найкраща. Потрібно постійно інформувати своїх співробітників про мету підприємства, цілі та постійно підтримувати діалог. Необхідно постійно вивчати інтереси людей, тримати «руку на пульсі» життя колективу, поетапно аналізувати потреби та думки співробітників.

**Висновки.** В ході проведеного аналізу встановлено, що соціалізація менеджменту є комплексною оцінкою різних рівнів залученості персоналу. Так, раціональний рівень залученості – це розуміння людьми цілей і цінностей банку; емоційний рівень залученості – це «включеність» у життя і цілі організації; мотиваційний рівень – це прагнення досконалості на своєму робочому місці, готовність докладати додаткові зусилля. Визначення рівня «соціалізації» забезпечує організації отримання знань про клімат у колективі, його цінності, дає змогу прийняти управлінські рішення із підвищення ефективності управління персоналом.

**Перспективи подальших досліджень, порушеної у статті проблеми.** Недостатнє знання проблеми «соціалізації» управління у банківській сфері обумовлює необхідність більш глибокого вивчення та подальшого удосконалення механізмів підвищення ефективності праці та методів її оцінки.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Гришкін В. О. Соціалізація економіки України: теорія, методологія, перспективи: монографія / В. О. Гришкін. – Дніпропетровськ: Порги, 2005. – 498 с.

2. Адамчук В. В. Экономика и социология труда. / В. В. Адамчук, О. В. Романов, М. Е. Сорокина. – ЮНИТИ, 1999. – 407 с.

3. Андреева Г. М. Социальная психология / Г. М. Андреева. – Аспект Пресс, 2004. – 365 с.

4. Дороніна М. С. Трудовий менталітет і соціалізація персоналу виробничої організації // Вісник східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2010. – № 12. С. 154 – 157.

5. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – ИНФРА-М, 2006. – 638 с.

6. Український банківський портал [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://banker.ua>

*Рецензент д.е.н., професор ХНУБА Дороніна М.С.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*