

ОСНОВНІ СКЛАДОВІ КОМПЕНСАЦІЙНОГО ПАКЕТА ПРАЦІВНИКІВ БАНКУ

У статті розкрито сутність та структуру компенсаційного пакета персоналу банку. Обґрунтовано необхідність розроблення й впровадження сучасної системи фінансового стимулювання трудового потенціалу банку а також досліджено мотивуючі чинники трудової поведінки працівників.

Ключові слова: компенсаційний пакет, система фінансового стимулювання, мотивуючі чинники, трудова поведінка.

The article deals with the essence and structure of bank personnel compensation package. It is done necessity the development and implementation of financial stimulation modern system of bank labour potential. It is investigated the motivative factors of employees labour behaviour.

Key words: compensation package, financial stimulation modern system, motivative factors, employees labour behaviour.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.

У сучасних умовах особливо загострюються протиріччя між завданнями інтенсивного динамічного розвитку банків України і застарілими методами мотивації праці. Сучасний працівник як носій професійних умінь та знань і навичок є незалежним, адже сам вирішує, де і як реалізувати власний інтелектуальний капітал. Отже, управління людськими ресурсами більшою мірою визначається мотивами, що пов'язують працівників із роботодавцем. Від якості та стійкості цих взаємозв'язків залежить успіх діяльності банку.

Даний процес можливий тільки за умови формування у вітчизняних банках нового погляду на соціальне забезпечення працівників та систему оплати їхньої праці, що реалізується через впровадження компенсаційних пакетів.

Запровадження компенсаційного пакета працівників банку є надзвичайно актуальною проблемою сьогодення, адже характерна риса більшості українських банків – обмежена система стимулювання працівників до високопродуктивної праці, а в непоодиноких випадках – і її відсутність. Більшість банківських працівників не бажають перебирати відповідальність і проявляти творчу ініціативу у досягненні налічених завдань.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання проблеми. Широко вивчені закономірності мотивації, її методи і механізми реалізації в працях економістів–класиків, М. І. Туган-Барановського, А. Сміта, Ф. Гілберта, Л. Портера, А. Маслоу, Ф. Тейлора. Проблеми розвитку мотиваційних механізмів як складової частини підвищення ефективності економіки, матеріального стимулювання продуктивності праці розробляли українські вчені-економісти А. Колота, М. Чумаченк, В. Герасимчук, Г. Дворецька, Ф. Хміль, Ю. Одегов. Але для сприяння розвитку економічних відносин в Україні необхідним є поглиблення наукових положень щодо розвитку методів і механізмів застосування мотивацій, особливо преміювання персоналу.

У сучасних наукових дослідженнях не розкрито особливостей трудової мотивації банківського персоналу. Потребують розширення межі наукового дослідження та вдосконалення предмета вивчення питання економічної та соціальної ефективності мотивації праці у банківській системі, адже комплексно не визначені її складові, засоби регулювання у межах мотиваційного механізму, що засвідчує доцільність і необхідність подальших досліджень для банківської сфери.

Метою статті є дослідження сутності та структури компенсаційного пакета працівників банку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Коли йдеться про компенсаційну систему, то передбачають, що в українських банках, безумовно, виконують норми Кодексу законів про працю, які стосуються її оплати: своєчасна, повна виплата заробітної плати, оплата тимчасової непрацездатності, відпустки, відрядження, гарантії при звільненні й скороченні та інше. При створенні ефективної системи компенсації, зокрема

компенсаційного пакета, керівництво банку разом із фахівцями з персоналу має враховувати, по-перше, індивідуальні особливості кожного із співробітників, по-друге, те, яка величина і структура заробітної плати узгоджена з цілями банку.

Порівняно новий для вітчизняного менеджменту термін «компенсаційний пакет» – це будь-яка матеріальна й нематеріальна винагорода, яку організація гарантує співробітникові як за конкретні результати його праці, так і за те, що він є частиною команди цієї організації. На думку А. Колота: «компенсаційний пакет є сукупністю всіх (матеріальних і нематеріальних) виплат, винагород, благ і послуг, що їх роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили (компетенцій) відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договорів» [3, с. 60]. Л. Бабиніна інтерпретує його як «...прямі та непрямі компенсації або відшкодування організацією фізичних і розумових зусиль, що затрачують співробітники задля діяльності та розвитку компанії» [1, с.30].

Потребує уваги розроблення механізмів стимулювання працівників банку до високопродуктивної праці як чинника підвищення ефективності функціонування банківської установи загалом.

Компенсаційний пакет складається, як правило, з основної й додаткової заробітної плати, нефінансових винагород, інших заохочувальних і компенсаційних виплат та соціального пакета.

Загалом уся система компенсаційного пакета передбачає низку пільг, а саме:

- визначених законодавством України;
- пов'язаних із підтриманням спроможності до праці;
- пов'язаних із забезпеченням комфорту;
- пов'язаних із розвитком персоналу;
- пов'язаних із функціонуванням корпоративної культури.

Важливою частиною компенсаційного пакета є соціальний, що охоплює як базові соціальні гарантії, передбачені законодавством про працю й соціальне забезпечення, так і додаткові матеріальні блага, які роботодавець надає з власної ініціативи. При цьому базовий СП передбачає:

- забезпечення необхідних для виконання роботи умов праці, передбачених законодавством, колективним договором та угодою сторін;
- загальнообов'язкове державне соціальне страхування;
- виплату в повному розмірі належної працівникові заробітної плати;
- надання соціальних пільг і гарантій, передбачених колективним договором, угодою.

Враховуючи функції соціального пакета, в його складі також можна виділити мотиваційний пакет, що, своєю чергою, поєднує в собі конкурентний і компенсаційний пакети.

В узагальненому вигляді зміст конкурентного пакета можна подати як сукупність чотирьох блоків:

- забезпечення здоров'я працівників і створення сприятливих умов праці;
- мотивація праці;
- розвиток корпоративної культури;
- розвиток персоналу (навчання, підвищення кваліфікацій за рахунок організації);
- культурний і духовний розвиток відпочинок та розваги;

Компенсаційний пакет охоплює відшкодування особистих витрат, пов'язаних з роботою (на мобільний зв'язок, транспорт, оренду або придбання житла в іншому місті тощо). Так, деяким працівникам надаються корпоративні мобільні телефони або, в разі необхідності, авто з водієм. Загалом базовими очікуваннями від соціального пакета з боку працівника є:

- гідна винагорода та реалізація потреб у праці;
- професійне зростання й особистий розвиток;
- сприятливі належні умови праці та її безпека;
- здоровий спосіб життя та профілактика;
- соціально-психологічний клімат;

- соціальний статус, елементи престижу.

Отже, соціальний пакет, зокрема його структура і величина, є потужним інструментом впливу на рівень психологічного та фізичного залучення працівника, індивідуальну й організаційну дієвість, а відтак, тривалість і успішність трудових відносин між працівником та роботодавцем.

Також компенсаційний пакет сповна відповідає за відтворення робочої сили. Маємо на увазі надання співробітникові ресурсів і матеріальних благ, необхідних для:

- відновлення здатності до праці (як мінімум нормального харчування та ресурсів для підтримання нормального стану здоров'я і т. д.);
- забезпечення мінімально необхідних умов праці (зручне обладнання, меблі на робочому місці, спецодяг, оплата або надання транспорту на роботу та з роботи і т. п.);
- забезпечення мінімально необхідних умов життєдіяльності (ресурсів для оплати необхідних послуг, придбання одягу, задоволення соціально-культурних потреб);
- забезпечення базових потреб працівника і членів його сім'ї (харчування, житло, одяг та інші).

Основними завданнями розроблення компенсаційного пакета є:

1. додаткове стимулювання трудової поведінки працівників для досягнення цілей організації;
2. залучення персоналу в організацію, зниження його плинності; збереження співробітників в організації;
3. підвищення іміджу банку, зміцнення командного духу і запровадження корпоративної культури;
4. контролювання витрат робочого часу;
5. отримання додаткового прибутку.

Характерною рисою більшості українських банків сьогодні є обмежена система стимулювання, а в деяких випадках - навіть відсутність її. Більшість банківських працівників не бажають перебирати відповідальність і проявляти ініціативу, вони не уявляють завдань банку, не бачать особисто для себе потреб у їх досягненні. Тому об'єктивною необхідністю є розроблення й впровадження сучасної системи фінансового стимулювання трудового потенціалу банку. Щоб не втратити своїх висококваліфікованих співробітників, у банках необхідно здійснювати управління персоналом, найважливішим інструментом якого стане створення корпоративних програм мотивації й стимулювання.

Для з'ясування складових компенсаційного пакета, яким надають перевагу працівники в Тернопільській філії «Райффайзен банку Аваль» ми в жовтні 2011р провели соціологічне дослідження, яким охопили 50 працівників.

У результаті опитування з'ясували, що домінуюче місце у структурі зовнішніх мотивів праці займають матеріальні чинники зміст – зарплати, премії (82,1% опитаних), також умови праці (64,1%).

Серед мотивуючих чинників трудової поведінки найбільше значення для працівників мають: можливості просування по службі (39,5% опитаних), зміст праці (49,2%) і визнання заслуг працівника (46,6%).

Найпозитивнішими аспектами в роботі є залучення працівників до управління (відзначили 17,2% респондентів), і створення належних умов праці та соціально-побутове обслуговування (54,6%).

Найбільше незадоволення у працівників викликає невизначеність перспектив службового зростання (22,8% опитаних), а також одноманітність праці (31,3%), адже робота працівника банку є, по-перше, сидячою, по-друге, одноманітною, що викликає певну незадоволеність.

Отже, працівники банку надають перевагу сходженню працівників службовими сходами і збагаченню змісту праці.

Висновки. Високий рівень трудової мотивації серед банківського персоналу, обумовлений одержанням невеликого, але стабільного доходу, може стати передумовою досягнення економічної та соціальної ефективності трудової мотивації.

Банки для ефективного та повноцінного функціонування в ринкових умовах

господарювання особливо зацікавлені у використанні фінансового стимулювання персоналу. Для цього необхідно, крім інших заходів, запровадити щорічну систему оцінки роботи кожного співробітника й забезпечити зворотний зв'язок від працівника до роботодавця, що підвищить рівень стимулювання персоналу.

Із метою підвищення продуктивності праці працівників і поліпшення їх трудового життя пропонуємо використовувати у практичній діяльності банків такий інструмент управління соціально-трудою сферою, як компенсаційний пакет. Він дає змогу встановити рівновагу між інтересами топ-менеджменту банку та персоналом.

Література

1. Бабынина Л. Компенсация в пакете /Л. К. Бабынина // *Кадровое дело*. – 2004. – № 7. – С. 30-37.
2. Жалило Б. Как построить компенсационный пакет/ Б. Жалило// [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=546>
3. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – К.: КНЕУ, 2011. – 397 с.
4. Новикова А. Разработка компенсационного пакета компании/ А. Новикова // *МенеджеR по персоналу*. – 2007. – № 1 – С. 24– 27.
5. Цимбалюк О. Компенсаційний пакет: сутність, структура, вимоги щодо формування / О. Цимбалюк // *Україна: аспекти праці*. – 2011. – № 1. – С. 3–10.