

Отже, на сучасному етапі розвитку банківської системи України, забезпечення високого рівня конкурентоспроможності банку можливе лише на основі ефективної організації управління конкурентоспроможністю банку, що ґрунтується на побудові стратегічної моделі управління конкурентоспроможністю банку, що дозволить: здійснити комплексну оцінку поточного стану банку; виявити силу впливу окремих складових конкурентоспроможності банку на його конкурентне становище; розробити систему заходів щодо підвищення конкурентоспроможності банку та досягнення стратегічної мети.

Література:

1. Мірошніченко О. В. Механізм управління конкурентоспроможністю банку: дис. ... канд. економ. наук.: 08.00.08 / Олесь Володимирівна Мірошніченко. – Суми, 2011. – 249 с.
2. Вовк В. Я. Концептуальні засади організації стратегічного управління конкурентоспроможністю банку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.business-inform.net/pdf/2012/9\\_0/237\\_240.pdf](http://www.business-inform.net/pdf/2012/9_0/237_240.pdf)
3. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія / В. В. Коваленко. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010.

## ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БАНКІВСЬКИХ ГРУП УКРАЇНИ

*В.С. Швагірева*, ст. викладач

*А.В. Манічева*

Одеський національний політехнічний університет  
м. Одеса

У сучасних реаліях розвитку процесів глобалізації та інтернаціоналізації банки стали провідними фінансовими посередниками, які надають необхідні ресурси для всіх учасників груп, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю.

Успішне функціонування комерційного банку, як і будь-якої іншої комерційної організації, багато в чому залежить від правильно обраної стратегії розвитку та процесу її реалізації [1].

Однією з головних вимог в системі стратегічного управління в сучасному світі являється розвиток співробітників, працівників, підвищення їх кваліфікації та стимулювання працівників до саморозвитку та самоосвіти.

Серед наявних проблем системи стратегічного управління персоналом банківських установ є:

- відсутність у багатьох банківських установах відповідних обсягів фінансування програм розвитку персоналу, що негативно відбивається на підготовці керівників та фахівців;
- у переважній більшості банківських установ рівень матеріальної компенсації за робочий час працівників знаходиться на низькому рівні, що призводить до швидкої плинності персоналу, зниження якості обслуговування клієнтів та скорочення кількості талановитої молоді, що у майбутньому мала б стати основою персоналу банку;
- наявність у банках стратегічного управління персоналом, що базується на безсистемній основі (недостатня розвиненість системних заходів щодо стимулювання підвищення наукового рівня керівників, оновлення знань про поточні зміни нормативно-правової бази профільної сфери, впровадження програм навчання вільного володіння спеціальними банківськими програмами, іноземними мовами, зміцнення корпоративної солідарності персоналу, розвиток належних ділових якостей та інших організаційських здібностей персоналу банків).

Для вирішення проблем необхідні такі основні напрями вдосконалення системи стратегічного управління персоналом комерційного банку:

- провести аналіз на кількість необхідних посад та фахівців;
- залучать професіоналів для того щоб досягти всіх необхідних цілей банку;
- здійснити відбір та розстановку персоналу;
- правильно розподіляти навантаження, роботу серед робітників;
- провести підготовку та перепідготовку всіх співробітників без винятку.

Недооцінка стратегічної ролі управління персоналу може спричинити:

- неадекватне сприйняття керівниками різних рівнів ролі кадрових служб (визначається не як стратегічна функція, спрямована на розвиток, а як певна функціональна одиниця, що має обмежений вплив та значення);
- суб'єктивність і невиразність цілей системи управління персоналом банку;
- фактичну відсутність комплексної кадрової політики, яка б підтримувала стратегію банку в цілому;

- обмеженість функцій кадрових служб, які практично не беруть участі у прийнятті важливих рішень, зокрема, при найманні працівників, планування їхньої кар'єри, при затвердженні нових проектів й оцінки їх ризикованості з погляду наявних людських ресурсів;
- відсутність реальної підтримки лінійних керівників у питаннях управління персоналом з боку відповідних служб;
- формальної процедури планування та контролю без виконання функцій розвитку;
- формалізацію планування та прогнозування потреби в кадрах, у той час як сучасний бізнес вимагає випереджального цільового планування;
- відсутність документації, що регламентувала б функції з управління персоналом;
- наявність суперечностей і відсутність взаємозв'язку між окремими функціями управління персоналом банку та інше [2].

В сучасному розвитку комерційних Українських банків важливо приділяти важливу увагу системі стратегічного управління персоналом для покращення роботи та функціонування банківської системи.

Література:

1. Кибанов А.Я., Основы управления персоналом / А.Я. Кибанов – Москва: ИНФРА – М, 2015. – 504 с.
2. Меркулова К.М., Стратегічне управління персоналом банку // Наукове товариство Івана Кушніра. – 2017. – [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=29799>.
3. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент / О.Г. Бровкова – К.: ЦУЛ, 2012. – 223 с.

## МЕХАНІЗМ РОЗПОДІЛУ КООПЕРАТИВНИХ ВИПЛАТ МІЖ ЧЛЕНАМИ ЗЕРНОВОГО БАГАТОФУНКЦІОНАЛЬНОГО КООПЕРАТИВУ

*О. В. Нікішина*, д.е.н., с.н.с.

*Н.О. Бібікова*, здобувач відділу ринкових механізмів та структур  
Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України  
м. Одеса

Здійснення ефективної структурної перебудови аграрного сектору, у т.ч. зернового господарства, передбачає зміну підходів органів влади до підтримки виробництва й реалізації продукції індивідуальних виробників шляхом сприяння формуванню зернових багатофункціональних кооперативів (далі – ЗБК). Порівняно з індивідуальними господарствами, ЗБК мають низку переваг, зокрема, значно вищу доступність до засобів ринкової інфраструктури за рахунок кооперативного елеватора, можливість реалізації зерна у сприятливий ціновий період, участі у державних програмах, залучення ресурсів, контроль декількох ланок (аграрної, первинної переробки зерна та виробничої) у виробничо-логістичному ланцюжку та ін. Мережа регіональних ЗБК дозволить реалізувати потенціал зернової кооперації, підвищити ефективність діяльності малих і середніх виробників, забезпечити вітчизняним продовольством населення України.

На практиці розвиток ЗБК стримується недосконалим інституційним забезпеченням, яке перешкоджає практичному впровадженню переваг кооперації, зокрема в частині надання їм неприбуткового статусу та здійснення розподілу доходів між членами кооперативу. Інституційні аспекти розвитку аграрних кооперативів, у т.ч. зернового напрямку, знайшли відображення в працях В.В. Борщевського, В.В. Зіновчука, Р.Я. Корінця, М. Й. Маліка, В. М. Магаса, В.С. Шибаніна та інших учених. Водночас потребує додаткових розробок питання розподілу доходів між членами ЗБК в умовах трансформаційного впливу формальних інститутів.

Відповідно до ст. 26 Закону України «Про кооперацію» №1087-VI від 10.07.2003 р., кооперативні виплати розподіляються між членами пропорційно їх участі в господарській діяльності кооперативу у порядку, визначеному рішенням його вищого органу управління. Чинні формальні інститути не містять методичних положень щодо визначення участі членів у господарській діяльності кооперативу. Світовий досвід розподілу доходів між учасниками агропромислових об'єднань свідчить про використання трьох підходів до визначення пропорцій розподілу доходу: (1) за загальними витратами; (2) за трудовими витратами (в чол.-год.); (3) за розміром амортизаційних нарахувань основних засобів.

У ході розрахунку пропорцій розподілу чистого доходу між членами ЗБК використовуємо найпоширеніший перший підхід, тобто за загальними витратами. В основу механізму розподілу кооперативних виплат ЗБК, що пропонується, закладено наступну послідовність аналітичних дій [1]:

1) визначення фізичного обсягу зерна, що надійшло до кооперативного елеватора в розрізі індивідуальних господарств – членів об'єднання. Даний показник доцільно зменшити на обсяг посівного матеріалу та скоригувати на розмір запасів зерна згідно балансу товаропотоків;

2) розрахувати питому величину загальних витрат ЗБК у розрахунку на 1 тону зерна, що надійшла до елеватору;