

2. Ольшанська О.В. Сучасні проблеми економічного розвитку України: монографія / за ред. О.В. Ольшанської, А.О. Мельник, Т.Є. Воронкової. К.: ТОВ «ДКС центр», 2018. 184 с.

3. Приступа М. В. Зміни практик управління персоналом в умовах пандемії (за результатами нарративних експертних інтерв'ю). *SOCIOПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи*. 2020. № 10. С. 28–36. URL: <https://org/10.26565/2218-2470-2020-10-03>.

Нікітченко А. О., здобувачка вищої освіти 1 курсу
магістратури, група ЗМУПп-201
Науковий керівник: **Кичко І. І.**, д.е.н., професор
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна)

ПЕРСПЕКТИВНІ ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА АТ «ОЩАДБАНК»

На сучасному етапі розвитку економіки значно зростає значимість персоналу як основного фактора забезпечення конкурентоспроможності сучасних організацій. Успіх роботи організації залежить від персоналу, його знань, дисципліни, мотивацій, кваліфікації, компетентності, професійності, здатності вирішувати проблеми. Співробітники готові працювати з великою віддачею, готові долати перешкоди і проблеми на шляху до поставленої мети, якщо робота і ту винагороду, що вони отримують в результаті, досить привабливі для них. Розробляючи шляхи вдосконалення системи стимулювання персоналу необхідно розуміти, що стимулювання праці є системний, цілеспрямований вплив на співробітників з метою мотивації їх до підвищення трудової активності і покращення результатів праці для досягнення попередньо визначеної мети та має економічну, соціальну, соціально-психологічну, моральну та виховну функції.

Основною метою будь-яких форм стимулювання персоналу є реалізація перш за все інтересів підприємства, до яких відносяться збільшення прибутку, інтенсифікація збуту, підвищення продуктивності праці і зниження собівартості продукції. Тому при вдосконаленні системи стимулювання персоналу необхідно враховувати специфіку та особливості конкретного підприємства на якому заплановане впровадження вдосконаленої системи стимулювання.

Так, АТ «Ощадбанк» належить до системно важливих банків України, посідає друге місце серед банків України за розміром активів та перше місце за обсягом чистого кредитного портфеля, а також є найбільшим в Україні за пасивами в корпоративному секторі та другим за пасивами в роздрібному секторі. Також, АТ «Ощадбанк» є найбільший в Україні банк за кількістю відділень і другий за розмірами інфраструктури карткового бізнесу (кількість банкоматів та платіжних терміналів). Аналіз структури та динаміки персоналу банку показав, що середньооблікова чисельність персоналу має тенденцію до зростання. Дослідження системи мотивації та стимулювання показав, що банк використовує матеріальну та нематеріальну мотивацію.

Поряд з цим, в процесі дослідження встановлені наступні проблеми мотивації та стимулювання персоналу у АТ «Ощадбанк», основні з яких: відсутність індивідуального підходу в навчанні та просуванні; низький рівень оплати праці; нерівномірна завантаженість протягом дня; відсутність самореалізації; протекціонізм в просуванні кар'єрними сходами.

Основні системи навчання, адаптації та розвитку персоналу в АТ «Ощадбанк» є узагальненими, тому доцільно застосовувати методи менторства, які враховують індивідуальний підхід до адаптації, навчання та мотивації кадрів. Ментором можуть виступати найбільш кваліфіковані співробітники банку з значним досвідом роботи. Їх основна задача допомогти новим кадрам вивчити правила поведінки та зрозуміти корпоративні цінності, розібратися зі своїми посадовими обов'язками та зрозуміти як можна зростати та розвиватися в компанії [1].

Так як праця в банку носить колективний характер а результат окремо взятих працівників формує загальну картину то мотивувати кожного працівника потрібно таким чином, щоб він усвідомлював, що його власне благополуччя та впевненість у завтрашньому дні залежать від фінансового стану банку, клієнтів та іміджу.

Наявність протекціонізму в просування кар'єрними сходами є анти стимулами в діяльності персоналу банку. Для того щоб усунути цю проблеми та підвищити віру персоналу в можливість чесно просуватись кар'єрними сходинками доцільно застосовувати горизонтальні кадрові ротації, які передбачатимуть зміни в змістах роботи.

Одним із методів боротьби з одноманітністю праці може стати делегування повноважень. Виконуючи нестандартні завдання працівник одержуватиме організаційну, фінансову, юридичну та психологічну свободу, необхідну для отримання задоволення від роботи [2]. Зацікавленість співробітників у роботі банку, престижність роботи можуть бути підсилені завдяки застосуванню технологій командування. Такі технології можуть використовуватись на всіх управлінських рівнях організаційної структури й мають стати частиною корпоративної культури банку [3].

Також, доцільно врахувати індивідуальні особливостей мотивації співробітників, а саме: надати можливість саморозвитку і підвищення професіоналізму; самостійності та автономності службовців (у розумних межах, зрозуміло); поважати особистість співробітника, стимулювати їх до пошуку нових, перспективних ідей щодо вдосконалення діяльності; активізувати матеріальне (моральне) заохочення креативності на робочому місці.

Одним із перспективних методів мотивації персоналу банку є система грейдів. Принципи, що лежать в основі технології грейдування, відкривають ширші перспективи для розвитку банківської установи [4]. Якщо застосовувати грейдерування в сукупності з іншими кадровими технологіями, такими, як: оцінка персоналу та моніторинг результативності співробітників, планування і реалізація горизонтальною і вертикальною кар'єри, формування кадрового резерву, навчання, матеріальне і нематеріальне стимулювання, то можна створити сучасну ефективну систему мотивації банківського персоналу, управління компетенціями і кар'єрою. Та все це додатково буде стійкою основою для створення ефективної системи управління людськими ресурсами в банківській установі.

З метою оцінки запропонованих заходів доцільно виділити два аспекти: особливі умови, що впливають на ефективність заходів та очікувані результати впровадження заходів.

Особливі умови, які впливають на ефективність заходів при визначенні обґрунтованості рекомендацій щодо покращення системи мотивації та стимулювання АТ «Ощадбанк» слід враховувати, що очікувані результати від впровадження заходів дозволять досягти соціального ефекту: збільшити продуктивність праці колективу банку; підвищити якість персоналу, що привертається; підвищити в колективі рівень умотивованості та відповідальності; підвищити конкурентоспроможність банку на фінансовому ринку; встановити відкриті і довірчі відносини між керівництвом і колективом; зміцнити

соціально-психологічні зв'язки всередині колективу; знизить рівень плинності кадрів; зменшити стартові витрати в адаптаційний період працівників.

Враховуючи те, що запропоновані заходи являють собою єдиний комплекс, спрямований на збільшення продуктивності праці, доцільно проводити розрахунки економічної ефективності по всьому комплексу заходів одночасно.

З метою оцінки ефективності впроваджених заходів доцільно провести розрахунки загальної суми вартості проекту, яку АТ «Ощадбанк» може витратити на покращення ефективності системи мотивації та стимулювання персоналу. Далі доцільно розрахувати термін окупності запропонованого економічного проекту, прогнозований дохід від впровадження даного проекту та економічну ефективність. Потім, виходячи з строку окупності і залучення прибутку після розрахованого терміну, можна припустити, збільшення прибутковості в наступні роки.

Таким чином, система мотивації персоналу АТ «Ощадбанк» повинна бути направлена на збільшення ефективності бізнесу за рахунок зростання продуктивності праці працівників. Правильно підібраний «мотиваційний пакет» повинен носити індивідуальний характер та враховувати, по можливості, потреби кожного працівника. Цей пакет повинен містити як матеріальну сторону, так і нематеріальну. Велику увагу необхідно приділяти навчанням працівників, залученню до участі у тренінгах та круглих столах, відрядженню для обміну досвідом в інші країни. Це сприятиме покращенню знань та удосконаленню кваліфікації працівників. Успіх діяльності банку напряду залежить від професіоналізму керівництва та прийнятих ним рішень, адже його особистий приклад є свого роду мотивацією. Крім того, потрібно збільшувати матеріальну зацікавленість робітників, а саме: скорочення відсоткової надбавки між фіксованим та змінним доходом; збільшення фіксованого доходу; індивідуальний підхід до соціального пакету; делегування повноважень, проведення індивідуальних бесід керівників з підлеглими.

Список використаних джерел

1. Левицька І. В., Климчук А. О. Аналіз заробітної плати у підвищенні мотивації та стимулювання персоналу підприємства. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 4. С. 46-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2018_4_6.
2. Циганюк Д. Л. Сучасна роль трудової мотивації в стратегічному управлінні персоналом банку. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр. / ДВНЗ "Укр. акад. банк. справи Нац. банку України"*. Суми, 2015. Вип. 41. С. 211-219.
3. Кирич Н. Б. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 6(3). С. 139-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon.
4. Дудко С. В., Маклаков С. М. Мотиваційні чинники забезпечення якісної зайнятості та професійного розвитку персоналу. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2019. № 4. С. 148-155.