

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра управління персоналом та економіки праці
(найменування кафедри)

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності « 051 Економіка »
(шифр та найменування спеціальності)
за освітньою програмою « Управління персоналом та економіка праці »
(назва освітньої програми)

на тему: «Мотивація та її ефективність в управлінні персоналом організації (на прикладі АТ «Райффайзен Банк Аваль»)».

Виконавець:

студент ЕУП факультету
Браславець Анастасія Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Сорока Олександра Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми На сучасному етапі розвитку України проблема мотивації має велике значення. Персонал є найскладнішим та специфічним видом ресурсів, що використовує організація у своїй діяльності. Ефективність діяльності організації у великій мірі залежить від ефективності праці персоналу. Саме через зацікавленість працівника у результатах його роботи при створенні належних умов праці можна домогтися підвищення продуктивності праці. Однією із головних функцій управління у організації є саме мотивація. Організація може реалізувати свій потенціал до економічного зростання лише за умов ефективної мотивації. Недостатня ж мотивація у організації може виступати стримуючим фактором до зростання показників ефективності його діяльності. Саме тому питання удосконалення управління мотивацією персоналу є актуальним і зумовило вибір теми дослідження, сформувало його мету і завдання.

Мета дослідження узагальнення теоретичних аспектів управління системою мотивації персоналу, а також розробки шляхів її удосконалення на АТ «Райффайзен Банк Аваль».

Завдання дослідження:

- дослідити сутність та значення мотивації персоналом організації;
- визначити складові системи мотивації персоналу організації;
- розглянути зарубіжний досвід мотивації персоналу організації;
- надати організаційну характеристику АТ «Райффайзен Банк Аваль»;
- провести аналіз персоналу АТ «Райффайзен Банк Аваль»;
- здійснити аналіз системи мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль»;
- запропонувати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єкт дослідження – процес управління мотивацією та її ефективністю.

Предмет дослідження – форми та методи системи мотивації персоналу.

Методи дослідження: теоретичного узагальнення (при аналізі підходів щодо сутності поняття «мотивація»), класифікації (при виділенні основних методів та форм мотивації персоналу), статистичний (при проведенні аналітичного аналізу системи мотивації персоналом підприємства), індукції та дедукції (при формулюванні висновків проведеного дослідження, графічний (для візуалізації висновків) та інші.

Інформаційна база дослідження є законодавча база України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних фахівців з питань управління персоналом, офіційні дані Державної служби статистики, статистична та фінансова звітність АТ «Райффайзен Банк Аваль».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел

(54 найменувань) та 1-го додатку. Загальний обсяг роботи становить 84 сторінок. Основний зміст викладено на 77 сторінках. Робота містить 16 таблиць, 15 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні аспекти мотивації в управлінні персоналом організації»* розглянуто сутність та значення мотивації персоналом організації, визначено складові системи мотивації персоналу організації, розглянуто зарубіжний досвід мотивації персоналу організації.

У другому розділі *«Дослідження ефективності системи мотивації персоналом на АТ «Райффайзен Банк Аваль»»* проаналізовано – провести персонал АТ «Райффайзен Банк Аваль», надано його організаційну характеристику, а також здійснено аналіз системи мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль».

У третьому розділі *«Шляхи підвищення ефективності мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль»»* запропоновано практичні рекомендації щодо підвищення ефективності мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль», а також здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Досліджено сутність та значення мотивації персоналом організації. Для будь-якої організації важливим є мотивування персоналу до високоефективної та продуктивної роботи. Під мотивацією персоналу слід розуміти сукупність рушійних сил, які зумовлюють активну діяльність працівників для досягнення поставлених цілей та отримання бажаних результатів. Завдяки мотивації праці керівники підприємства мають можливість впливати на дії працівників та направляти їх на досягнення поставлених цілей. У свою чергу без належної мотивації існує загроза порушення стабільної роботи всього підприємства.

2. Визначено складові системи мотивації персоналу організації. На сьогодні для забезпечення ефективної роботи персоналу на перше місце виходить система мотивації. Під системою мотивації слід розуміти комплекс заходів спрямованих на спонукання працівників до ефективної роботи та досягнення поставлених цілей. Система мотивації персоналу складається з матеріальних та нематеріальних складових. Щоб підтримувати високий рівень мотивації навіть у важких ситуаціях, керівники повинні зберігати позитивний настрій, інформувати співробітників, відзначати навіть невеликі успіхи і допомагати співробітникам бачити мету своєї роботи.

3. Розглянуто зарубіжний досвід мотивації персоналу організації. Проведений аналіз дозволяє констатувати, що різних підприємствах склались своєрідні системи мотивації персоналу. В роботі проведеного аналіз систем мотивації персоналу підприємств США, Японії, Німеччини, Франції,

Великобританії, Швеції та України. Аналіз показав, що у даному плані найбільш відсталою система мотивації персоналу на українських підприємств. Для вітчизняних підприємств є актуальним вивчення зарубіжного досвіду управління системою мотивації працівників та впровадженню його.

4. Надано організаційну характеристику АТ «Райффайзен Банк Аваль». Відповідно до проведеного аналізу основних техніко-економічних показників діяльності АТ «Райффайзен Банк Аваль» можемо констатувати, що банк є досить успішним та прибутковим. Адже, його доходи постійно зростають, розміри прибутків, незважаючи на деяке зменшення у 2019 р., мають стабільно високі значення. АТ «Райффайзен Банк Аваль» необхідно й надалі розвиватися, інвестувати у розвитку персоналу та інноваційну діяльність. АТ «Райффайзен Банк Аваль» є найбільшим банком України з іноземним капіталом. Головний офіс банку розташований у м. Київ, відділення АТ «Райффайзен Банк Аваль» поширені по усіх регіонах країни, їх кількість нараховується 503 відділень. Досліджуваний банк пропонує широкий перелік послуг для юридичних та фізичних осіб.

5. Здійснено аналіз персоналу АТ «Райффайзен Банк Аваль». Встановлено, що на АТ «Райффайзен Банк Аваль» питаннями управління персоналом зайнятий департамент персоналу. На адній департамент покладені усі обов'язки що стосуються управління персоналом, а саме: рекрутинг персоналу, його навчання та розвиток, звільнення, атестація працівників тощо. Загальна чисельність персоналу банку щорічно скорочується і на кінець 2019 р. складає 7659 осіб. Частка управлінського персоналу в загальній структурі складає 87,68 %. У банку існує можливість щодо навчання та побудови кар'єри.

6. Проведеного аналіз системи мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль». З'ясовано, що мотивація є дуже важливою складовою ефективної роботи АТ «Райффайзен Банк Аваль», тому керівництво, в першу чергу, мотивує персонал стабільною роботою в престижній компанії, намагається забезпечити приємну робочу атмосферу, кар'єрний ріст та гідну заробітну плату. Однак, на жаль, в АТ «Райффайзен Банк Аваль» є недоліки в функціонуванні системи мотивації (низький рівень оплати праці; брак просування по службі; відсутність цікавої і творчої роботи; нерівномірна завантаженість протягом дня (місяця) і часта робота в режимі понаднормового часу; відсутність самореалізації та самовдосконалення; зростаючий протекціонізм при висуванні на роботу і підвищенні в посаді, в результаті чого до управління залучаються некваліфіковані кадри), через що існує плінність кадрів на низьких посадах і низька зацікавленість рядових співробітників в розвитку АТ «Райффайзен Банк Аваль», що помітно може вплинути на репутацію банку серед клієнтів.

7. Розроблено практичні рекомендації щодо підвищення ефективності мотивації персоналу на АТ «Райффайзен Банк Аваль». З метою підвищення результативності діяльності персоналу АТ «Райффайзен Банк Аваль» нами надано рекомендації щодо удосконалення існуючої системи мотивації. Зокрема, у сфері нематеріальної складової нами запропоновано залучати працівників до

обговорення з вищим керівництвом банку важливих питань, створити «банк ідей», постійно працювати над створенням «здорової» конкуренції в трудовому колективі, а також організовувати тимблдинги. Що стосується матеріальної складової, то нами запропоновано впровадження системи KPI, яка дозволить повністю перейти до індивідуалізації заробітної плати та забезпечити націленість співробітників банку до отримання високих показників їх діяльності. Крім того нами рекомендовано залучити працівників АТ «Райффайзен Банк Аваль» до процесу розподілу прибутків банку. Це передбачає виплату по закінченню року працівникам премії в розмірі певного % від досягнутої економії.

8. Здійснено оцінку ефективності запропонованих заходів. Проведена соціальна-економічна оцінка запропонованих заходів вказує на доцільність їх впровадження на АТ «Райффайзен Банк Аваль». Адже, економічний ефект від запропонованих заходів складе 6751,91 тис. грн., а економічна ефективність 17 %. Завдяки впроваджуваних заходам зрости мотивація праці працівників, збільшиться їх відданість підприємству та зрости лояльність клієнтів. Від так, керівництву АТ «Райффайзен Банк Аваль» необхідно взяти до уваги запропоновані заходи та впровадити у свою практичну діяльність з метою удосконалення системи мотивації.