

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

**Реферат
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за освітньою програмою Управління персоналом і економіки праці**

**на тему: «Мотиватори та демотиватори підвищення
конкурентоспроможності персоналу в сучасних умовах»
(на прикладі АТ КБ «Приватбанк»)**

Виконавець

Студентка 4 курсу 3 групи ФЕУП

Као Ань Ліліана

(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник

к.п.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Тринчук О.Б.

(прізвище, ім'я, по батькові)

Одеса 2020

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Актуальність теми дослідження визначається зростаючою значимістю ефективного використання людських ресурсів організації. Але це питання зачіпає не тільки кількісні та якісні характеристики персоналу, а й виробничий процес, мотивацію праці персоналу і конкурентоспроможність організації в цілому.

В останній час результати діяльності багатьох організацій і накопичений досвід їхньої роботи з персоналом показують, що забезпечення високої якості кадрового потенціалу, його мотивації є вирішальним фактором використання людського ресурсу для конкурентоспроможності підприємства. Персонал є постійним резервом для ефективної діяльності будь-якої організації, необхідно враховувати його зацікавленість в досягненні поставлених завдань і створювати умови, при яких діяльність працівника буде зосереджена в потрібному для організації напрямку. Залучити й утримати високопрофесійних фахівців, з'ясувати мотиваційну діяльність працівників - значить отримати потужний інструмент впливу на них.

Опираючись на сучасні тенденції в системі управління персоналом, вивчаючи потреби працівників, їх мотивацію, організація може розробити систему стимулювання праці для всього колективу, і тим самим створити важелі для управління персоналом.

Питанням оцінки та аналізу управління конкурентоспроможністю персоналу організації приділено велику увагу в працях вітчизняних і зарубіжних вчених. Дослідженню управління конкурентоспроможністю персоналу організації присвятили свої роботи такі вчені: Амоша О.І., Бандур С.І., Богиня Д.П., Грішнова О.А., Долішній М.І., Колот А.М., Кравченко І.С., Лібанова Е.М., Лісогор Л.С., Макарова О.В., Новіков В.М., Новікова О.Ф., Онікієнко В.В., Петрова І.Л., Пирожков С.І., Семикіна М.В., Шаульська Л.В., Герцбер Ф., Друкер П., Макклелланд Д., Портер М., Стрикленд А., Томпсон А. та ін.

Мета і завдання дослідження. Розробити пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації як чинника підвищення конкурентоспроможності персоналу організації.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні завдання, що визначили структуру роботи:

- розглянути поняття, теорії, суть системи мотивації персоналу;
- здійснити аналіз ефективності систем мотивації персоналу;
- розглянути теоретичні основи конкурентоспроможності персоналу;
- дослідити організаційно-економічні характеристики АТ КБ «Приватбанк»;
- проаналізувати мотивацію персоналу, як фактора підвищення конкурентоспроможності в АТ КБ «Приватбанк»;
- обґрунтувати рекомендації щодо вдосконалення системи розвитку мотивації з метою підвищення конкурентоспроможності персоналу АТ КБ «Приватбанк»;

- оцінити ефективність запропонованих рекомендацій.

Об'єктом дослідження є система мотивації АТ КБ «Приватбанк».

Предметом дослідження є розвиток мотивації як фактор підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Методи дослідження. Теоретико-методологічною та методичною базою дослідження є наукові розробки, теоретичні та прикладні положення, представлені в науковій літературі, працях зарубіжних і вітчизняних вчених. При проведенні дослідження використані такі загальнонаукові методи: *структурно-логічного аналізу* – для побудови логіки і структури дослідження; *порівняльний і системний аналіз, економічного, економіко-статистичного* – для аналізу фінансово-економічних показників; *соціологічні (опитування, анкетування)* – для виявлення мотиваторів та демотиваторів персоналу; *графічно-аналітичний* – для наочного зображення основних результатів дослідження; *узагальнюючий* – для написання висновків.

Інформаційною базою дослідження. Теоретичною і методологічною основою дослідження стали дані статистики, праці вітчизняних і зарубіжних вчених в області розвитку мотивації персоналу, опубліковані в навчальній і науковій літературі, глобальній мережі Інтернет, матеріали конференції, звітність АТ КБ «Приватбанк», Статут, посадові інструкції організації, а також дані отримані в процесі дослідницької праці в організації.

Структура роботи. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел 33-х найменувань та 3-х додатків. Загальний обсяг роботи становить 80 сторінок. Основний зміст викладено на 69 сторінках. Робота містить 18 таблиць, 6 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні та методологічні аспекти мотивації персоналу**» досліджено поняття, сутність та склад системи мотивації персоналу. Визначено основні фактори конкурентоспроможності персоналу та розглянуто основні мотиватори, які безпосередньо впливають на неї.

У другому розділі «**Аналіз системи мотивації персоналу АТ КБ «Приватбанк» та ступеня їх мотивації**» було проаналізовано показники економічної діяльності організації, надано соціально-економічну характеристику персоналу підприємства та здійснено аналіз мотиваторів та демотиваторів персоналу шляхом соціологічного опитування працівників.

У третьому розділі «**Рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності персоналу АТ КБ «Приватбанк»**» надано класифікацію внутрішніх факторів підвищення конкурентоспроможності персоналу та здійснено оцінку ефективності рекомендацій щодо забезпечення конкурентоспроможності персоналу банку.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження було виявлено, що конкурентоспроможність працівника тісно пов'язана з наявністю конкурентних переваг. Без останніх конкурентоспроможність неможлива. Однак наявність конкурентних переваг не означає автоматично високий

рівень конкурентоспроможності. Тільки в комплексі вони можуть призвести до бажаного результату. Крім того, на конкурентоспроможність працівника впливають обставини, які безпосередньо не пов'язані з його діяльністю (наприклад структурні зміни на ринку праці, демографічні зрушення та ін.). Також в процесі дослідження було виявлено, що конкурентоспроможність працівника - комплексна характеристика, яку не можна висловити коротко, у вигляді єдиного показника. В її основі лежить поєднання різних характеристик трудового потенціалу, що мають в кожний конкретний момент часу різну ступінь розвитку. При цьому з позиції організації інформація про рівень конкурентоспроможності працівників необхідна для оцінки перспектив успішної і стійкої діяльності організації, а також для ефективної організації управління персоналом. З позиції працівника рівень його конкурентоспроможності є показником стійкості його положення в організації, а також можливості працевлаштування за її межами.

У процесі дослідження були розглянуті теоретичні аспекти конкурентоспроможності працівників на ринку праці. Також в роботі було дано огляд поняття сутності конкурентоспроможності працівників, розглянуті мотиватори та демотиватори, які впливають на її якісні характеристики, наведені в дослідженні різних економістів. Розглянуто різні методики визначення конкурентоспроможності працівників на ринку праці.

Дослідження динаміки руху персоналу АТ КБ Приватбанк відділення №1 у м. Білгород-Дністровський Південного ГРУ показало у цілому за 3 досліджуваних роки, а саме у 2019 році порівняно з 2017 роком, чисельність вибулих зменшилась у 3 рази або на 66,7%, у тому числі вибулих за власним бажанням стало менше наполовину, тобто на 50%, чисельність звільнених за згодою сторін зменшилась за даний період на 100%.

Аналіз показників фонду оплати праці показав, що у 2019 році середньомісячна заробітна плата одного працівника відділення банку склала в середньому 15000 грн., що на 15,4 % більше, ніж у попередньому 2018 році та на 36,4 % більше порівняно з 2017 роком. Відповідно відбулося зростання і середньорічної заробітної плати одного працівника відділення АТ КБ Приватбанк, таке зростання можна пояснити інфляцією та збільшенням мінімальної заробітної плати в Україні за досліджуваний період.

За даними проведеного анкетування виявлено, що у досліджуваному колективі не проводяться опитування щодо мотивації персоналу (80,5%), існуюча система мотивації є неефективною (87,8%). Серед мотивів, що найбільше впливають на бажання працівника ефективно працювати визначено, що найвагомішим мотивом для опитаних є заробітна плата – 19,84%, другий і третій за важливістю мотиви – це відповідно можливість одержувати надбавки (18,38%) та різні доплати (17,19%). Чимале значення для респондентів має самостійність у роботі, кар'єрне зростання, службове просування – 14,3%.

За результатами проведеного анкетування матеріальні стимули найбільше вмотивовують забезпечення потреб працівників Приватбанку. З урахуванням категорій персоналу мотиваційні чинники можна подати в такій

послідовності: заробітна плата, доплати, надбавки, соціальна безпека, комфортні умови роботи (на першому місці для службовців); заробітна плата, надбавка, доплати, кар'єра і соціальна безпека (для фахівців); заробітна плата, доплати, надбавки, самореалізація та самостійність в роботі (для керівників).

Проведене нами анкетування та аналіз діючої системи матеріальної й нематеріальної мотивації АТ КБ «Приватбанк» свідчить в цілому про її ефективність, адже більшість працівників задоволені роботою у банку. Однак, незважаючи на продуманість системи, вона не є досконалою. На це вказує наявність серед основних причин нелояльності працівників таких як: розмір заробітної плати, незадоволеність системою оцінки та рейтингування співробітників. Визначено й інші проблеми в системі управління персоналом банку, серед яких відсутність просування кар'єрною сходиною і професійного зростання, низька зацікавленість лінійних працівників на нижніх щаблях організаційної структури у розвитку банку, стресовий характер роботи, завищені нормативи праці тощо.

На підставі проведеного в другому розділі аналізу фінансово-економічних показників та соціологічного опитування працівників АТ КБ «Приватбанк», було виявлено основні демотиватори персоналу, що здійснюють вплив на конкурентоспроможність персоналу. Це дозволило у третьому розділі дослідження запропонувати новий підхід до вдосконалення системи мотивації персоналу.

В системі оплати праці було запропоновано змінити тарифну частину заробітної плати в бік її збільшення та підвищити заробітну плату працівникам не тільки на відсоток інфляції, але і в залежності від стажу роботи в даному банку. Важливими для працівників є і моральні стимули, в зв'язку з цим запропоновано:

- привітання зі знаменними датами і будь-які інші відзначати в колі колективу працівників;
- створення дошки пошани, на якій вивішуються результати роботи і прізвища кращих працівників.

За підсумками розрахунку ефективності запропонованої системи, було відзначено, що розроблена система мотивації праці, спрямована більше в бік матеріального стимулювання є більш ефективною, оскільки при її впровадженні можна істотно збільшити розмір заробітної плати за рахунок стимулювання зростання продуктивності праці.