

внутрішніх перевагах та недоліках, очікуваних змінах в оточенні та пов'язаних з ними діями конкурентів [2, с. 117].

Згідно підходу А. Мескона, стратегія – це комплексний план, сформований для здійснення місії організації та досягнення її цілей [3, с. 256].

Стратегічний менеджмент як наукова дисципліна існує порівняно недавно. Інструменти стратегічного менеджменту впроваджувалися в практику управління організаціями поступово. Потреба в побудові стратегічних планів виникла у зв'язку із розвитком найбільших зарубіжних організацій, світових міжнародних корпорацій. Стратегія, як продукт управлінської діяльності, має відповідати ознакам плановості, усвідомленого цільового спрямування, орієнтації на тривалу перспективу. Вони є неодмінними і відсутність хоча б одної з них не дозволяє кваліфікувати той чи інший управлінський ресурс як стратегію.

Виходячи із вищезазначеного, стратегію пропонуємо розглядати як процес пошуку і реалізації ефективних стратегічних рішень, який поєднує перманентне планування і здійсненням покрокових управлінських дій, спрямованих на досягнення визначеної стратегічної мети і, стратегію, як план, з тим чи іншим рівнем деталізації та виокремленням об'єктів планування.

Використані джерела

1. Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру / пер. с англ. И. Матвеева. М., Альпина Паблишер, 2017. 144 с.
2. Минцберг Г., Гошал С., Куинн Дж.Б. Стратегический процесс. СПб: Питер, 2001. 688 с.
3. Мескон М, Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. М.: Видавництво «Справа», 1997. 704 с.

Скасків Софія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ПРАЦІ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ БАНКІВСЬКОЇ УСТАНОВИ

Вектором реалізації стратегії управління банківським персоналом є забезпечення ефективності мотивації праці - досягнення такого ступеня результативності праці, яка відповідає реалізації економічних і соціальних цілей комерційного банку та особистих

цілей працівників. Ефективність трудової мотивації досягається через регулюючі функції оплати праці, які є невід'ємною складовою системи управління комерційним банком.

Враховуючи велику кількість працівників, АТ КБ "ПриватБанк" застосовує комплексну систему оплати та мотивації персоналу. Основну роль банк віддає матеріальній частині мотивування, адже вважає, що задоволення основних потреб працівників пов'язане з грошима, тобто оплатою їх праці.

Матеріальне стимулювання складається з постійної та змінної частини та соціального пакета. До матеріальної мотивації персоналу «ПриватБанку» відноситься заробітна плата працівників, яка складається зі ставки та бонусів у співвідношенні 50:50. Ставка має майже однаковий розмір у всіх працівників банку, а бонусна частина залежить від ієрархічного рівня працівника.

У АТ КБ "ПриватБанк" виплата фіксованого окладу здійснюється трьома частинами: два аванси та остаточний розрахунок. При цьому, якщо у працівника є непротабельовані робочі дні виплата по них не здійснюється, а сума, що отримає працівник буде зменшена пропорційно.

Бонус співробітника складається з основних бонусів та бонусів за крос-селінг. Основний бонус співробітника включає гроші, що виплачуються співробітнику за виконання транзакції відповідно до затвердженого загального банківського реєстру розцінок. Бонуси за крос-селінг є грошовими коштами, що працівник отримує за продаж послуг, що не входять у сферу його основної діяльності. Зокрема, касир отримує ставку та відсоток за кількість обслугованих клієнтів, оператор call-центру отримує ставку та відсоток від результативних дзвінків, оператор відділу стягнення отримує відсоток від повернутої суми до банку.

Працівник КБ "ПриватБанк" може самостійно ознайомитися зі звітом про нарахування йому бонусів у системі "Путівник ПриватБанку", ввівши особистий логін та пароль.

Важливою умовою застосування преміальної системи оплати у КБ "ПриватБанк" є те, що премія виплачується лише в тому випадку, якщо працівник дійсно вплинув на показники, необхідні для досягнення цілей банку. За рахунок такого прийому мотивації досягається підвищення продуктивності праці працівника, якості обслуговування клієнтів, а, отже, банку в цілому.

У КБ «ПриватБанк» премія поділена на основну та додаткову. Основна премія виплачується за успіхи в основній діяльності, а додаткова – для акцентування зусиль співробітника на просування конкретної продукції чи послуг.

Надбавка за ефективність є додатковою заохочувальною виплатою для працівників банку, які стабільно працюють із високою ефективністю. Надбавка за ефективність виплачується відповідно до відпрацьованого часу. Кількість співробітників, яким установлюється надбавка у КБ «ПриватБанк» складає 15% працівників однієї масової професії з найбільшим відсотком перевиконання плану. Розмір надбавки становить 50% від окладу та розраховується щомісяця, до 7 числа місяця, наступного за звітним. Під час розрахування надбавки за звітній місяць враховуються останні затверджені рейтинги з виконання нормативу особистих продажів.

З метою утримання заново прийнятих співробітників банку та зниження плинності співробітників у перший місяць роботи в банку як матеріальне стимулювання виплачується адаптаційна надбавка в розмірі 50% від окладу, метою якої є забезпечення новачкам дохід середнього рівня за професією.

Також існують доплати, які встановлюються працівникам банку за виконання обов'язків тимчасово відсутнього працівника; понаднормові роботи, зокрема роботу у святкові дні; поєднання посад; наставництво; виконання обов'язків, які потребують великої відповідальності.

Незважаючи на значну ефективність діючого механізму оплати праці в АТ КБ "ПриватБанк", в ньому присутні певні недоліки, зокрема: низька ставка заробітної плати (8000 грн) та невисокі бонуси. Іншою проблемою мотивування працівників «ПриватБанку» є відсутність диференціації працівників при створенні соціального пакета, який є загальний для всіх, а отже, окремі пункти соціального пакета для окремого працівника не є значущими, а значить, не є мотивуючими.

На наш погляд, таку проблему можна усунути за рахунок анкетування при прийнятті на роботу, де працівник шляхом анкетування сам міг вибрати ті пункти, з запропонованого списку до свого соціального пакета, які дійсно його цікавлять. Також доцільно постійно розширювати наявний перелік пільг і привілеїв, враховуючи особливості кожного рангу посади співробітника, а також його результати та перспективи.

Скочеляс Діана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к. г. н., доцент, доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу Пушкар З.М)

КАР'ЄРНІ ОРІЄНТАЦІЇ СУЧАСНОЇ ОСОБИСТОСТІ