

УДК 331.1

*Голушкина Е.К.,*

*студент*

*3 курс, факультет Экономики*

*Российский государственный социальный университет*

*Россия, г. Москва*

## **РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДА В БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ**

***Аннотация:** данная статья посвящена вопросам развития системы мотивации труда в банковской сфере, раскрыты трудовые факторы, связанные с мотивацией персонала банка, охарактеризованы инструменты материальной и нематериальной мотивации в банковской сфере, определен алгоритм построения трудовой мотивационной системы менеджеров банка.*

***Ключевые слова:** мотивация труда, трудовые факторы, методы материальной мотивации, методы нематериальной мотивации.*

## **DEVELOPMENT OF LABOR MOTIVATION SYSTEM IN THE BANKING AREA**

***Annotation:** this article is devoted to the development of the system of labor motivation in the banking sector, disclosed labor factors associated with the motivation of bank staff, describes the tools of material and non-material motivation in the banking sector.*

***Key words:** labor motivation, labor factors, methods of material motivation, methods of non-material motivation.*

В современных экономических условиях высококвалифицированный и интеллектуальный труд работников банковской сферы требует развития системы мотивации. Мотивация определяет поведение персонала в трудовом процессе.

Жесткая конкуренция в банковской сфере обуславливает необходимость роста производительности труда, развития новых технологий в целях повышения качества предоставляемых коммерческими банками услуг.

Система мотивации в банковской сфере - это множественная совокупность мероприятий, направленных на стимулирование работников банка к высокоэффективному труду.

Посредством реализации соответствующих механизмов система мотивации позволяет оказывать влияние на эффективность труда отдельных сотрудников и банка в целом. Она предполагает необходимость выявления потребностей сотрудников и формирования соответствующей системы стимулов, позволяющих их удовлетворить.

Как известно с мотивацией персонала банка связаны трудовые факторы. Перечислим их:

- загруженность сотрудников в течение дня;
- ответственность за ведение операций;
- аттестация сотрудников банка;
- монотонная работа за компьютером;
- ненормированный рабочий день;
- высокий уровень стресса [3, с. 326].

Система мотивации труда в банковской сфере должна разрабатываться с учетом вышеизложенных факторов.

Основу мотивации любого работника составляют потребности - внутренние, глубинные источники личностного развития и деятельности человека. Различия в характеристиках поведения различных людей в одинаковых ситуациях является параметром, сигнализирующим о различиях в их мотивации. Вместе с тем, степень «одинаковости» действий одного человека

в различных ситуациях показывает силу его внутренней мотивированности, активизирующую его деятельность до тех пор, пока потребность не будет удовлетворена.

На трудовую мотивацию оказывает влияние материальное стимулирование. В банковской сфере часто применяются следующие виды выплат:

1. Премии – это денежные выплаты работнику решение определенных задач.

2. Комиссионные – это выплаты процентов от суммы заключенных сделок

3. Специальные индивидуальные вознаграждения в качестве признания ценности работника.

4. Программы разделения прибыли, предполагающие получение работником определенного процента прибыли банка.

Итак, материальная мотивация персонала является сложным инструментом управления персоналом банка. Несмотря на то, что построение системы мотивации требует определения условий получения вознаграждения, жесткие рамки и регулярные дополнительные выплаты без связи с какими-либо показателями могут привести к тому, что сотрудники будут воспринимать получение премий как неотъемлемую часть заработной платы. Это приведет к потере желаемого мотивационного эффекта.

В то же время непрозрачность или недостижимость поощрительных выплат приводит к подрыву доверия сотрудников к руководству банка. Установление показателей, связанных с получением премии, должно базироваться на реальных условиях деятельности банка, чтобы сотрудники стремились их достичь. Специалисты по психологии в области управления персоналом рекомендуют работодателям создавать прозрачную систему материальной мотивации, предполагающую частые выплаты относительно небольшого размера. Такие приемы материальной мотивации позволяют

сохранить доверие к руководству, веру в достижимость поощрения, а также создают положительный эффект с моральной точки зрения.

Отметим, что к инструментам материальной мотивации относятся не только поощрительные выплаты, но и санкции в виде штрафов. Руководители банков и специалисты по управлению персоналом должны принимать во внимание, что система материальной мотивации состоит из поощрений и санкций в равной степени. Злоупотребление штрафами приводит к повышению уровня текучести кадров и снижению производительности труда. Некоторые специалисты предлагают отказаться от внедрения системы штрафов, заменив ее отказом от поощрительных выплат в случае не достижения сотрудником желаемого (или запланированного) результата.

Мотивация банковских работников неразрывно связана с развитием благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Взаимодействия с коллегами – это неотъемлемая часть работы любого сотрудника банка. Если в коллективе поддерживается благоприятная атмосфера: коллеги уважают, поддерживают и признают заслуги друг друга, то это отражается и на их работе и, скорее всего, может отразиться на успешности сотрудников.

В комфортных условиях работнику легче выполнять свои функциональные обязанности и достигать поставленных перед ним целей. При этом предоставляемые банком условия работы могут также отражать ценность данного сотрудника для банка.

Нематериальные методы трудовой мотивации порядка основаны на признании сотрудников. Подобное признание может быть публичным или личным. В первом случае речь идет об информировании общественности о достижениях сотрудника, а во втором - об информировании выше стоящего руководства об успехах и достижениях работника [4, с. 1383].

Основными элементами социально-психологическом мотивации выступают создание условий и присутствие вызова. В первом случае речь идет о

создании условий, позволяющих работникам испытывать профессиональную гордость за свою причастность к порученной им работе и личную ответственность за ее результаты.

Во втором случае имеется в виду создание возможностей для всех сотрудников организации демонстрировать свои способности на рабочем месте, иметь возможность справиться с заданием лучше остальных и ощутить собственную значимость. Помимо прочего важным и весьма эффективным инструментом нематериальной мотивации в менеджменте считается карьерное продвижение сотрудников в должности. Зачастую оно носит стратегический характер и имеет качественную ориентацию.

Построение мотивационной системы менеджеров банка - задача непростая, требующая комплексного подхода. В целом алгоритм ее создания соответствует общему принципу построения систем мотивации и предполагает необходимость прохождения ряда этапов. Укрупненно они состоят из трех групп: диагностика целей, проектирование, внедрение и апробация.

На первоначальном этапе уточняются цели банка (в том числе стратегические), а также определяются потребности, цели и мотивы менеджеров. Также производится определение реально используемых форм и условий стимулирования управленцев к высокоэффективному труду. Все это сопровождается необходимостью определения особенностей банка, которому должна соответствовать система мотивации.

На втором этапе происходит непосредственно проектирование новой (усовершенствованной) системы мотивации менеджеров. Оно предполагает необходимость выбора новых форм и методов мотивации и стимулирования управленцев, которые бы соответствовали их потребностям, целям и мотивам с одной стороны, и возможностям самого банка - с другой.

Помимо выбора самого инструментария, на данном этапе определяются условия применения стимулов, которые бы ориентировали менеджеров на достижение целей, стоящих перед банком.

Третий, заключительный этап предполагает апробацию модели мотивации и внедрение. Зачастую он сопряжен с документационным закреплением положений о стимулировании менеджеров и их обучением использованию новых методов мотивации нижестоящих сотрудников. Кроме того, он предполагает необходимость контроля за экономической эффективностью вновь внедряемой системы мотивации. На практике мотивация менеджеров зачастую предполагает ориентацию на качественные показатели их работы. Для менеджеров низшего и среднего звена она может находить отражение в виде начисления прибыли с продаж банковских продуктов. Для менеджеров высшего звена она нередко предполагает участие в чистой прибыли [2, с. 258].

Таким образом, залогом эффективности построения всякой системы мотивации считается ее соответствие целям кредитной организации, как тактическим, так и стратегическим. Лишь в этом случае возможно формирование требуемого поведения сотрудников, повышение производительности и эффективности их труда, а также обеспечение роста их заинтересованности и лояльности.

### **ИСПОЛЬЗОВАННЫЕ ИСТОЧНИКИ**

1. Кисурин М.А. Материальная и нематериальная мотивация как элемент эффективного управления персоналом // Молодой ученый. — 2017. — №13. — С. 298-301.
2. Кузнецова И.Н. Мотивация персонала // Молодой ученый. — 2018. — №21. — С. 258-259.
3. Макуев Д.Г. Мотивация как эффективный инструмент управления банковским персоналом // Молодой ученый. — 2017. — №12. — С. 326-328.
4. Чобану Е.С. Нематериальная сторона мотивации сотрудников в организации // Молодой ученый. — 2016. — №10. — С. 1383-1385.