

Павленко О.А.,

канд.экон.наук., доцент,

доцент

Шахтинский автодорожный институт

(филиал) Южно-Российского

государственного политехнического

университета (НПИ) им. М.И. Платова,

Россия, г. Шахты

Тарасова Н.Е.,

студент гр. 38.03.01-з15-ЭППб

ШАДИ(ф) ЮРГПУ (НПИ) им. М.И. Платова

ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАТЕРИАЛЬНОГО И МОРАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ

***Аннотация:** Рассматриваются теоретические и практические аспекты революционной трансформации модели организации и адаптация модели мотивации и стимулирования труда работников банка к требованиям цифрового потребителя.*

***Ключевые слова:** модель мотивации и стимулирования труда; потенциал прорывных технологий, ориентация на клиента, непрерывное совершенствование активности работников.*

***Abstract:** The theoretical and practical aspects of the revolutionary transformation of the organization model and the adaptation of the model of motivation and stimulation of the bank's employees to the requirements of the digital consumer are considered.*

***Keywords:** a model of motivation and stimulation of labor; potential of breakthrough technologies, customer orientation, continuous improvement of employee activity.*

Ни наукой, ни практикой не оспаривается актуальность проблемы, так как повышение социальной и творческой активности работников зависят от четкой разработки системы мотивации, которые отражаются в конечных результатах предприятий во всем мире.

В процессе производства материальных благ между людьми устанавливаются определенные экономические отношения, где совокупность экономических отношений находит свое проявление в материальных интересах, которые порождаются потребностями. Именно экономические интересы людей – главная движущая сила развития общества.

Российская экономика развивалась на фоне динамичных неоднозначных экономических условий, и процесс формирования систем стимулирования труда происходил в сложных социально-экономических условиях. С учетом реальных условий среды на каждом предприятии/фирмы создавали свою собственную модель мотивации и стимулирования труда.

Банковская система – это сложившийся монополизированный рынок услуг инвестиционно-кредитной системы, где наблюдается рост конкуренции среди экономических агентов.

В период формирования, труд в банке носил коллективный характер, где трудно оценить каждого работника, какую работу он сделал. При этом руководитель должен оценивать каждого в отдельности, а не только команду за достигнутые результаты.

В системе российских банков можно условно распределить на две группы материальное стимулирование – денежные и неденежные стимулы.

К первой группе относятся: базовый оклад; денежные премии и бонусы за выполнение плана или KPI; комиссионные выплаты за заключение определенного количества сделок; индивидуальные денежные премии за особые навыки, верность, большой стаж работы; разделение прибыли банка между сотрудниками; дополнительные выплаты.

Во вторую группу входят: различные виды льгот и страхования; оплата обучения; пенсионные отчисления; оплата определённых расходов, предоставление скидок и подарочных сертификатов, туристических путевок.

Сейчас происходит цифровая трансформация экономики – это стратегия развития бизнеса, радикальные изменения бизнес-структур и создание абсолютно новых продуктов, сервисов. Сфера банковских услуг при разработке продуктов и услуг ориентирована на пользователя, потому что новые форматы и места присутствия клиента связаны с Интернетом. Сложность заключается в ограничении скорости преобразований. Чтобы перемены прошли с минимальными рисками, организационная модель должна работать одновременно в классической парадигме и в инновационном режиме.

В Банке России понимали потенциал прорывных технологий и неизбежности трансформации операционного ландшафта, поэтому реализуют комплекс оригинальных методик мотивации самостоятельно и с привлечением внешних специалистов-консультантов. Концепция мотивации работников сосредоточена на продуктовые услуги, которые добавляют ценности с точки зрения потребителя, но узкая специализация персонала и концентрация знаний стали серьезным препятствием для развития компании.

Руководители всегда полагали, что достаточно обычного материального вознаграждения для стимулирования сотрудников к работе, но не всегда четко представляли, какие мотивы стимулируют их подчиненных на эффективную работу. Исследование показали, что руководители переоценивали значимость для работников «базовых мотивов»: зарплата, безопасность, надежность, стабильность. Более того, недооценивали внутренние стимулы к работе – самостоятельность, желание достичь высоких результатов, творческий подход, потому что именно такие работники наиболее продуктивны, инициативны и социально активны в делах.

Переход на качественно новый уровень цифровых технологий во всех сферах социально-экономической деятельности вызвали кардинальные перемены: формирование нового поколения людей, живущих в виртуальном

мире, по иным законам, обладающих специфическими потребностями и запросами, имеющих собственные ценности. Выявленные изменения существенно усилились в банковской сфере, где работники являются одновременно внешними и внутренними клиентами банка, открывающие новые возможности, но вместе с тем и рост рисков и угроз для существующих бизнес-моделей.

Система мотивации персонала – одна из базово-составляющих системы управления и поэтому проблемы мотивации и стимулирования на результаты труда на сегодняшний день стоят очень остро в банковской сфере, да и не только.

Трансформация банковских услуг внесло существенные коррективы в кадровую политику. Российский банковский сектор нашел путь к пониманию взаимосвязи мотивации и стимулирования труда. Мотивация работника лежит через призму индивидуальных свойств и потребностей каждого, которые могут быть удовлетворены с максимальной пользой – и для работника, и для банка с помощью соотношения используемых материальных и нематериальных стимулов, использование поощрений и наказаний. Руководители придерживаются рационального подхода при выборе тех или иных инструментов мотивации, изменяя процессы, оптимизируя систему стимулирования.

Сбербанк начал внедрение системы KPI (Key Performance Indicators, ключевых показателей эффективности) для всех сотрудников банка, привязав новую форму оплаты труда, т.е. заработок работника теперь стал зависеть от выполнения поставленных на определенное время задач.

С 2016 года стартовал проект «Бирюзовые ВСП», в результате чего происходят внутренние изменения банка: сотрудники учатся быть самостоятельными, несут ответственность за свои решения, «коучами» стали руководители, во главе стоят не показатели результативности деятельности банка, а удовлетворенность клиентов.

К 2020 году Сбербанк стремится перейти к командной игре, где акцент делается на развитие внутрибанковской системы обучения: дистанционные

курсы, возможность получения дополнительных знаний на базе опыта группы Societe Generale, внутренние учебные программы и тренинги, постоянное повышение квалификации на внешних учебных курсах в России.

Информационная визуальная система позволяет создать справедливую систему мотивации работников, адекватно увязывающую результаты их работы и размер вознаграждения. Материальное стимулирование в банке основано на принципах:

– объективности – объективная оценка труда работника определяет размер вознаграждения;

адекватности – объяснять зависимость трудового вклада работника в результат деятельности в соответствие его опыта и уровню квалификации;

– справедливости – распределение вознаграждения понятны каждому работнику и справедливы;

– своевременности – за достижением результата следует вознаграждение (прямое или в виде накопления баллов);

– значимости – они действительно значимы для него.

В целом можно сказать, что основной целью является внедрение системы постоянного совершенствования, категоризации процессов обогащение труда работников и изменение методов мотивации. Эффективность достигаются за счет оптимизации банковских операций снижение доли процессов, не создающих стоимость, продолжают непрерывно генерировать и применять идеи, повышающие качество обслуживания, что приводит к повышению прибыльности банка и росту удовлетворенности клиентов.

Список использованных источников:

1. Банки.ру, официальный сайт. – URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/>
2. Неденежная мотивация. – URL: http://www.elitarium.ru/2013/09/11/nedenezhnye_formy_pooshhrenija.html
3. Премия за верность. – URL: <http://hr-portal.ru/article/premiya-za-vernost-sistema-motivacii-bankovskogo-personala-kak-element-vnutrennego>

4. Нематериальная мотивация. – URL:

http://www.oratorica.ru/news/articles/nematerialnaya_motivaciya

5. Мотивация персонала в Сбербанке. – URL: