

Особенности системы мотивации сотрудников в кредитном учреждении

Научный руководитель – **Малинина Ольга Юрьевна**

Полупанова Анна Андреевна

Студент (бакалавр)

Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал) Донского государственного технического университета, Экономический факультет, Организация производства и управления, Шахты, Россия

E-mail: ann.panova16@yandex.ru

Сбербанк является историческим преемником Сберегательных касс, основанных императором Николаем I 12 ноября 1841 года. Поначалу Сберегательные кассы представляли собой два небольших учреждения, расположенных в Москве и Санкт-Петербурге. Количество сотрудников составляло 20 человек. Затем кассы «разрослись» в сеть филиалов по всей стране, и в периоды экономических кризисов помогали сохранить устойчивость российской экономики.

В 2020 в рейтинге ЦБ РФ Сбербанк занимает лидирующие позиции по следующим показателям: надежность, объем вкладов, объем активов и количество выданных кредитов. Согласно аналитическим данным, 70 % россиян доверяют свои средства банку и пользуются его услугами. На 1 января 2020 года филиальная сеть Сбербанка составляет 14275 подразделений, 12 территориальных банков во всех субъектах РФ. Численность персонала на 30.09.2020 г. составило 274,6 тыс. человек, что на 6,7 тыс. чел. меньше, чем на начало 2020 г. Такие показатели связаны, прежде всего с тем, что банк проводит оптимизацию численности сотрудников: сокращаются вакантные должности, а также после ухода сотрудников на пенсию на их рабочие места новые сотрудники не принимаются [1].

Следует отметить, что по данным компании BrandFinanceGlobal 500 бренд Сбербанка занимает вторую позицию в мире. А также Брокер Сбербанк СІВ имеет высшую степень надежности ААА.

В каждой организации, в том числе и банке, должна функционировать система. Для эффективного управления развитием системы компетенций специалистов коммерческого банка необходима активизация мотивов последних или мотивация, которая, в свою очередь, побуждает персонал к тем или иным действиям.

Все методы материального стимулирования, применяемые в банке, можно разделить на 2 базовые группы: материальные и нематериальные [2]. К первой группе стимулов относят оклад, денежные премии/бонусы за выполнение целей банка и ключевых показателей эффективности, распределение прибыли между сотрудниками и поощрения за индивидуальные заслуги (особые навыки, верность, стаж работы и пр.). Выплаты могут производиться по окончании года, квартала, либо по факту выполнения показателей. Необходимо отметить, что в банке существует градация мотивации для сотрудников различного уровня, т.е. на размер выплаты непосредственно влияет грейд сотрудника: чем последний выше, тем выше коэффициент премирования.

Что касается нематериальной категории мотивации, то Сбербанк предлагает сотрудникам социальное и добровольное медицинское страхование. Также в указанную категорию входит следующее: льготные банковские услуги (выгодные процентные ставки по вкладам, потребительским и ипотечным кредитам), возмещение определенных видов расходов (транспортные издержки, услуги связи и т.п.), пенсионные отчисления, предоставление

подарочных сертификатов, скидок в различные магазины, туристических путевок, подарков для работников и членов их семьи и т.д.

В изучении данного вопроса следует рассмотреть нематериальные способы стимулирования. К нематериальным методам стимулирования, применяемых в ПАО «Сбербанк» относят следующие:

- предоставление гибкого рабочего графика;
- возможность профессионального развития, повышения квалификации, а также перспектива карьерного роста;
- проведение совместного досуга с рабочим коллективом;
- возможность бесплатного обучения;
- возможность участия в принятии ключевых для банка решений и т.д.

Ежегодно в банке проводится конкурс «Лучший по профессии», победа в котором дает возможность стажироваться в лучших отделениях финансово-кредитного учреждения, а также получать дополнительное образование. Часто сотрудники получают символические награды: звание «Лучший по профессии», медали, благодарственные письма, почетные грамоты, различные сувениры и т.п. На данный момент главным принципом банка является : «Платить за достижение результата».

К ключевым показателям системы оценки «5+» относятся: работа в команде, личная результативность, совершенствование профессиональных знаний, клиентоориентированность, инновация и оптимизация рабочего процесса.

Следует отметить, что специалисты по работе с физическими лицами находятся на низшей ступени иерархической лестницы, а также имеют минимальный оклад и премиальную часть, которая, в свою очередь, напрямую зависит от количества оформленных и проданных банковских продуктов.

Проанализировав ранее сказанное, можно сделать вывод, что в Сбербанке все стимулы делятся на две основные группы: материальные и нематериальные. В свою очередь, материальная мотивация представлена двумя категориями: денежные и неденежные стимулы. К первой категории относят различные виды доходов (заработная плата, надбавки, денежные премии/бонусы и т.п.). В группу неденежных стимулов входят: льготные банковские услуги (выгодные процентные ставки по вкладам, потребительским и ипотечным кредитам), возмещение определенных видов расходов (транспортные издержки, услуги связи и т.п.), пенсионные отчисления, предоставление подарочных сертификатов, скидок в различные магазины, туристических путевок, подарков для работников и членов их семьи и т.д.

Что касается нематериальных способов стимулирования, то к указанной категории относят: предоставление гибкого рабочего графика, возможность профессионального развития, повышения квалификации, проведение совместного досуга с рабочим коллективом и т.д.

При распределении премий руководители высшего звена проходят оценку по системе «Приоритетных проектов». А рядовых сотрудников оценивают по системе «5+».

Среди факторов, оказывающих непосредственное воздействие на систему мотивации персонала выделяют: внутренние факторы (корпоративная культура, маркетинговая политика, кадровая политика, характеристики персонала и др.) и внешние факторы (экономическая и политическая обстановка в стране, правовые, социальные, научно-технические факторы, а также конкуренцию).

Источники и литература

- 1) Официальный сайт ПАО «Сбербанк» / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sber.ru/new> (дата обращения 25.01.2021)

- 2) Яковлева, Е.В. Мотивация работников в период развития индустрии 4.0 / [Электронный ресурс] / Е.В. Яковлева, Е.П. Зуйкова // Экономика труда. – 2018. – Том 5. – № 2. – с. 405-418. – URL: [10.18334/et.5.2.39147](https://doi.org/10.18334/et.5.2.39147) (дата обращения 26.01.2021)