

Г.А. Рахимова,
старший научный сотрудник-соискатель,
ТГЭУ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СОТРУДНИКОВ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ

Мазкур мақолада тижорат банклари мисолида инсон захираларини бошқариши жараёнларини рағбатлантиришни яхшилаши борасидаги тавсиялар келтирилган. Ушбу мақолада рағбатлантирувчи омиллар ва ходимларни рағбатлантириши усулларини қўллаган ҳолда тижорат банкларининг юксак самарадорлигига эришиши мумкин.

This article contains recommendations for improving the motivational process in human resource management on the example of the commercial banks. As a result, in the present article motivating factors and ways to promote staff can achieve high profitability of commercial banks.

Ключевые слова: *мотивация, потребность, мотив, коммерческий банк, рентабельность, стимулирование, карьера*

Главой нашего государства уважаемым И.А. Каримовым не раз отмечалась необходимость совершенствования действующей системы мотивации и стимулирования работников различных отраслей экономики.

«Посмотрите, как поставлена система профессионального роста кадров в крупнейших транснациональных компаниях. Этому вопросу уделяется огромное внимание, главное, выделяются значительные средства. В этих фирмах наряду со специалистами с высшим образованием работают высококлассные рабочие, владеющие современными высокими технологиями, для подготовки которых требуются годы, порой десятилетия. И что особенно важно - существует действенная система стимулирования, когда платят не за должность, а за классность. И нам необходимо создавать подобную систему... На эти цели не следует жалеть средств. Необходимо всячески стимулировать повышение профессионального роста, устанавливать категоричность, классность работников, выплачивать надбавки за стаж работы»[1].

В управлении человеческими ресурсами мотивация играет главную роль в активизации мотивов персонала и создания стимулов для их побуждения к эффективному труду. Главной целью мотивации персонала это создание свода благоприятных условий, побуждающих людей к осуществлению определенных действий и мероприятий, нацеленных на достижение цели с наибольшим результатом.

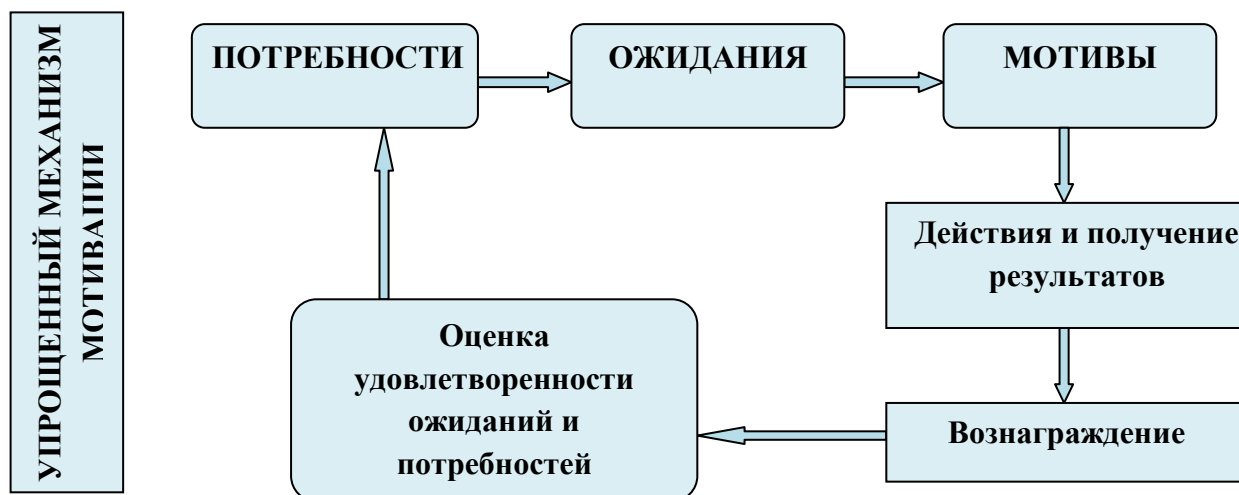


Рис.1. Упрощенный механизм мотивации[6]

Одним из главных условий высокой эффективности деятельности государственных банков является наличие сознательной трудовой, социальной и творческой активности банковских работников. Более того, наряду с материальными аспектами заметно возрастает роль морального стимулирования банковских работников в процессе трудовой деятельности. Мероприятия по мотивации персонала распределяются на экономические и моральные методы стимулирования, а также на создание приемлемых условий для проявления творческого потенциала банковского служащего и их саморазвития. Процесс мотивации исходит из установления неудовлетворенных потребностей сотрудников, формулировку целей, направленных на удовлетворение потребностей.



Рис.2. Схема мотивационного процесса[5]

Главным моментом профессионального развития банковского персонала считаются разные формы стимулирования труда, его условия, содержание и оплата. Банковский сотрудник только тогда заинтересован в своем профессиональном развитии, постоянном повышении квалификации, когда видит, что этот труд отвечает его интересам, система оплаты труда соответствует его усилиям, способствует удовлетворению максимального количества его потребностей.

Проблема мотивации труда в банковской сфере актуальна, так как заработная плата банковского персонала строго определена ставкой.

Зарубежный опыт стимулирования профессионального развития предлагает систему сопровождения карьеры банковского работника, начиная с приема на работу до увольнения. Такой подход позволяет работнику видеть перспективу в работе, что, в свою очередь, даст уверенность и стремление к повышению своего профессионального уровня.

Другой стимулирующий фактор - система пожизненного найма. Наиболее ярко она представлена в государственной службе Японии.

Главная, первоочередная задача сейчас - найти те факторы, которые действительно важны для банковского персонала. Необходимо выработать вполне определенные цели, задачи, выявить ценности, индивидуально к каждому служащему.

Некоторые методы нематериальной мотивации, которые использовались в нашей стране в совсем еще недалеком прошлом, также всем хорошо известны: это награждение различными грамотами, присвоение каких-либо званий, размещение на доске почета портретов передовых служащих, вручение памятных сувениров, ценных подарков и прочее.

Наиболее простым и скорее всего привычным для многих способом нематериальной мотивации является составление для сотрудников так называемого компенсационного пакета, в который в зависимости от вероятных возможностей компании, обычно входят: оплата за проезд, бесплатное питание, медицинская страховка, регулярное посещение спортивного зала и бассейна. Весьма действенным способом может оказаться повышение статуса одного или нескольких служащих.

Значимую роль в повышении эффективности работы банков играет также фактор «прозрачности» учреждения. Чем полнее информированы сотрудники о состоянии дел в ней, чем лучше они ознакомлены со стратегией своей организации, тем с большей самоотдачей, как показывает практика, выполняют возложенные на них обязанности. Существует еще множество разных традиционных способов нематериального стимулирования персонала. Такими способами являются:

- обычные слова благодарности;
- поздравления сотрудников с знаменательными датами (день рождения, юбилей) и вручение подарков;
- организация спортивных соревнований;
- организация различных образовательных процессов;
- организация корпоративных праздников;

- официальное поздравление сотрудника с увеличением его трудового стажа еще на один год;
- грамотно организованная профессиональная адаптация новых работников.

Исходя из потенциала, банковской сфере необходимо применять различные социальные программы. Роль социальных выплат и льгот в виде общего совокупного дохода сотрудников за последний период заметно увеличивается. Банковские работники отмечают, что выплаты и льготы прекратили носить временный и дополнительный характер. В результате трудовой деятельности выплаты и льготы превратились в первоочередную жизненную потребность и ценность не только самих банковских сотрудников, но и их семей. Как показывает практика, на сегодняшнее время типы льгот, предоставляемых служащим банка, можно различать на следующие виды:

- медицинское страхование;
- оплаченные отпуска;
- оплаченные праздничные дни;
- оплаченные дни временной нетрудоспособности;
- страхование от несчастных случаев;
- страхование по длительной нетрудоспособности;
- дополнительное пенсионное страхование;
- участие в распределении прибылей;
- покупка работниками акций;
- предоставление в пользование сотрудникам место отдыха и развлечений;
- повышение квалификации, подготовка и переподготовка кадров[3].

Формирование системы социальных выплат и льгот привело к появлению новых видов социальных выплат и льгот, которые в дальнейшем получили название гибких льгот. Значение их состоит в том, что данный всесторонний набор выплаты льгот позволяет сотрудникам выбирать в нужный определенный момент те виды, которые больше интересуют и устраивают на данном этапе работника, приспособив тем самым льготы под текущие нужды работников.

Необходимо урегулировать все виды отпусков, которые объединяют оплаченные дни отпусков, больничные дни и т.п. Когда работнику требуется дополнительно взять какой-либо день (или несколько дней) для своих нужд, он может пользоваться запасом дней из этих отпусков, получить дополнительное число отпусков в счет будущих отпускных или взять в обмен на другие льготы.

Выплаты и льготы социального характера могут не указываться в платежных ведомостях, но существенно влияют на уровень доходов банковских служащих. Они не только служат социальной защитой работников, но и позволяют банкам закреплять и привлекать квалифицированных кадров, а также способствуют развитию атмосферы лояльности к организации.

В зависимости от потребностей необходимо разработать компенсационные пакеты, к которым относят бесплатные или льготные обеды, аренду спортзала, бассейна или сауны, медицинскую страховку сотрудников, творческий оплачиваемый отпуск, учеба за счет учреждения.

Особое внимание необходимо уделить к нетрадиционным способам мотивации персонала.

Таковыми средствами мотивации могут служить не только деньги, но и все, что способствует укреплению у человека чувства самоуважения. Определенные результаты может дать использование конкретной стратегии, дополненной чувство патриотизма, когда общность судьбы организации и сотрудников закладывается в общую характеристику предприятия и воплощается во всех аспектах деятельности банков и работы с персоналом[4].

Создать систему неденежных ценностей учреждения возможно только после того, как руководитель выполнил первоочередную задачу по созданию условий труда, когда отсутствует повод для выражения неудовлетворенности.

В соответствии с теорией Маслоу и Херцберга выделяют шесть требований к организации труда, которые формируют необходимые условия для удовлетворения психологических потребностей:

- работа должна быть разнообразной и творческой;
- возможности развития в работе;
- возможность самостоятельно принимать решения на своем участке работы;
- потребность в признании среди коллег и принадлежность к группе;
- чувство локтя;
- уверенность в завтрашнем дне.

В целом же принятие решения о внедрении системы неденежных факторов требует от руководителя смелости и неординарности.

Дополнительным методом формирования мотивации у банковского служащего является забота о его карьере. Кадровые службы слабо используют планирование карьеры в качестве фактора мотивации банковского служащего. Многие руководители не знают перспективы своей служебной деятельности. Это объясняется, во-первых, недостатками в работе с резервами кадров, во-вторых, несовпадением оценок, представлений служащего и организации о потенциальных возможностях служащих и, наконец, как это ни парадоксально, нововведениями в банковской службе. Если в результате назначения в государственный банк приходит новый руководитель, он, как правило, приводит свою команду, вносит коррективы в структуру и персональный состав аппарата. И тогда надежды многих работников на продвижение по службе остаются нереализованными. Особую актуальность в связи с этим приобретает проблема объективной оценки профессиональной деятельности банковских служащих.

Делая вывод можно сказать, что мотивация труда банковских служащих имеет первостепенное значения. Основные стимулирующие факторы следующие:

- конкурсный набор при приеме в банковскую службу;
- конкурсный набор на замещение вакантной должности;
- присвоение банковским служащим квалификационных разрядов;
- установление индивидуальных надбавок к должностным окладам за квалификационный разряд, а также премий по результатам работы;

- наличие системы образовательных учреждений соответствующего профиля[2].

Так как в банковской системе трудно разрешимы повышение заработка, то нематериальные методы: карьерный рост, дополнительные гарантии и компенсации, социальные льготы - становятся самыми главными мотивирующими аспектами.

Необходимые рекомендации по улучшению мотивационного процесса и предотвращению демотивации - это предоставление максимума реалистичной информации в процессе отбора, формирование реалистичных ожиданий, управление персоналом по целям, постановка реальных целей, разделение сложных целей на краткосрочные этапы, активное использование дополнительных навыков сотрудников, внимание к идеям и предложениям сотрудников, формирование организационной культуры, развитие у сотрудников чувства принадлежности к организации, поощрение и оценка достижений сотрудников, развитие системы управления карьерой.

Список использованной литературы

1. Доклада Президента РУз И.А. Каримова «Стратегия реформ - повышение экономического потенциала страны» на заседании Кабинета Министров РУз, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2002 году и основным направлениям углубления экономических реформ на 2003 год
2. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности. -М.: ИНФРА-М, 2010.
3. Ильин, Е. П. Мотивация и мотивы: учеб.пособие. СПб.: Питер, 2011.
4. Кибанов А.Я. Баткаева Н.А. Митрофанова Е.А. Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. - Учебник. ИНФРА-М, 2012, 522 стр.
5. Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации. Учебное пособие. –М.: КНОРУС 2011, 256 стр.
6. Ткачук Л.Т. Менеджмент. -Ростов н/Д: Феникс, 2012. - 539 с.
7. <http://knowledge.allbest.ru/management/>
8. <http://www.bibliofond.ru/>