

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Мотивация персонала и результативность организации (на примере
ПАО «Сбербанк»)**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Кадровой Марьям Наилевны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

Н.С. Землянухина

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2022 год

Введение. Актуальность темы. Необходимость повышения производительности и эффективности на рабочем месте или в любой организации с годами привела к увеличению академического интереса к области мотивации. Ученые были очень заинтересованы в том, чтобы узнать, какие факторы ответственны за стимулирование воли к работе. Таким образом, мотивация стала предметом озабоченности как ученых, так и практиков управления персоналом.

От производительности и прибыльности до найма и удержания трудолюбивые и счастливые сотрудники ведут к гармонии и организационному триумфу. Эффективность организации и мотивация сотрудников находятся в центре внимания интенсивных исследований в последнее время. Сотрудники мотивированы для достижения своей миссии и видения, что имеет первостепенное значение. Работники как в государственном, так и в частном секторе все больше осознают, что мотивация повышает результативность. Отсутствие надлежащей мотивации может привести к убыткам, что в конечном итоге может привести к низкой текучести кадров, плохому отношению к работе, низкой производительности и низкой рентабельности. Именно в свете этого данная работа намерена изучить влияние мотивации на работу сотрудников банка. Мотивация сотрудников способствует гармонии на рабочем месте и повышению производительности труда сотрудников.

Однако многие проблемы, связанные с построением эффективного мотивационного механизма, включающего в себя анализ тенденций и закономерностей развития системы мотивации — выявление показателей и приоритетных составляющих, а также последующая их оценка недостаточно исследованы, а в ряде случаев, разнонаправлено и противоречивы. Данные вопросы делают постановку проблемы актуальной и вызывают необходимость в глубоком изучении и развитии и дальнейшем совершенствовании на основе формирования эффективных экспертно-оценочных моделей.

Цель данной работы – исследовать мотивацию персонала и результативность организации на примере ПАО «Сбербанк».

Структура работы содержит 3 главы, решающие следующие **задачи**: дать понятие мотивации персонала и результативности организации; раскрыть модели мотивации персонала в организации; представить механизмы мотивации персонала в организации; показать взаимосвязь мотивации персонала и результативности организации; дать общую характеристику дополнительного офиса №8622/06 Поволжского банка ПАО «Сбербанк»; провести анализ форм и методов мотивации персонала дополнительного офиса №8622/06 Поволжского банка ПАО «Сбербанк»; рассмотреть эффективность мотивации персонала и результативности ПАО «Сбербанк»; дать рекомендации для улучшения системы мотивации в доп. офисе №8622/06 Поволжского банка ПАО «Сбербанк» и рассчитать их экономическую эффективность.

Основное содержание работы. В первой главе «Теоретические основы мотивации персонала и результативность организации» раскрываются понятие, цели, модели и механизм мотивации персонала и результативности организации.

Существует множество различных определений мотивации, и среди них можно выделить три общие характеристики. Во-первых, то, что активизирует человеческое поведение. Во-вторых, что направляет это поведение. В-третьих, как поддерживается такое поведение.

Мотивацию можно разделить на два типа: внешняя и внутренняя мотивация. Внешняя мотивация относится к внешним факторам, которые можно измерить в денежном выражении, таким как заработная плата и льготы. Внутренняя мотивация относится к внутренним факторам, таким как удовлетворенность работой.

Менеджеры обычно озабочены эффективностью работы своих сотрудников. Результативность работы – это степень достижения целей, связанных с работой, независимо от средств их достижения.

Функцией мотивации является оказание влияния на персонал организации в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер.

Удовлетворенность трудом в первую очередь зависит от соответствия результата труда внутренним потребностям индивида.

Мотивация – это ключ к созданию благоприятной среды, в которой возможна оптимальная производительность.

Существует несколько теорий мотивации, но в данной работе большое внимание было направлено именно моделям мотивации, которые связаны с результативностью организации, а именно рассмотрим теорию иерархии Маслоу, теорию справедливости Адамса, двухфакторную теорию Герцберга, теорию Врума и теорию Портера и Лоулера, а также модель мотивации Хэкмана и Олдхэма.

Мотивация сотрудников оказывает сильное влияние на результативность организации. Организационная результативность - это широкий термин, но в данном исследовании концепция определяется как “определение целей и их умелое достижение”. “Эффективная организация позаботится о том, чтобы в сфере ее влияния царил дух сотрудничества, чувство приверженности и удовлетворения”. Не существует фиксированных показателей для расчета эффективности организации, поскольку они варьируются от компании к компании и от случая к случаю. Тем не менее, его можно использовать для измерения чего угодно в организации, от лидерства, коммуникации, подотчетности, показателей, производительности персонала до систем доставки.

Сотрудники прилагают больше усилий для достижения сложных целей, сосредотачивают своё внимание на степени их специфичности и черпают энергию из того, как эти цели отражают их намерения.

В данной работе представлен мотивационный механизм (рис. 1.1)

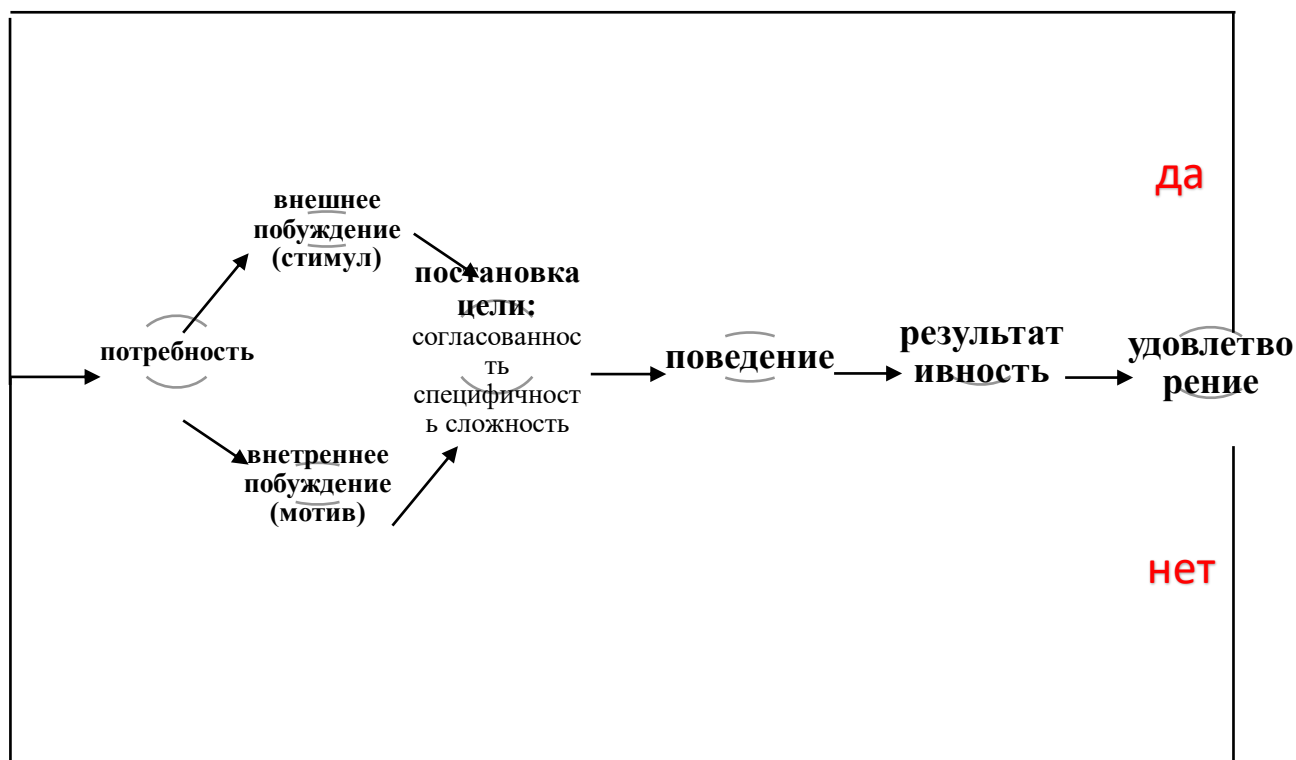


Рисунок 1.1 «Мотивационный механизм»

Можно увидеть, что результативность влияют и другие факторы, такие как способности и ресурсы. Когда трудные цели не заряжают сотрудников энергией, конкретные цели не могут направить эту энергию на конкретное направление действий, а согласованные цели не способствуют повышению производительности, настало время чтобы позаботиться об основах и увеличить способности и ресурсы.

Таким образом, мотивация важна как для отдельного человека, так и для организации. Для отдельного человека мотивация является важным фактором, который побуждает человека достигать своих личных целей. В организации считается, что мотивация является фактором, который приводит к удовлетворенности сотрудников. Кроме того, мотивация вдохновляет человека расширять свои знания, исследовать и раскрывать все свои возможности и потенциал. Соответственно, с организационной точки зрения мотивация приводит к позитивному настрою на рабочем месте, легкой адаптации к изменениям и большей креативности. Чем более мотивированы

сотрудники, тем больший вклад они вносят, тем более прибыльным и успешным является бизнес.

Во второй главе анализ мотивации персонала и результативность организации (на примере ПАО «Сбербанк») рассмотрена общая характеристика организации, система мотивации и мотивационный механизм. Данный банк является крупнейшим в России банком по объёмам операций с физическими лицами, по объёму использования банковских карт (71 % на сентябрь 2020 года), по числу частных клиентов, хранящих в нём свои сбережения (64 %).

В результате проведенного исследования отмечено, что в ПАО «Сбербанк» за долгие годы существования сложилась четкая и стабильная система управления. По итогам 2021 года большинство показателей, характеризующих деятельность банка, показали рост. Это относится как к динамике изменения объемов кредитования, так и к объемам депозитов юридических лиц на счетах банка. Не смотря на продолжающуюся стагнацию российской экономики ПАО «Сбербанк» уверенно занимает лидирующие позиции на рынке банковских услуг.

Важной задачей в области приумножения и эффективного использования интеллектуального капитала банка является обеспечение заинтересованности персонала и правильно выстроенной системы мотивации сотрудников.

В Саратовском отделении №8622/06 ПАО «Сбербанк России» существуют различные системы мотиваций, как материальной, так и нематериальной. Для примера, рассмотрена система мотивации «5+».

Первоочередной задачей использования Системы «5+» является объективная оценка личной эффективности и дальнейшая мотивация работника на улучшение своих результатов.

В последние годы увеличивается эффективность нематериальных стимулов, поэтому этому уделяется огромное внимание. Также стоит отметить, что

Сбербанк уделяет большое внимание демонстрации принадлежности и важности сотрудников.

Примеры методов мотивации, описанные в работе, позволяет сделать несколько выводов о принципах системы мотивации в ПАО «Сбербанк России»:

- 1) Прозрачность и справедливость выплат;
- 2) Внешняя конкурентоспособность;
- 3) Возможность влиять на свой заработок.

Результаты исследования показали, сотрудники ПАО «Сбербанк» довольно мотивированы. Они работают наилучшим образом, а также помогают банку в достижении его стратегических целей. Кроме того, мотивационные пакеты побуждают сотрудников банка приходить на работу раньше времени и оставаться дольше. Опять же, право на частичное участие сотрудников в разработке мотивационных пакетов очень важно для того, чтобы пакеты были эффективными. Кроме того, результаты исследования выявили ряд положительных эффектов мотивации, таких как высокая производительность труда, прибыльность, расширение клиентской базы и, следовательно, повышение результативности всей организации.

Анализ деятельности офиса №8622/06 ПАО «Сбербанк» показал недостаточную проработанность данного вопроса текучести кадров. Данный фактор достаточно сильно влияет на результативность организации.

Основными причинами данной проблемы в ПАО «Сбербанк» являются:

- 1) условия работы;
- 2) стресс, связанный с работой;
- 3) рутинная работа.

В третьей главе «Направления совершенствования мотивации персонала и результативности ПАО «Сбербанк» предложены мероприятия для улучшения системы мотивации и увеличения результативности и рассчитана их экономическая эффективность,

- 1) Программа «Здоровая жизнь» для сотрудников ПАО «Сбербанк» с целью усовершенствования системы мотивации, с учетом новых подходов и тенденций, и увеличения результативности организации путём уменьшения текучести кадров и привлечения амбициозных сотрудников. Планируется что внедрение программы разработанные мероприятия программы смогут помочь оптимизировать работу ПАО "Сбербанк" и улучшить систему мотивации персонала.
- 2) Программа «Отзыв коллеге». Данная программа будет предполагать то, что сотрудники компании смогут оставлять положительные отзывы о других сотрудниках, которые смогли выполнить или сделать что-то невероятно хорошо. Компания должна будет гарантировать, что такая обратная связь будет анонимной для всех участников программы. Это сможет развить культуру, которая мотивирует сотрудников выходить за рамки задач, которые им были назначены. В связи с этим сотрудники будут стремиться быть частью культуры, в которой они чувствуют себя ценными и которая мотивирует их продолжать работать в компании.

Рассчитав экономическую эффективность предложенных мероприятий получено что:

- Внедрение программы «Отзыв коллеге» поможет повысить рентабельность ПАО «Сбербанк» на 0,08%.
- Внедрение программы «Здоровая жизнь» поможет повысить рентабельность ПАО «Сбербанк» на 0,11%.

В заключение содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Результатом данного исследования является работа, в которой подчеркивается роль мотивации персонала в производительности труда в банковском секторе. Исследование поощряет инновации и производительность сотрудников, чтобы сделать банк более прибыльным, и мотивирует свой персонал видеть себя в организации на несколько лет вперед.

Делая сотрудников более счастливыми и значимыми, мы увеличиваем их усилия, эффективность работы и производительность. Улучшение мотивации персонала требует, чтобы работники осознавали соответствие между своими целями и целями организации. Благополучие сотрудников оказывает значительное влияние не только на производительность труда, но и на общее выживание организации. Мотивация персонала — это напоминание сотрудникам о том, что они являются ценными членами организации. Чувство расширения прав и возможностей и уважения способствует развитию хороших отношений сотрудников с работодателями и побуждает сотрудников быть лояльными к своим работодателям и брать на себя обязательство работать для достижения целей организации. В конечном итоге это улучшает межличностное поведение, продуктивность и эффективность работы.

Таким образом, производительность труда становится наиболее важным направлением деятельности бизнес-менеджеров и руководителей, потому что уровень производительности ухудшится, если уровень мотивации сотрудников упадет.

Установлено, что исследуемый банк имеет как внутреннюю, так и внешнюю мотивацию, которая помогает стимулировать работу персонала. Внешними мотиваторами, доступными для сотрудников банка, являются, среди прочего, чувство достижения, признание достижений, возможности для карьерного роста, обогащение работы и вызванная работой самооценка. С другой стороны, доступными внешними мотиваторами являются хорошие условия труда, справедливая политика занятости, справедливое вознаграждение, и надбавки к заработной плате.

Несмотря на наличие системы стимулирования персонала, на мотивацию в ПАО «Сбербанк» влияют многие проблемы, такие как частая текучесть кадров, а также неэффективная коммуникация между персоналом и руководством. Эти проблемы отрицательно сказываются на производительности труда. Исходя из этого в работе были предложены рекомендации для решения

данных проблем и усовершенствования системы мотивации в ПАО «Сбербанк».