

— СОЦИОЛОГИЯ —

DOI: 10.25587/2587-8778-2024-1-102-108

УДК 331.1

**Анализ системы нематериальной мотивации
АКБ «Алмазэргиэнбанк» АО
в целях повышения эффективности работы персонала**

*Т. А. Александрова, У. С. Борисова
СВФУ им. М. К. Аммосова, г. Якутск, Россия*

Аннотация. В данной статье рассматривается система нематериальной мотивации персонала Акционерного Коммерческого Банка «Алмазэргиэнбанк» – крупный по размеру активов региональный банк, зарегистрированный на территории Республики Саха (Якутия). Ключевые направления бизнеса – обслуживание корпоративных клиентов, муниципальных организаций и проектов, привлечение вкладов и кредитование физических и юридических лиц. Актуальность данной темы обусловлена тем, что в условиях жесткой конкуренции между организациями необходимо находить способы повышения производительности труда сотрудников. Совершенствование системы стимулирования может стать одним из таких способов. Целью исследования является определение вовлеченности сотрудников в систему нематериальной мотивации и разработка рекомендаций совершенствования системы стимулирования персонала в контексте повышения эффективности работы в условиях конкуренции на банковском рынке. Нематериальное стимулирование, являясь значимым инструментом, позволяет сэкономить ресурсы и в то же время повысить производительность и удовлетворенность работников. Методологическую основу исследования составили опрос сотрудников банка, анализ полученных данных и существующей системы нематериального стимулирования. Было выявлено, что наиболее популярным вариантом оценки системы нематериальной мотивации среди респондентов является показатель «8», который свидетельствует о неполной удовлетворенности существующей системой. В результате исследования были разработаны рекомендации по улучшению системы стимулирования персонала с целью повышения эффективности работы в условиях конкурентной борьбы на банковском рынке.

Ключевые слова: нематериальная мотивация, управление персоналом, лояльность, коммерческий банк, Алмазэргиэнбанк, стимулирование, совершенствование, вовлеченность сотрудников.

**An analysis of the non-financial motivation system
of JSB “Almazergienbank” in order to increase the efficiency
of personnel work**

*T. A. Aleksandrova, U. S. Borisova
M. K. Ammosov North-Eastern Federal University, Yakutsk, Russia*

Abstract. This article considers the system of non-financial motivation of personnel of Joint-Stock Commercial Bank “Almazergienbank”, a large regional bank by asset size, registered in the territory of the Republic of Sakha (Yakutia). The key business lines are servicing corporate clients, municipal organizations and projects, attracting deposits and lending to individuals and legal entities. The relevance of this topic is due to the fact that in the conditions of fierce competition between organizations it is necessary to find ways to increase the productivity of employees. Improving the incentive system can be one of such ways. The purpose of the study is to determine the involvement of employees in the system of non-material

motivation and to develop recommendations for improving the incentive system in the context of increasing the efficiency of work in the context of competition in the banking market. Intangible incentive, being a significant tool, allows to save resources and at the same time increase productivity and satisfaction of employees. The methodological basis of the research was a survey of bank employees, an analysis of the obtained data and the existing system of non-financial incentives. It was revealed that the most popular option for assessing the intangible incentive system among the respondents is the indicator “8”, which indicates incomplete satisfaction with the existing system. As a result of the study, recommendations were developed to improve the personnel incentive system in order to increase the efficiency of work in the competitive conditions of the banking market.

Keywords: non-financial motivation, personnel management, loyalty, commercial bank, Almazergienbank, incentives, improvement, employee engagement.

Введение

Система мотивации и стимулирование труда персонала – это одни из самых эффективных факторов в работе всей организации. Важно то, что их можно адаптировать под организации разных направленностей.

Современная ситуация на внутреннем рынке труда, как указывает Ю.А. Масалова, проявляется во все большем уровне низкой лояльности среди персонала организации. По ее мнению, это связано с высокой текучестью кадров, особенно в секторе торговли и услуг. Также она отмечает, что такие процессы приносят организациям экономический ущерб, создают необходимость в разработке специальной системы взаимоотношений в рамках маркетинга персонала и предлагает рассматривать сотрудников как ключевых клиентов компании, что, по ее мнению, поможет укрепить уровень их лояльности и снизить текучесть персонала [1].

По мнению Ю.В. Долженковой, Е.В. Камневой и др., высокий уровень лояльности персонала к организации гарантирует, что сотрудники не будут причинять ущерб компании, например, через кражи или раскрытие коммерческой тайны. Они также подчеркивают, что лояльные сотрудники имеют меньшую склонность искать другие возможности трудоустройства и склонны поддерживать положительный имидж компании и коллектива, что в свою очередь способствует высокой репутации компании на рынке труда и стабильный кадровый состав [2].

В условиях жесткой конкуренции на банковском рынке, эффективность работы персонала становится ключевым фактором успеха. Сейчас в организациях активно применяются различные подходы к стимулированию персонала, которые оптимизируют рабочий процесс и повышают уровень мотивации сотрудников – считают Е.К. Самраилова и С.А. Шапиро. Также эти авторы выделяют стимулирование труда как материальную основу мотивации персонала и что это комплекс мер со стороны руководства [4].

К группе материальных стимулов относятся денежные (зарботная плата, премии и т.д.) и неденежные стимулы: оплата транспортных расходов, скидки на покупку товаров / услуг организации, в которой работает сотрудник, медицинское обслуживание, страхование жизни, отпускные, корпоративные пенсии и другие элементы социальной политики предприятия. К нематериальным стимулам следует отнести: социальные (престижность труда, возможность профессионального роста за счет компании), моральные (уважение со стороны окружающих, награды) и творческие (возможность самосовершенствования и самореализации). Это указано в трудах А.В. Назаренко, Д.В. Запорожец и др. [5].

Материальное стимулирование играет важную роль, однако руководителям также следует применять методы системы нематериального стимулирования [7].

Нематериальное стимулирование является значимым инструментом для мотивации сотрудников к высоким результатам, соответственно их осведомленность и лояльность к компании является одной из важных составляющих эффективной работы.

В этой статье мы рассмотрим осведомленность персонала о системе нематериальной мотивации (СНМ) АКБ «Алмазэргиэнбанк» АО («АЭБ»), проведем анализ и разработаем рекомендации по ее совершенствованию для повышения эффективности работы персонала.

Система нематериального поощрения включает в себя широкий спектр мер, которые не предусматривают выплаты денежных средств. К ним относятся признание заслуг, карьерный рост, обучение и развитие, а также корпоративные медиа.

Методологическую основу исследования составили труды таких авторов, как Е.К. Самраилова, С.А. Шапиро, О.В. Андросова, А.В. Назаренко, Д.В. Запорожец, С.Ю. Трапицына и др. [4–7]. Использование трудов указанных исследователей дает работе научную обоснованность и позволяет сделать выводы, опираясь на прочный научный задел.

Уровень удовлетворенности существующей системой нематериальной мотивации мы выявим по методу оценки eNPS (Employee Net Promoter Score), с ее помощью компании более качественно измеряют лояльность своих сотрудников [3].

Целью данного исследования является анализ эффективности системы нематериальной мотивации сотрудников в АКБ «Алмазэргиэнбанк», основанный на результатах проведенного опроса. На основе анализа данных мы предложим методы для усовершенствования текущей системы мотивации, с целью повышения лояльности и производительности персонала.

Гипотеза исследования заключается в предположении о том, что разработка методов по усовершенствованию системы нематериальной мотивации персонала приведет к улучшению мотивации и лояльности сотрудников, их общей удовлетворенности и снизит уровень текучести кадров в организации.

Анализ результатов опроса по системе нематериальной мотивации сотрудников

Для достоверного анализа уровня вовлеченности в систему нематериальной мотивации мы решили провести опрос в одном из департаментов Алмазэргиэнбанка. Опрос был проведен в 2024 году, в течение трех дней. Опрос был отправлен всем сотрудникам одного из департаментов банка с целью охватить максимальное количество участников и обеспечить достоверность результатов. Была проведена целевая выборка – все сотрудники данного отдела. Из 150 сотрудников департамента в опросе приняли участие 101 человек (67,3%). Выборку, полученную в результате опроса, можно считать репрезентативной, так как она охватывает большую часть сотрудников департамента и разнообразие уровней должностей и статусов.

В опросе было 18 вопросов, связанных с полом, возрастом, стажем работы в департаменте банка, а также вопросы, связанные с удовлетворенностью системой нематериальной мотивации. Для более легкого восприятия некоторые результаты были объединены.

По результатам опроса персонала выявлен небольшой приоритет количества работников в возрасте от 26 до 30 лет (рис. 1).

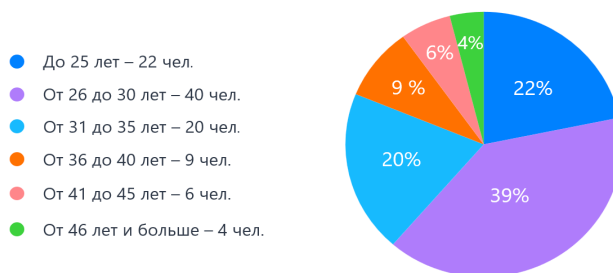


Рис. 1. Возраст сотрудников, участвовавших в опросе

Также в опросе мы узнали дополнительные сведения, такие как: пол и занимаемую должность (специалист / руководитель) (рис. 2).



Рис. 2. Дополнительные данные сотрудников

Далее мы выявили стаж работы сотрудников в Алмазэргизбанке (рис. 3).



Рис. 3. Стаж работы сотрудников в Алмазэргизбанке

Из числа опрошенных 97% знают о системе нематериальной мотивации: из них 58% используют их, остальные 39% не используют (рис. 4).



Рис. 4. Осведомленность персонала о СНМ

Благодаря проведенному опросу мы наглядно увидели значимость действующих инструментов системы нематериальной мотивации среди опрошенного персонала Алмазэргизбанка. В вопросах по каждому инструменту СНМ сотрудники отмечали значимость от «0» – ничего не значит до «10» – высокая значимость, результаты ответов суммированы: шкала по вертикали от 0 до 900.

Были выявлены три самых значимых инструмента СНМ для персонала департамента банка:

1. ДМС;
2. Социальные выплаты;
3. Корпоративные скидки (рис. 5).

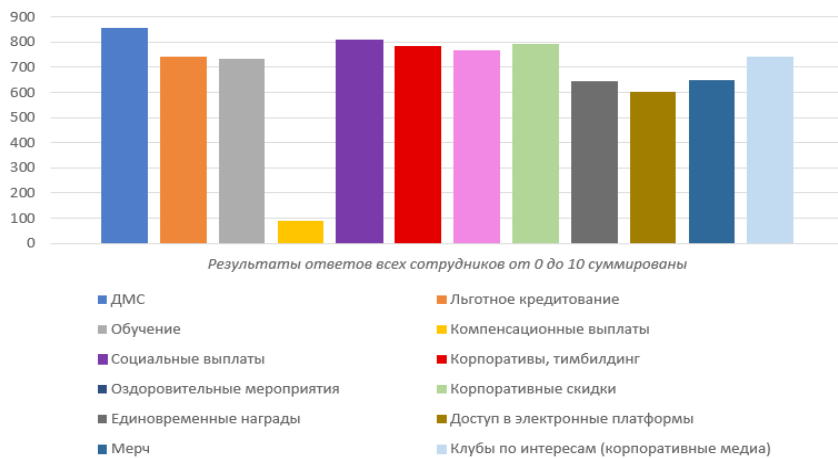


Рис. 5. Значимость действующих инструментов CHM

В следующем вопросе об удовлетворенности существующей системой нематериальной мотивации «АЭБ», наиболее популярным среди опрошенных сотрудников вариантом оценки является «8», что свидетельствует о неполной удовлетворенности действующей системой (рис. 6). Мы выявили это по методу оценки eNPS (Employee Net Promoter Score): $eNPS = \% \text{ сторонников} - \% \text{ критиков}$ [3]. По данному методу принято разделять ответы на три группы:

- 1) 0-6 баллов – «Критики» (40 ответ);
- 2) 7-8 баллов отмечают «Нейтральные потребители» (43 ответа);
- 3) 9-10 баллов ставят «Сторонники» (18 ответов).

Следуя данной методике eNPS, уровень удовлетворенности в департаменте составляет $18\% \text{ (сторонники)} - 40\% \text{ (критики)} = -22\%$. Исходя из полученных данных, отрицательный результат свидетельствует о том, что в компании больше «Критиков» и стоит улучшить вовлеченность и лояльность сотрудников к компании.

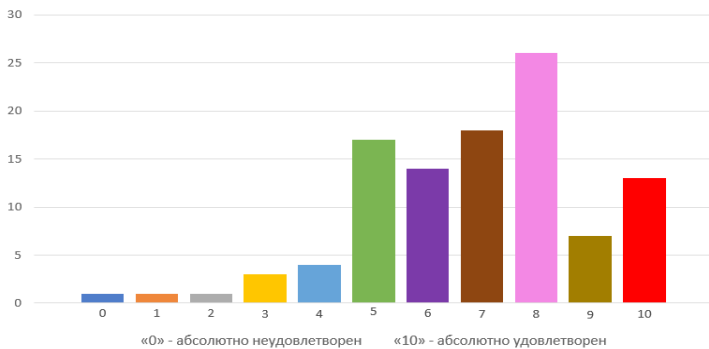


Рис. 6. Удовлетворенность сотрудников CHM

Таким образом, благодаря опросу сотрудников одного из департаментов Алмазэргиэн-банка мы получили ценную информацию о существующей системе нематериальной мотивации. Результаты исследования показали, что, несмотря на неполную удовлетворенность сотрудников действующей системой, она является важным инструментом повышения эффективности дальнейшей работы.

Заключение

Совершенствование системы нематериальной мотивации является важным направлением работы любой организации. Использование разнообразных стимулов и поощрений позволяет повысить эффективность работы персонала и его удовлетворенность условиями труда, а также способствует развитию корпоративной культуры и командного духа.

На основе анализа результатов проведенного социологического исследования, мы разработали несколько рекомендаций по совершенствованию системы нематериальной мотивации для повышения эффективности работы персонала в департаменте Алмазэргизбанка:

1. Усовершенствование наиболее значимых инструментов существующей системы нематериальной мотивации с целью повышения их эффективности, а также исключение или минимизация использования малоэффективных методов.

2. Поддержка инициативы сотрудников по организации корпоративных мероприятий и создание условий для формирования клубов по интересам и других форм взаимодействия в рамках организации.

3. Рассмотрение возможности внедрения новых инструментов нематериального стимулирования в «АЭБ», основанных на идеях и предложениях сотрудников, с учетом специфики деятельности и корпоративной культуры компании.

4. Дальнейшее развитие программ мотивации и поощрений на основе обратной связи сотрудников. Это может включать индивидуальные (групповые) награды, более ценные бонусы за достижения определенных задач и целей.

Организации следует уделить внимание развитию корпоративной культуры, созданию комфортных условий труда, предоставлению возможностей для профессионального роста и обучения, а также поощрению достижений сотрудников. Учет мнения сотрудников и обеспечение обратной связи также играют ключевую роль в повышении мотивации персонала. Используя различные методы нематериального стимулирования, организация сможет значительно улучшить производительность труда и повысить уровень удовлетворенности сотрудников своей работой.

Литература

1. Масалова, Ю.А. Маркетинг персонала : учебное пособие для вузов / Ю.А. Масалова. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 321 с. [Электронный ресурс]. – URL : <https://urait.ru/viewer/marketing-personala-544178#page/208> (дата обращения: 05.02.24)
2. Долженкова, Ю.В., Камнева, Е.В., Сафонов, А.Л. [и др.] Управление кадровой безопасностью организации: Учебник для бакалавриата и магистратуры / Ю.В. Долженкова, Е.В. Камнева, А.Л. Сафонов. – М.: Прометей, 2022. – 286 с.
3. Как измерить лояльность сотрудников методом eNPS [Электронный ресурс]. – URL : https://top-career.ru/blog/enps_method?ysclid=ltfjic42vm655526726
4. Самраилова, Е.К., Шапиро, С.А., Андросова, О.В. Современные методы мотивации и стимулирования труда работников: учебное пособие / Е.К. Самраилова, С.А. Шапиро, О.В. Андросова – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 270 с.
5. Назаренко, А.В., Запорожец, Д.В., Звягинцева, О.С., Кенина, Д.С., Бабкина, О.Н., Исаенко, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебное пособие / А.В. Назаренко, Д.В. Запорожец, О.С. Звягинцева, Д.С. Кенина, О.Н. Бабкина, А.П. Исаенко – Ставрополь: АГРУС, 2019. – 80 с.
6. Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации / С.А. Шапиро – М.: КНОРУС, 2020. – 157 с.
7. Трапицын, С.Ю. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для вузов / С.Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С.Ю. Трапицына – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 362 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-534059#page/301> (дата обращения: 05.02.24)

References

1. Masalova Y.A. Marketing of personnel: textbook for universities. Moscow: Yurait Publishing House, 2024. URL: <https://urait.ru/viewer/marketing-personala-544178#page/208> (date of access: 05.02.24).
2. Dolzhenkova Y.V., Kamneva E.V., Safonov A.L. Management of human resources security of the organization: Textbook for Bachelor's and Master's degree. Moscow: Prometheus, 2022.
3. How to measure employee loyalty using the eNPS method. URL : https://top-career.ru/blog/enps_method?ysclid=ltfjic42vm655526726
4. Samrailova E.K., Shapiro S.A., Androsova O.V. Modern methods of motivation and stimulation of labor: a textbook. Moscow; Berlin: Direct-Media, 2020.
5. Nazarenko A.V., Zaporozhets D.V., Zvyagintseva O.S., Kenina D.S., Babkina O.N., Isaenko A.P. Motivation and stimulation of labor activity: a textbook. Stavropol: AGRUS, 2019.
6. Shapiro, S.A. Fundamentals of labor motivation. Moscow: KNORUS, 2020.
7. Trapitsyn S.Y. Trapitsyn Motivation and stimulation of labor activity: textbook and workshop for universities. Under the general editorship of S.Y. Trapitsyn, 2nd ed., revision and supplement. Moscow: Yurait Publishing House, 2023. URL: <https://urait.ru/viewer/motivaciya-i-stimulirovanie-trudovoy-deyatelnosti-534059#page/301> (date of access: 05.02.24)

АЛЕКСАНДРОВА Тамара Алексеевна – магистрант Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М. К. Аммосова.

E-mail: taralexz@gmail.com

ALEKSANDROVA Tamara Alekseevna – Master's student, Institute of Finance and Economics, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University.

БОРИСОВА Ульяна Семеновна – д. социол. н., доцент Финансово-экономического института, Северо-Восточный федеральный университет им. М. К. Аммосова.

E-mail: ulsem2012@mail.ru

BORISOVA Ulyana Semenovna – Doctor of Sociology, Associate Professor, Institute of Finance and Economics, M. K. Ammosov North-Eastern Federal University.