

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ КРЕДИТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ КРІ

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Зубрицкая М.С.*

*Космыкова Т. С. – ассистент, заместитель декана инженерно-экономического факультета по научно-исследовательской работе студентов, магистр экономических наук, магистр технических наук*

В настоящее время всё большее количество организаций стремится автоматизировать рабочий процесс и использовать электронную информацию. Банковские и кредитные учреждения не являются исключением. Исходя из современных требований, предъявляемых к качеству работы банковских учреждений, нельзя не отметить, что их эффективная работа всецело зависит от уровня их оснащения информационными средствами на базе компьютерных систем. Не маловажным фактором эффективности работы сотрудников банка является наличие системы мотивации их работы.

Мотивация персонала – одно из самых сложных, а также очень важных направлений деятельности при управлении коллективом, а умение мотивировать подчиненных – большое искусство. Компании, в которых управленческий персонал овладел этим искусством, занимают, как правило, ведущие позиции на рынке. Ни одна система управления не станет хорошо функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как она побуждает конкретного сотрудника и коллектив в целом к достижению личных и общих целей.

В коллекторской деятельности мотивация имеет первостепенное значение. Можно разделить два типа мотивации характерной для управления просроченной задолженностью: это мотивация должников к выплате долга и недопущению его в дальнейшем, а также мотивация сотрудников, выполняющих работы в целях достижения основной цели коллекторской деятельности – возврату проблемной задолженности.

Для решения подобных задач подходит система ключевых показателей эффективности (KPI). Построение системы ключевых показателей эффективности помогает руководителям сфокусироваться на главных, приоритетных в данном периоде направлениях деятельности.

KPI (Key Performance Indicators) — это показатели, по которым оцениваются результативность и эффективность действий персонала, процессов и функций управления компанией, эффективность конкретной производственной, технологической и другой деятельности.

Достаточно удобным инструментарием для оценки персонала и подразделения в целом является построение мотивационных схем стимулирования на основе ключевых показателей эффективности. В чем удобство данного инструмента? В возможности измерить процесс достижения стратегических целей коллектора и просчитать отклонения от запланированных целей.

Применять KPI можно как для оценки работы всей компании, ее отдельных подразделений, так и для конкретных работников. С помощью системы KPI можно не только контролировать и оценивать эффективность выполняемых действий, но и построить эффективную систему оплаты труда. Главное условие работы показателя – возможность его измерения.

Система формирования переменной части денежного вознаграждения на базе KPI стимулирует сотрудника к достижению высоких индивидуальных результатов, а также к увеличению его вклада в коллективные результаты и достижения, в выполнении стратегических целей компании. При этом показатели KPI в системе формирования переменной части заработной платы на базе KPI должны быть достаточно просты и понятны сотрудникам, а размеры переменной части компенсационного пакета – экономически обоснованы.

Проведя анализ процесса оценки эффективности работы сотрудников коллекторской службы в ОАО «Банк БелВЭБ», было принято решение о внедрении программной поддержки системы мотивации сотрудников банка, так как те методы учета, которые используются на данный момент в Банке, не обладают достаточным набором функций и имеют ограниченные возможности. Основным недостатком существующей системы оценки эффективности работы сотрудников коллекторской службы в ОАО «Банк БелВЭБ» является то, что на данный момент производится общая оценка работы отдела, а не отдельных сотрудников в нем. Именно поэтому ОАО «Банк БелВЭБ» нуждается во внедрении новой системы оценки работы сотрудников, которая поможет решить проблему учета и анализа деятельности персонала, а также непосредственно мотивации сотрудников коллекторской службы.

Каковы преимущества применения системы KPI в мотивации конкретных работников? Преимущества применения данной системы следующие:

- а) 100%-ная ориентация на результат – сотрудник получает вознаграждение за достижение результата и за выполнение работ, которые должны привести к результату;
- б) управляемость – позволяет корректировать направленные усилия сотрудников без серьезной модификации самой системы при изменении ситуации на рынке;
- г) справедливость – достойная оценка вклада сотрудника в общий успех компании и справедливое распределение рисков (между сотрудником и компанией) в случае неуспеха;
- д) понятность – сотрудник понимает, за что компания готова его вознаграждать; компания понимает, за какие результаты и сколько она готова заплатить;

е) неизменность – любой сотрудник выстраивает свою работу в соответствии с системой мотивации. Если в определенный момент система меняется, то часть усилий сотрудника уходит впустую. Компания определяет «правила игры» для сотрудников, и если вдруг решит спонтанно их поменять, то лишится доверия «игроков».

Таким образом, с целью создания нового программного продукта была исследована система управления мотивацией сотрудников предприятия, были рассмотрены формы мотивации сотрудников банка и основные принципы разработки системы мотивации. Была рассмотрена система KPI (как общие аспекты, так и способы её использования в качестве основы для материальной мотивации сотрудников). Также с целью выявления требований, которым должен соответствовать разрабатываемый программный продукт, были проанализированы уже существующие автоматизированные системы оценки эффективности работы сотрудников.

Итогом проведенной работы является программный продукт, который представляет собой автоматизированную систему мотивации сотрудников банка. Одной из главных его особенностей является простота в использовании, поэтому им могут пользоваться люди с разным уровнем знания ПК.

Внедрение данного программного продукта на предприятие способствует повышению качества учёта результатов работы сотрудников банка и контроля над соблюдением выполнения поставленных перед ними задач, увеличению оперативности работы сотрудников, занимающихся сбором и обработкой информации о результатах работы сотрудников отдела, повышению достоверности собираемой и обрабатываемой информации, а также повышению качества выполняемой сотрудниками банка работы.

Список использованных источников:

1. Адаир Д., Эффективная мотивация. – М.: ЭКСМНО, 2003. – 325с.
2. Наталья Самоумкина, Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах – М.: Высшая школа, 2012
3. KPI: ключевые показатели эффективности и практическая система мотивации персонала. [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>
4. Навыки эффективного руководителя при разработке и принятии управленческих решений. [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <http://elibrary.ru>

## **УПРАВЛЕНИЕ ИТ-ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММНАЯ ПОДДЕРЖКА УПРАВЛЕНИЯ ИТ-ПРОЕКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

*Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники  
г. Минск, Республика Беларусь*

*Круглик Д.Д.*

*Космыкова Т.С. – ассистент, заместитель декана инженерно-экономического  
факультета по научно-исследовательской работе студентов,  
магистр экономических наук, магистр технических наук*

В настоящее время предприятия характеризуются высоким качеством, стабильностью, постоянным совершенствованием и автоматизации процессов при помощи информационных систем. В этих условиях усиливается негативный эффект от нерационального управления проектами на предприятии, который проявляется в использовании информационных технологий в недостаточном объеме. Поэтому решение этой проблемы может дать ощутимый результат в борьбе за повышение эффективности предприятия.

Процессы организации выполнения проектов в ИТ обусловлены теми объективными ограничениями, в рамках которых разворачивается любой проект. Такими ограничениями являются – ограничения по времени, ограничения по стоимости, ограничения по человеческим ресурсам, ограничения по качеству. Зачастую данные ограничения вступают в конфликт. Например, сокращение бюджета проекта может привести к сокращению функционала проекта. Главной функцией управления ИТ-проектами является нахождение баланса между ограничениями, обеспечивая в конечном итоге необходимый результат.

Для упрощения организации управления проектами были разработаны различные методологии. В сфере ИТ разработаны подходы к управлению проектами начиная от традиционного, заканчивая – гибкими подходами.

Традиционная методология управления проектами включает в себя несколько этапов: определение требований, проектирование, реализация, внедрение, тестирования и отладка, установка, эксплуатация и сопровождение. Переход к следующей фазе возможен только в том случае, если предыдущий этап завершен. Основным недостатком такой методологии является большие затраты на проектирование и невозможность вносить изменения в ходе реализации проектов.

К гибким методологиям относятся методологии семейства Agile, такие, как Scrum и XP (Extreme programming). Данные методологии подразумевают собой поступательную и итеративную проектную методологию. Их главной особенностью является то, что вначале выполнения проекта точно неизвестно, каким должен быть конечный продукт и каким будет жизненный цикл проекта. Вместо этого, проектная деятельность разбивается на несколько итеративных фаз, называемых «спринтами». Данные методологии позволяют менеджерам проектов постоянно получать обратную связь и улучшать продукт после каждой