

(только для чтения), экспортировать документы и реестры в программы MS Word и MS Excel [6].

Так, при внедрении такого программного обеспечения сокращается время на обработку заказов, работу с поставщиками. Следовательно, персонал меньше проводят на эту работу время, что благоприятно влияет на их трудовую деятельность. Также более эффективно ведется работа.

Можно сделать вывод, что для больших предприятий желательно использовать такие программы, как «1С: Документооборот», «Респект: Учет договоров». Несомненный плюс этих программ является то, что они имеют интеграцию в различные ПС «1С». Интеграция в учетную систему позволяет объединить плановые данные модуля и фактические данные, отраженные в «1С». Программа позволяет объединить данные по платежам со счетов бухгалтерского учета и данные о плановых платежах из календарного плана карточки договора. Это позволяет работать в едином информационном пространстве с другими службами предприятия, исключая необходимость повторного ввода данных.

Для небольших предприятий или предприятий, которые не хотят особо тратить на улучшения, подойдут программы «Ведение договоров 5.4», «GS Учет: услуги, торговля и склад при УСН».

### Литература

1 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс]. – 2015. – URL: <http://allsoft.by> (дата обращения: 17.04.2015).

2 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс] – 2015. – URL: <http://jukola.com.by> (дата обращения: 17.04.2015).

3 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс] – 2015. – URL: <http://allsoft.by> (дата обращения: 20.04.2015).

4 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс] – 2015. – URL: <http://allsoft.by> (дата обращения: 22.04.2015).

5 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс] – 2015. – URL: <http://allsoft.by> (дата обращения: 15.04.2015).

6 Интернет-магазин программного обеспечения «allsoft.by» [Электронный ресурс] – 2015. – URL: <http://blitz-doc.com> (дата обращения: 2 04. 2015).

УДК 336.71 + 331.2

*С. В. Щирякова*

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ БАНКА – МОТИВАЦИОННЫЙ АСПЕКТ

*Эффективное управление персоналом является залогом стабильной работы любого банка, а от мотивации персонала напрямую зависит заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и, соответственно, в результатах функционирования банка в целом. В статье рассматривается вариант использования ключевых показателей эффективности для определения уровня оплаты труда сотрудников банка, а также общий алгоритм внедрения балльной оценки вклада работника в результаты деятельности банка.*

Основным фактором, способствующим эффективной работе банка, является повышение качества труда и повышение эффективности использования трудового

потенциала своих работников. Следует отметить, что тема управления персоналом является наиболее дискутируемой в отечественной литературе, так как актуальность данного направления совершенствования внутрибанковской деятельности подтверждается как опытом работы зарубежных банков, определяющих его в качестве одной из пяти приоритетных задач управления, так и результатами завершившегося этапа становления отечественных банков, уже столкнувшихся с негативными последствиями недостаточного внимания к этой проблеме. Отмечаются различные подходы к определению проблемы управления персоналом, методам ее решения.

Н. Маусов в своих публикациях, отмечая, что внутрифирменный менеджмент – это совокупность принципов, методов и средств управления ресурсами организации в целях достижения максимальной эффективности и прибыльности, выделяет особые характеристики персонала как ресурса. В целом, по мнению автора, персонал не может рассматриваться как однородная субстанция, каждый работник имеет индивидуальные мотивы и ценности. Управление персоналом выступает в качестве непрерывного процесса, направленного на целевое изменение мотивации людей, чтобы добиться от них максимальной отдачи, а, следовательно, достижения высоких конечных результатов. Автор считает, что конечная цель работы с персоналом – максимальное сближение ожиданий организации и интересов работника, при этом необходимо отказаться от политики минимальных вложений в человеческие ресурсы. Исследователь предлагает базирующуюся на этих положениях концептуальную модель управления персоналом.

Швейцарский исследователь А. Келлер-Пфрундер, развивает тему индивидуализации экономики персонала. Цели экономики персонала, по мнению автора, с ориентацией на индивидуализацию заключаются в повышении эффективности организации в результате высвобождения индивидуального потенциала людей, который оставался невостребованным из-за включения индивида в решение лишь общих, коллективных задач. Автор полагает, что проблема менеджмента в том, чтобы без дополнительных издержек повысить эффективность стимулирования труда путем целенаправленной ориентации предоставляемых услуг на реальные запросы служащих. Повышение индивидуальной отдачи в результате такой политики следует ожидать от роста удовлетворенности работой и готовности персонала добросовестно выполнять свои обязанности. По мнению ученого, производственно-хозяйственная проблематика управления персоналом должна опираться как на экономические, так и поведенческие предпосылки.

Говоря об управлении персоналом в системе банковского менеджмента, следует оговориться, что в этом контексте банковское управление персоналом отличается от других видов, что исходит из отличий самого банка от других организационных институтов.

А. Алавердов под персональным менеджментом в банке понимает комплексную систему управления персоналом, ориентированную на решение трех стратегических задач: оперативное и полное удовлетворение потребностей банка в трудовых ресурсах, необходимой специализации и уровня квалификации; формирование и поддержание условий для наиболее эффективного исполнения персоналом возложенных на него функций; обеспечение необходимого уровня взаимодействия системы с другими направлениями и элементами банковского менеджмента. Автор полагает, что система управления персоналом всегда состоит из трех взаимодействующих блоков: стратегия управления, управляющие подсистемы, блок обеспечения функционирования системы в целом. Под стратегией персонального менеджмента исследователь понимает совокупность концептуальных подходов к реализации общих задач управления персоналом, под управляющими подсистемами – автономно выделенные элементы комплексной системы управления, направленные на обеспечение реализации конкретной четко сформулированной задачи. Под обеспечением персонального менеджмента понимается самостоятельный элемент его структуры, не направленный специально на конкретный процесс, но обеспечивающий саму возможность функционирования всех операционных подсистем.

По мнению А. Алавердова, существует также проблематика планирования в системе управления персоналом в банковском менеджменте.

Концепция управления персоналом должна разрабатываться в соответствии с требованиями, которым должна отвечать подсистема управления персоналом в рамках той или иной организации.

Подсистема управления персоналом ориентирована на следующее:

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ

и не мотивированы тем, чтобы повысить ее эффективность. Согласно Р. Каплану и Д. Нортону, сбалансированная система показателей обеспечивает новый подход к стратегическому управлению компаниями любой сложности, оперирующими в разных отраслях деятельности. В основе этого подхода лежит утверждение, смысл которого можно свести к следующему: «то, что не поддается измерению, не поддается и управлению». Другими словами, эффективное управление производительностью подразумевает точную оценку деятельности.

По сути, ССП – это механизм взаимосвязи стратегических замыслов и решений с ежедневными задачами, способ направить деятельность всей компании (или группы) на их достижение. На уровне бизнес-процессов контроль стратегической деятельности осуществляется через так называемые ключевые показатели эффективности. КРІ являются измерителями достижимости целей, а также характеристиками эффективности бизнес-процессов и работы каждого отдельного сотрудника. В этом контексте, ССП является инструментом не только стратегического, но и оперативного управления.

Таким образом, ключевые показатели эффективности направлены на то, что бы решить ряд задач:

Для внедрения КРІ в банке необходимо придерживаться следующего алгоритма:

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМЕНИ Ф. СКОРИНЫ

банка такое деление необходимо определять только исходя из специфики деятельности. При этом целесообразно выделять от 3 до 5 КРІ, поскольку большее количество КРІ делает систему громоздкой как для тех людей, которые занимаются подсчетом результатов, так и для самих сотрудников, и может стать вместо мотивирующего демотивирующим фактором.

Таким образом, грамотная и кропотливая работа по внедрению КРІ представит для работников стимул для самореализации и достижения внутреннего и внешнего успеха. Она детализирует и планирует рабочий процесс, упрощает выполнение поставленных целей, позволяет управлять эффективностью труда персонала, устанавливать измеримые задачи, оценивать и мотивировать в банке их достижение.

### Литература

1 Каплан, Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: ОлимпБизнес. – 2007. – 512 с.