



СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КРІ СИСТЕМЫ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ УЗБЕКИСТАНА

КАРИМОВА МАДИНА АЛИШЕРОВНА

*Управление Хорезмской области внебюджетного Пенсионного фонда при министерстве
Экономики и финансов Республики Узбекистан*

Главный специалист по развитию и управлению человеческими ресурсами.

daisy179206@gmail.com

Аннотация: Система КРІ в банковском секторе позволяет повысить конкурентоспособность и эффективность работы банка, поскольку она позволяет выявлять проблемы и своевременно принимать соответствующие вызовы и решения. Преимущество системы КРІ в том, что бонус сотрудников напрямую связан с его индивидуальной реализацией КРІ.

Ключевые слова: система КРІ, руководитель

INTRODUCTION

В условиях очень высокой конкуренции на современном этапе эффективное строительство среди финансово-кредитных организаций, система мотивации персонала коммерческого банка имеет очень большое значение. Существующий на сегодняшний день подход к оценке эффективности банков всё меньше удовлетворяет растущие потребности менеджмента и акционеров, поскольку базируется в основном на финансовых индикаторах. В то же время стоимость банковского бизнеса существенно повышается за счет применения эффективной системы управления состоянием человеческого ресурса. Данная система должна включать в себя регламентированные процедуры проведения аттестации, а также прозрачную для сотрудников мотивационную политику, что и является инструментом управления персоналом. В условиях макроэкономического кризиса, когда необходимо наиболее рационально использовать все виды ресурсов, широкой практикой среди современных коммерческих банков пользуется система мотивации на базе КРІ. Система КРІ в банковском секторе позволяет повысить конкурентоспособность и эффективность работы банка, поскольку она позволяет выявлять проблемы и своевременно принимать соответствующие вызовы и решения. Преимущество системы КРІ в том, что бонус сотрудников напрямую связано с его индивидуальной реализацией КРІ. Это преимущество системы одновременно направляют на работу сотрудников и на результат повышения мотивации и лояльности сотрудников.

Обобщение опыта реализации проектов создания КРІ в современных коммерческих банках позволило выделить следующие составляющие алгоритма формирования рассматриваемой системы:

- мониторинг процессов деятельности конкретной группы персонала, для которой разрабатывается система;
- определение конкретных функций;
- разработка показателей; – установка нормативов;
- разработка методик измерения и расчета показателей;
- последующий мониторинг показателей



Разработка и внедрение ключевых показателей результатов деятельности. Данные показатели необходимы для удобного измерения результатов деятельности коммерческих банков в целом, его филиалов и персонально каждого сотрудника, с целью мотивировать персонал для достижения требуемых результатов. С помощью ключевых показателей можно будет разработать, если даже не совершенную, но достаточно эффективную систему мотивации и стимулирования сотрудников коммерческого банка. Ниже представлена таблица с общими показателями KPI

Примеры ключевых показателей результатов деятельности коммерческих банков

Блоки KPI	Показатели KPI
Финансовый	- количественное и качественное выполнение плана; - объем доходности; - соблюдение сметы расходов
Внутренние процессы	- качество предоставляемых продуктов и услуг; - скорость предоставляемых услуг;
Работа отделов	- рациональное использование рабочего времени; - количество произведенных работ; - качество выполнения работ; - соблюдение сроков при выполнении проектов
Обслуживание клиентов	- эффективность работы с клиентами; - удовлетворенность клиентов предоставленным сервисом
Развитие персонала	- профессиональное развитие персонала; - снижение текучести персонала; - выполнение показателей KPI; - карьерный рост персонала; - здоровый образ жизни (бег, плавание, тренажеры); - чтение 12 (двенадцати) книг в год; - уровень знания английского языка

В заключении отметим, что последний макроэкономический кризис дал новый импульс для исследований в области доступных руководителям инструментов управления персоналом, среди которых система KPI является самой эффективной.

Данный инструмент позволяет устанавливать приоритетные задачи, транслируя их по всей вертикали управления – от топ-менеджеров до рядовых сотрудников, дает возможность мотивации сотрудников на решение поставленных задач, а также помогает своевременно диагностировать «узкие места» в работе коммерческого банка. Следует отметить и то, что сфокусированность на приоритетах банка, комплексность показателей, динамизм и многоуровневость системы, а также наличие механизма стимулирования в системе KPI позволят укрепить конкурентные позиции на рынке финансово-кредитных организаций, что является важнейшим аспектом в условиях глобализации экономики.

Как и в большинстве кредитных организаций, Банком используется метод управления по целям, т.е. руководитель определяет план, который сотрудник должен выполнить. Оценка результата работы фактически ведется по количественным показателям. А качество и трудоемкость той или иной выполненной работы оценивается в исключительных случаях. В связи с этим прослеживается тенденция выполнения большего объема работы для получения



максимальной заработной платы и денежной мотивации, а качество оказанных услуг и произведенных работ может быть оценено непосредственным руководителем, в случае возникновения проблемной ситуации. При этом более эффективный работник остается незамеченным, так как работает согласно плану руководителя.



Конечно, система KPI помогает в определении четкой цели и делает систему мотивации сотрудников прозрачной. Однако переход на такую систему воспринимается сотрудниками негативно, что является минусом, а цели поставленные руководителем могут оказаться невыполнимыми.

Руководитель, выставяющий оценку по итогам работы, одновременно опирается на 2 аспекта успешной работы сотрудника: KPI и оценка личной эффективности.

Оценка личной эффективности позволяет непосредственному руководителю объективно и справедливо принимать решение о продвижении по карьерной лестнице, повышении компетенции за счет обучения, при определении мотивации. Конечно, оценка сотрудников это прямая обязанность руководителя, но руководитель также оценивается по системе KPI, а результаты оценки влияют на размер квартальной и годовой премии руководителя отдела.

Рассмотрев все системы оценки персонала действующие в Банке можно сказать, что KPI выступает новым способом оценки эффективности сотрудника с учетом не только количественных показателей, но и качества, скорости работы, что дает возможность в полной мере оценить сотрудника объективно и беспристрастно, а также дает возможность оценивать не только результаты труда, но и процесс. При этом персонализация ответственности повышает эффективность работника («управление ответственностью каждого сотрудника»).

Таким образом, использование всех вышеперечисленных систем оценки персонала в конечном итоге позволяет выстроить объективную, справедливую систему оценок и начать экономически обоснованно расходовать фонд оплаты труда, а также повысить результативность каждого работника. Вся система в совокупности получилась гибкой и



позволяет руководителю при изменении целей делать корректировку без ущерба для Банка, сотрудника и клиента, не меняя при этом систему оплаты труда.

ИСПОЛЬЗОВАННАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Долженко Р.А. Инновации в управлении персоналом в коммерческом банке. Барнаул: Издательство «Азбука», 2012, 35 с.
2. Одегов Ю.Г., Абдурахманов К.Х., Котова Л.Р. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход. М.: Издательство «Альфа-пресс», 2011. 120 с.
3. Tursunova, S. (2023). TEACHING METHODS AT RUSSIAN LANGUAGE LESSONS IN UNIVERSITIES. JOURNAL OF ENGINEERING, MECHANICS AND MODERN ARCHITECTURE, (2), 130-134.
4. Berdikulovna, T. S. (2023). DEVELOPMENT OF RUSSIAN WRITTEN SPEECH USING THE INTERNET NETWORK. Journal of Intellectual Property and Human Rights, 2(5), 102-109.
5. Berdikulovna, T. S. (2023). The Importance of Reading as A Type of Speech Activity. American Journal of Language, Literacy and Learning in STEM Education (2993-2769), 1(9), 279-282.
6. Dilshoda, N. (2024). ARCHITECTURE OF MARGIANA AND BACTRIA. Miasto Przyszłości, 45, 809-812.
7. Dilshoda, N. (2024). Using energy-efficient design traditions in residential architecture of Uzbekistan. Best Journal of Innovation in Science, Research and Development, 3(2), 842-846.
8. O‘rinboyev, S. E., & Esanov, T. (2023). THE PLACE OF DRAWING SCIENCE IN THE FIELD OF ARCHITECTURE AND DESIGN EDUCATION. Galaxy International Interdisciplinary Research Journal, 11(5), 455-460.
9. Nazarova, D. M. (2023). O‘ZBEKISTON SHAHARLARIDA ZAMONAVIY BINOLAR KO‘PAYGANLIGI SABABLI SHAHAR LANDSHAFTI VA ISTIROHAT BOG‘LAR SAMARADORLIGINI OSHIRISH OMILLARI. PROBLEMS OF ARCHITECTURE AND CONSTRUCTION (SCIENTIFIC TECHNICAL JOURNAL), 1(2), 72-75.
10. Назарова, Д. (2023). ЎЗБЕКИСТОН ЖАМОАТ ВА ТУРАРЖОЙ БИНОЛАРИ ИНТЕРЬЕРЛАРИДА ФЛОРИСТИКАНИНГ ҚЎЛЛАНИШ ТАРИХИ. ARHITEKTURA, MUHANDISLIK VA ZAMONAVIY TEXNOLOGIYALAR JURNALI, 2(1), 132-136.
11. Назарова, Д. М. (2023). ЗНАЧЕНИЕ ИНТЕРЬЕРА В ОБЩЕЙ АРХИТЕКТУРНОЙ КОМПОЗИЦИИ СООРУЖЕНИЯ. CENTRAL ASIAN JOURNAL OF ARTS AND DESIGN, 4(11), 81-85.
12. Dilshoda, N. (2023). The Role of Floristics in Developing Creative Abilities of Preschool Children. JOURNAL OF ENGINEERING, MECHANICS AND MODERN ARCHITECTURE, 2(2), 29-33.