

**Методика внедрения эффективной
системы мотивации специалистов
розничного бизнеса банка**

Богатырева В.В.¹, Костюкова С.Н.², Черевко Н.С.²

¹Учреждение образования «Витебский государственный университет имени П.М. Машерова»

²Белорусский государственный университет

В результате анализа существующих теорий мотивации персонала выявлено, что мотивация сотрудников банка требует совершенствования и адаптации с учетом специфики деятельности специалистов банковского сектора.

Цель статьи – на основе изучения бизнес-процессов розничного сектора банка разработать методическое обеспечение по внедрению эффективной системы мотивации его специалистов.

Материал и методы. Базой для анализа послужили материалы Всемирного банка, Национального банка Республики Беларусь, Европейского банка реконструкции и развития и других международных банковских агентств. В исследовании использованы следующие общенаучные методы: познание, анализ и синтез, сравнительный анализ, метод аналогии, а также концепция центров ответственности, система KPI показателей, рейтинговая оценка и др.

Результаты и их обсуждение. Разработано методическое обеспечение внедрения эффективной системы мотивации специалистов розничного бизнеса банка в виде поэтапного алгоритма действий: 1) анализ действующей системы мотивации и выявление ее недостатков; 2) выделение центров доходов и прибылей в розничном бизнесе банка; 3) разработка ключевых показателей эффективности деятельности специалистов и их классификация по новым признакам; 4) доведение плановых показателей до специалистов и оценка их выполнения; 5) ранжирование специалистов розничного бизнеса по категориям: «эффективные сотрудники», «ключевые сотрудники», «кандидаты на увольнение»; 6) расчет премии I уровня согласно разработанной шкале; 7) в случае достижения доведенных плановых показателей отдельным центром ответственности расчет премирования специалистов II уровня.

Заключение. Применение разработанного методического обеспечения по внедрению эффективной системы мотивации специалистов розничного бизнеса банка будет способствовать оптимизации его бизнес-процессов, ориентации на достижение финансового результата конкретным центром ответственности и банка в целом, созданию кооперации и координации в работе специалистов центров доходов и прибылей, а также формированию уровня их заработной платы по объективным критериям в соответствии с их уровнем мотивации.

Ключевые слова: мотивация, финансовая мотивация, ключевые показатели эффективности деятельности, центр доходов и прибылей, методическое обеспечение, розничный бизнес банка.

**Methodology for the Implementation
of an Efficient Motivation System
for Bank Retail Business Specialists**

Bogatyreva V.V.¹, Kostjukova S.N.², Cherevko N.S.²

¹Education Establishment "Vitebsk State P.M. Masherov University"

²Belarusian State University

Based on the analysis of the existing theories of personnel motivation, it was revealed that the motivation of bank employees requires improvement and adaptation, taking into account the specifics of the activities of the banking sector specialists.

The research purpose is to develop methodological support for the implementation of an efficient system of motivation for specialists based on the study of business processes in the retail sector of the bank.

Material and methods. The analysis was based on the materials of the World Bank, the National Bank of the Republic of Belarus, the European Bank for Reconstruction and Development and other

international banking agencies. The study used the following general scientific methods: cognition, analysis and synthesis, comparative analysis, analogy method, as well as the concept of responsibility centers, KPI system, rating assessment, etc.

Findings and their discussion. The methodological support for the implementation of an effective system of motivation for bank retail business specialists has been developed in the form of a step-by-step algorithm of actions: 1) analysis of the current motivation system and identification of its shortcomings; 2) the allocation of centers of income and profits in the retail business of the bank; 3) development of key performance indicators of specialists and their classification according to new features; 4) communicating planned indicators to specialists and assessing their implementation, 5) ranking retail business specialists by categories: “effective employees”, “key employees”, “candidates for dismissal”; 6) calculation of the 1st level bonus according to the developed scale; 7) in the event that the adjusted targets are achieved by a separate responsibility center, the calculation of bonuses for Level II specialists.

Conclusion. The use of the developed methodological support for the implementation of an effective motivation system for the bank retail business specialists will help to optimize its business processes, focus on achieving financial results by a specific responsibility center and the bank as a whole, create cooperation and coordination in the work of specialists from income and profit centers, as well as form their salaries according to objective criteria in accordance with their level of motivation.

Key words: motivation, financial motivation, key performance indicators, center of income and profits, methodological support, bank retail business.