

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Інститут електроенергетики
(інститут)
Факультет інформаційних технологій
(факультет)
Кафедра системного аналізу та управління (повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи
ступеня магістра
(назва освітньо-кваліфікаційного рівня)

галузь знань 12 Інформаційні технології
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність 124 Системний аналіз
(код і назва напрямку спеціальності)

**на тему: «Створення корпоративної системи навчання персоналу
віртуального банку "Монобанк"»**

Виконавець: студент 2 курсу, групи 124м-22з-1 _____ Яценко Г.С.

| Керівники | Прізвище, ініціали | Оцінка за шкалою | | Підпис |
|-------------------------------------|--|------------------|-------------------|--------|
| | | рейтинг овою | інституційн ою | |
| кваліфікаційної роботи | д.т.н., професор Молоканова В.М. | | | |
| розділів: | | | | |
| Інформаційно- аналітичний розділ | д.т.н., професор Молоканова В.М. | | | |
| Спеціальний розділ | д.т.н., професор Молоканова В.М. | | | |
| Рецензент | | | | |
| Нормоконтролер | к.ф-м.н., доц. Хом'як Т.В. | | | |

Дніпро
2023

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

ЗАТВЕРДЖЕНО:

Завідувач кафедри гірничої механіки

проф. Желдак Т.А.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 2023 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеню _____ магістр
 (бакалавра, магістра)

студенту 124М-22з-1
 (група)

Яценко Г.С.
 (прізвище та ініціали)

Тема кваліфікаційної роботи: «Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк"»

затверджена наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" № 1228-с від 09.10.2023

| Розділ | Зміст | Термін виконання |
|---------------------------------|---|------------------|
| Інформаційно-теоретичний розділ | Проаналізувати діяльність віртуального банку "Монобанк. Запропонувати проект створення корпоративної системи навчання персоналу | 20.11.2023 р. |
| Спеціальний розділ | Розглянути методи розробки проектів створення корпоративної системи навчання персоналу. Розробити проект створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк» | 11.12.2023 р. |

Завдання видала

 (підпис керівника)

проф. Молоканова В.М.
 (прізвище, ініціали)

Завдання прийняв до виконання

 (підпис)

студ. Яценко Г.С.
 (прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання: 01.10.2023 р.

Термін подання дипломної роботи до ДЕК 11.12.2023 р.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 71 с., 7 рис., 14 табл., 12 джерел, додатки.

Об'єктом дослідження є процеси створення та розвитку корпоративних систем управління знаннями.

Предмет дослідження – процес створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк».

Метою дипломної роботи є комплексне обґрунтування та розробка проекту створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк».

У магістерській роботі здійснено комплексне обґрунтування та розробка проекту створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк».

Одержані висновки та їх новизна. Теперішньою проблемою віртуального банку є велика кількість інформації, яка розподілена в різних інформаційних системах, програмних комплексах та базах даних. Віртуальний банк «Монобанк» є однією з найбільших банківських установ країни, тому питання ефективного управління наявною інформацією є вкрай важливим для забезпечення конкурентної переваги на ринку. Результати дослідження можуть бути використані для створення подібних систем в інших компаніях та установах України.

Перелік ключових слів: УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ, СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗНАНЬ, ВПОРЯДКУВАННЯ ІНФОРМАЦІЇ, КОРПОРАТИВНІ СИСТЕМИ З УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ, МОНІТОРИНГ ПРОЕКТУ.

ABSTRACT

Explanatory note: 71 p., 7 figures, 14 tables, 12 sources of literature.

The object of research is the processes of creating and developing corporate knowledge management systems.

Subject of research is the process of creating a corporate knowledge management system of the virtual bank "Monobank".

The purpose of the thesis is a comprehensive justification and development of a project for the creation of a corporate knowledge management system for the virtual bank Monobank.

In the master's thesis, a comprehensive justification and development of the project for the creation of a corporate knowledge management system for the virtual bank Monobank was carried out.

The conclusions and their novelty. The current problem of a virtual bank is a large amount of information that is distributed in various information systems, software systems and databases. The virtual bank Monobank is one of the largest banking institutions in the country, so the issue of effective management of available information is extremely important to ensure a competitive advantage in the market. The results of the study can be used to create similar systems in other companies and institutions in Ukraine.

List of keywords: KNOWLEDGE MANAGEMENT, KNOWLEDGE ORGANIZATION SYSTEMS, INFORMATION ORGANIZATION, CORPORATE KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS, PROJECT MONITORING.

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| ВСТУП | 6 |
| РОЗДІЛ 1 | 10 |
| ОПИС ПРОБЛЕМИ ТА РЕАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ | 10 |
| 1.1 Загальна характеристика організації в якій планується впровадження проекту | 10 |
| 1.2 Експозиція проблеми дослідження | 18 |
| 1.3. Визначення мети проекту..... | 20 |
| 1.4. Висновки до розділу 1 | 27 |
| РОЗДІЛ 2 | 28 |
| РОЗРОБКА ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ | 28 |
| 2.1. Концептуальна сутність проекту | 28 |
| 2.2 Посади та функціонал членів проектної команди | 36 |
| 2.2. Аналіз характерних особливостей проекту | 38 |
| 2.3. Проектний аналіз та рішення щодо прийняття проекту | 39 |
| 2.4. Структуризація проекту | 41 |
| 2.5. Формування основних планових рішень і документів проекту | 43 |
| 2.6. Моніторинг і контроль проекту | 45 |
| 2.7. Особливості оперативного управління проектом..... | 57 |
| 2.8. Case-приклад оперативного управління проектом | 62 |
| 2.9. Висновки до розділу 2 | 67 |
| ВИСНОВКИ..... | 69 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 72 |
| ДОДАТКИ..... | 74 |

ВСТУП

Сьогодні, в обставинах гострої конкурентної боротьби, щоб приймати адекватні управлінські рішення, важливо чітко знати, яку суму знань має в своїй власності організація. Зараз це необхідна умова виживання. На щастя, майже всі компанії володіють величезним багажем даних і практичного досвіду. Але частіше за все ця інформація розосереджена в базах даних, сховищах документів, повідомленнях електронної пошти, звітах про продажі і, зрозуміло, у особистому досвіді співробітників. Проблема складається в тому, щоб організувати доступ до цих даних, додавши їм зручну для використання форму. Це не завжди просто, а коли потрібно до того ж вирішити ці задачі швидко, так, щоб прийняти на основі аналізу інформації невідкладне рішення, задача може виявитися практично нездійсненною - якщо ви не маєте у своєму розпорядженні систему управління цією інформацією.

«Управління знаннями» відноситься до понять, які в залежності від контексту можуть розумітися по різному. За останні роки це поняття ототожнювали то з управлінням документами, то з інформаційними системами для бізнесу, то з засобами колективної роботи, то з корпоративними порталами і багатьма іншими модними новинками. Але система управління знаннями - це не просто окремо взятий продукт. Управління знаннями – це скоріше стратегія організації, яка проявляється в багатьох технологічних та організаційних рішеннях, загальна ціль яких - виявити і звернути на користь організації всю наявну в неї інформацію, досвід і кваліфікацію співробітників, для того, щоб підвищити якість обслуговування клієнтів і скоротити час реакції на мінливі ринкові умови.

Поняття «управління знаннями» (Knowledge Management, КМ) з'явилося в середині 90-х років у великих корпораціях, де проблеми обробки інформації придбали особливу гостроту, ставши критичними. З'ясувалося, що основне вузьке місце - це обробка знань, накопичених фахівцями компанії (саме такі знання забезпечують їй перевагу перед конкурентами). Знання, що не

обробляються належним чином, застарівають і стають непотрібним, втрачаючи свою цінність. Знання ж, що поширюється, здобувається й обмінюється, навпаки, генерує нове знання і, відповідно, збільшують цінність для організації, і самої організації. Існують десятки визначень знання, але в системах КМ знання - це фундаментальний ресурс, що базується на практичному досвіді фахівців і на даних, використовуваних на конкретному підприємстві.

Створення систем управління знаннями в наш час для вітчизняних компаній – це та сама проблема, що виникла перед великими корпораціями в 90-х роках, і тепер дійшла до нас. Без неї розвиток будь-якої організації, вже не говорячи про її конкурентну позицію на ринку, неможливий.

В процесі розвитку компанії, разом зі зміною задач, змінюється як набір інструментів управління знаннями, так і взагалі розуміння поняття «управління знаннями». Наприклад, у середині 90-х років мова йшла, насамперед, про подолання інформаційної перевантаженості. Кілька років після, коли були накопичені визначений досвід і знання, задачі менеджерів по управлінню знаннями змінилися. Поряд з виконанням функцій, пов'язаних з подоланням інформаційної перевантаженості, перед ними постали задачі збереження вже отриманого досвіду і більш глибокої кастомізації (від англ. *customize* – «виготовлення на замовлення») зовнішніх і внутрішніх ресурсів:

- розробка так званих профілів знань – спеціальних інформаційних продуктів, що містять тільки необхідні для цільової групи користувачів інформацію і знання;

- структуризація наявних знань і накопиченого досвіду;

- інформаційна підтримка бізнесу – робота з запитамі внутрішніх клієнтів.

Цей напрямок уперше був названий терміном «управління знаннями» (*knowledge management*) більше двох десятирок років тому. Тоді почали з'являтися перші центри знань – підрозділи, співробітники яких виконують функції, пов'язані з управлінням знаннями: структурування і кастомізацію

джерел знань, розробкою «карт знань», формуванням умов для виявлення експертів, створенням нових знань, тощо. Іноді вони ж здійснюють інформаційну підтримку бізнесу (дослідження запитів внутрішніх клієнтів, пошуки оптимальних ресурсів інформації, моніторинг використання наявних джерел, навчання співробітників користуванню ресурсами).

Слід зазначити, що інформація (яка є основою знань) може зберігатися в декількох формах. Матеріальна, чи явна, інформація - це дані, які можна знайти в документах організації у формі повідомлень, листів, статей, довідників, патентів, креслень, відео- і аудіозаписів, програмного забезпечення, тощо. Персональна, чи прихована, інформація – це приховане знання, що нерозривно пов'язане з індивідуальним досвідом. Його можна передати шляхом прямого контакту – «віч-на-віч», за допомогою спеціальних процедур отримання знань. Саме приховане знання – це практичне знання, що є найціннішим і ключовим для прийняття рішень і управління. Велике значення у створенні корпоративних систем управління знаннями мала модель DIKW (англ. data, information, knowledge, wisdom), що уперше з'явилась у РМВОК5 у 2015 році. У моделі виділено та описано чотири ієрархічні рівні (дані, інформація, знання, мудрість), де кожний рівень додає певні властивості попередньому рівню управління знаннями [1].

Створення корпоративної системи управління знаннями дозволить консолідувати всю наявну в організації інформацію, в якій би формі вона не зберігалася і організувати її у вигляді системи, з якою зручно взаємодіяти, яка є гнучкою і змістовною.

Об'єктом дослідження є процеси створення та розвитку корпоративних систем управління знаннями.

Предмет дослідження – процес створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк».

Метою дипломної роботи є комплексне обґрунтування та розробка проекту створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк».

У магістерській роботі здійснено комплексне обґрунтування та розробка проекту створення корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк». Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступний ряд завдань:

- здійснити експозицію проблеми дослідження;
- провести аналіз ринку;
- розробити концепцію проекту;
- провести проектний аналіз, розрахувати інтегральні показники ефективності проекту та проаналізувати потенційні ризики, які можуть виникнути під час реалізації проекту, та прийняти рішення щодо доцільності реалізації проекту;
- здійснити структурування проекту, зокрема, побудувати WBS, OBS, матрицю відповідальності;
- провести мережеве, календарне та ресурсне планування проекту, сформулювати відповідні документи – кошторис та бюджет проекту;
- розробити систему управління проектом;
- розробити case-приклад оперативного управління проектом.

Проблема управління знаннями добре розроблена в науковій літературі. Помітний внесок в розробку наукового пізнання та практичного застосування результатів дослідження управління знаннями набули у ХХ столітті завдяки працям Дж.Гелбрейта, П.Дракера, К.Свейбі, Т.Стюарта, Е.Тоффлера, І.Нонака та Х.Ітамі й інших. Дослідження ролі бази знань у побудові загальної інтелектуальної системи підприємства детально досліджено та описано в багатьох працях відчизняних науковців.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, монографічна та періодична проблемно-орієнтована література, Інтернет-публікації, навчальна література з маркетингу, менеджменту та економіки підприємств. Практична частина здійснювалася за допомогою спеціалізовано програмного забезпечення з управління проектами, такого як: Project Expert 7 та Microsoft Project Professional 2016.

РОЗДІЛ 1

ОПИС ПРОБЛЕМИ ТА РЕАЛЬНОГО ОБ'ЄКТУ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1 Загальна характеристика організації в якій планується впровадження проекту

Monobank — роздрібний продукт АТ «Універсал Банк», який виник у рамках співпраці з командою Fintech Band. Банк розвиває кредитування населення України і переконаний, що послуги, які ними надаються, найкращим чином вплинуть на купівельну спроможність громадян, що сприятиме розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. Для користувачів програма була впроваджена 22 листопада 2017 року. Головною концепцією проекту є робота виключно в онлайн-режимі, і відсутність фізичних банківських відділень. Важливо відзначити, що monobank є лише додатком, не має банківської ліцензії та функціонує під ліцензією "Універсал Банку". Протягом періоду з 17 жовтня по 22 листопада 2017 року додаток знаходився в режимі бета-тестування, залучивши 17 тисяч осіб. До вересня 2018 року monobank випустив приблизно 400 тисяч банківських карток. У листопаді 2020 року розробники monobank додали функціонал, який дозволяє відкривати валютні депозити та отримувати віртуальну картку в доларах та євро. На травень 2020 року близько 700 осіб працювали над функціональністю програми. Протягом третього року її існування програмою користувалося 2,9 мільйонів клієнтів. На 25 червня 2022 року кількість користувачів monobank перевищила 6 мільйонів осіб. За 5 років існування реалізував величезну кількість унікальних послуг, продуктів, сервісів для клієнтів. Банк постійно запроваджує нові види банківських послуг та постійно вдосконалюючи комплекс банківського обслуговування.

У вересні 2022 року власники monobank оголосили про видалення російськомовної версії з додатку, якою користувалося не менше 838 тисяч осіб. За рекламне просування програми відповідала компанія Promodo. Кішка

стала основним символом проекту. Символ програми monobank був запатентований Fintech Band у листопаді 2019 року. У квітні 2020 року monobank найняв українську рекламну агенцію Banda за 120 тисяч доларів.

Monobank становить значну частину прибутку "Універсал Банку", що призвело до зростання прибутку банку на 15 разів до 510,2 мільйонів гривень протягом трьох кварталів 2019 року. Однак, одним з недоліків програми monobank є проблеми зі зняттям готівки через обмежену мережу банкоматів "Універсал Банку". Журналісти видання "Економічна правда" вказали на залежність карток Monobank від надійності емітента "Універсал Банку" як ризиковий аспект.

Monobank функціонує виключно на мобільних пристроях і вимагає смартфона з операційною системою Android або iOS для того, щоб стати клієнтом.

В рамках Monobank випускаються кредитні картки, надається можливість розміщення депозитів та надаються інші фінансові послуги. Зручний мобільний додаток робить управління фінансами максимально зручним.

Клієнти можуть звертатися за швидкою та професійною підтримкою через популярні месенджери (Viber, Facebook Messenger, Telegram) або за телефоном для відповіді на будь-які запитання.

Важливо відзначити, що віртуальний банк "Монобанк" є однією з найбільших фінансових установ в Україні, і, отже, ефективне управління наявною інформацією має велике значення для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Банк спеціалізується на впровадженні інноваційних фінансових продуктів та інструментів, наданні провідних фінансових послуг для фізичних та юридичних осіб, аутсорсингових послугах для бізнесу, а також підтримці та консультуванні клієнтів з питань продуктів та послуг, що виходять за межі банківського сектору України.

Віртуальний банк «Монобанк» є визнаним лідером у своїй галузі, міцно утримуючи свою позицію за рахунок великого досвіду, зважених рішень та

кваліфікованого управління. «Монобанк» став переможцем FinAwards 2023 у наступних номінаціях:

- «Найкращий мобільний банк»,
- «Найкраща програма лояльності»,
- «Банкір року» - Олег Гороховський, Співзасновник monobank,
- "Найкращий керівник маркетингу Категорія: Банки" - Анатолій Рогальський, Chief marketing officer в monobank.

Крім того, monobank отримав срібло FinAwards 2023 у 3-х номінаціях:

- «Народний банк»,
- «Найкраща кредитна картка»,
- «Найкраща рекламна компанія Категорія: Банки»

І став бронзовим призером FinAwards 2023 також у 3-х номінаціях:

- «Найкраща платіжна картка»,
- «Найкраща преміальна карта»,
- «Провідні технології та інновації Категорія: Банки».

– monobank - переможець FinAwards 2022 у 5 номінаціях:

- Народний банк,
- Найкраща преміальна карта,
- Найкраща кредитна карта,
- Найкращий мобільний додаток,
- Найкращий керівник маркетингу. Категорія: Банки (нагороду

отримав Анатолій Рогальський - директор з маркетингу monobank).

Крім того, monobank став срібним призером FinAwards 2022 у номінаціях: «Найкраще дистанційне обслуговування» та «Провідні технології та інновації Категорія: Банки» та бронзовим призером «Найкраща інвестиційна пропозиція».

У рейтингу «Банки року – 2022» monobank | Універсал Банк у категорії «Банки з українським капіталом серед великих банків» отримав

перемогу в номінації «Роздрібний банк» за абсолютний приріст гривневих кредитів фізосіб за 2021 рік.

У травні 2021 monobank став переможцем FinAwards 2021 у 6 номінаціях та призером ще у 3-ох, у тому числі отримав:

- золото в номінаціях: «Найкращий депозит», «Найкраща програма лояльності», «Найкращий мобільний додаток», «Найкраща рекламна компанія», «Народний банк» та «Найкраща кредитна карта»
- срібло в номінаціях: «Найкращий private banking», «Найкраще дистанційне обслуговування», «Найкраща дебетова карта»

Банк є учасником:

- Фонду гарантування вкладів фізичних осіб №024 від 18 жовтня 2012 року.
- MasterCard Worldwide.

Нижче наведений топ 10 банків по припливу фізосіб, млрд. грн. (за даними НБУ)

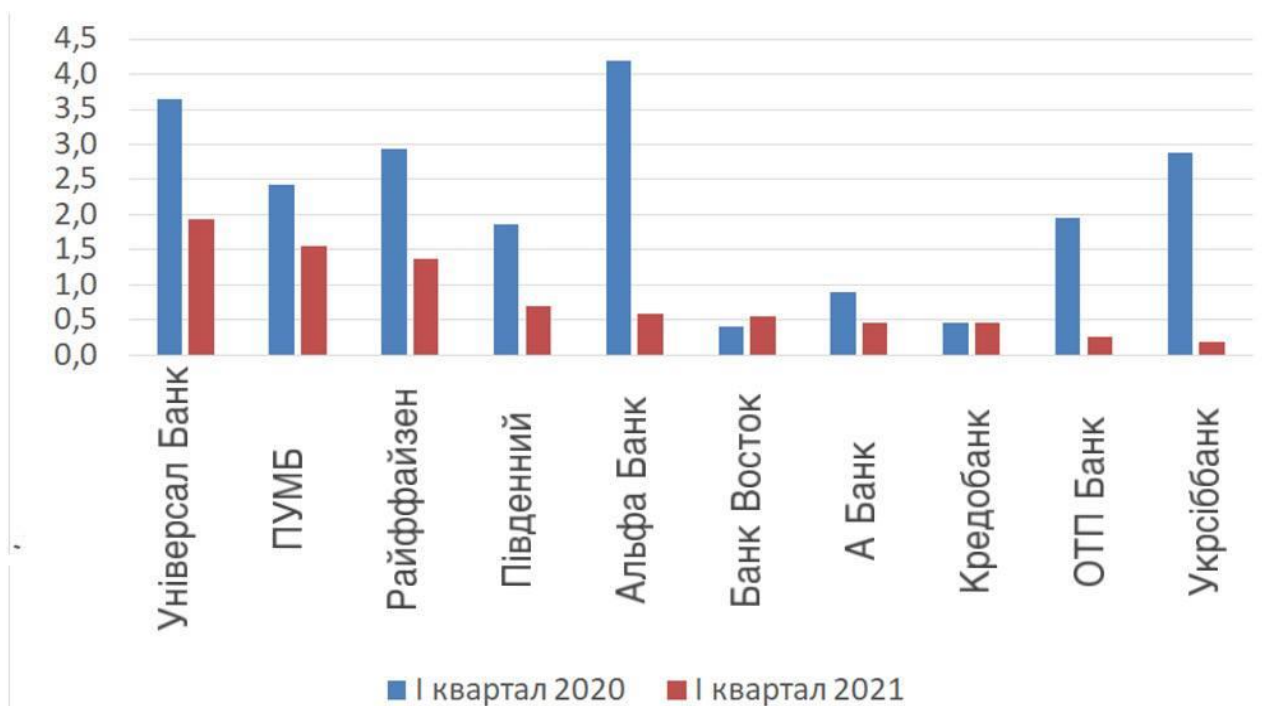


Рис 1.1 Топ 10 банків по припливу фізосіб, млрд. грн. (за даними НБУ)

Керування Головним Офісом і системою у цілому здійснюється Правлінням Банку, що очолює Голова Правління. Правління Банку є постійно діючим виконавчим органом загальних Зборів учасників і Ради Банку.

Для підготовки й обговорення стратегічних і важливих тактичних рішень безпосередньо під керівництвом Голови Правління функціонують колегіальні органи.

1. Правління Банку.
2. Стратегічний комітет.
3. Комітет з керування активами і пасивами.
4. Кредитний комітет.
5. Комітет з інформаційних технологій.
6. Бюджетний комітет.

Банк створює на території України та за її межами дочірні банки, філії і представництва. Філії створюються з метою здійснення банківської діяльності від імені Банку та не мають статусу юридичної особи. Представництва створюються з метою представництва та захисту інтересів Банку та не здійснюють банківську діяльність. Філії і представництва Банку діють на підставі і в межах положень про них, які затверджуються Наглядовою Радою.

Банк здійснює наступні операції:

- приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб;
- відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них;
- розміщення залучених коштів від свого імені на власних умовах та на власний ризик.

Банк також має право на:

- здійснення інвестицій у статутні капітали та акції інших юридичних осіб;
- здійснення випуску, обігу, погашення (розповсюдження) державної та іншої грошової лотереї;

- перевезення валютних цінностей та інкасацію коштів;
- операції за дорученням клієнтів або від свого імені: з інструментами грошового ринку, з інструментами, що базуються на обмінних курсах та відсотках, з фінансовими ф'ючерсами та опціонами;
- довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами;
- депозитарну діяльність і діяльність з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів;
- операції з валютними цінностями;
- організація купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів;
- здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені (включаючи андеррайтинг).

Банк здійснює такі послуги, як:

- поточні рахунки (відкриття/закриття й обслуговування поточних, в т. ч. пенсійних, рахунків у валюті й гривні);
- депозити (оформлення й обслуговування депозитних вкладів, ощадні сертифікати, депозитна пластикова картка);
- споживче кредитування:
- розстрочка;
- авто в кредит;
- кредитні ліміти на ПК;
- кредитування під заставу коштів і забезпечене порукою
- емісія особистих пластикових карток (в т. ч. пенсійних);
- продаж дисконтних карток;
- видача готівки й поповнення пластикових карток;
- видача виписок по картці.

Було проведено опитування серед клієнтів МоноБанк щодо використання послуги оплата частинами, нижче наведено рис. 1.2.

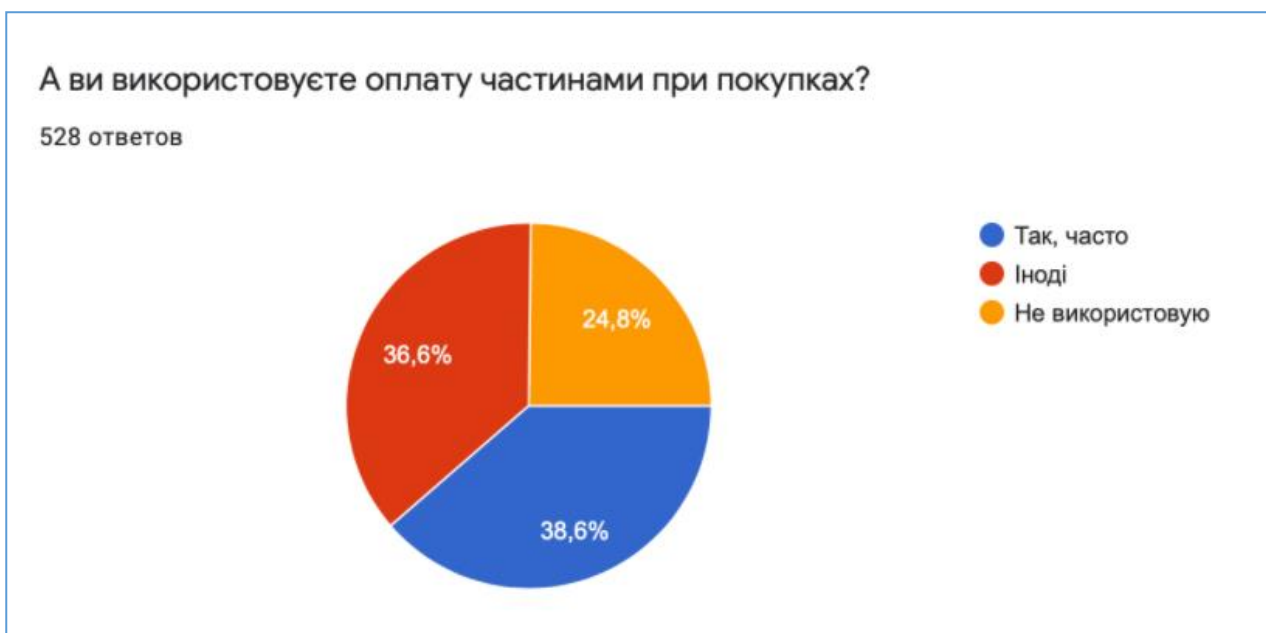


Рис.1.2 Використання оплати частинами

Розрахункові операції:

- неторговельні операції;
- купівля й продаж дорожніх чеків;
- прийом на інкасо платіжних документів: іменних чеків й старих банкнот, монет і банкнот країн єврозони;
- купівля/продаж іноземної валюти;
- продаж/купівля золота за попередніми заявами;
- соціальні послуги (здійснення зарахування пенсій й соціальних виплат на пенсійні й соціальні рахунки.

Кредитні та платіжні картки:

- Чорна карта
- Біла карта
- Platinum карта
- IRON карта
- Дитяча карта

Управління рахунком ФОП:

- Повністю дистанційне обслуговування: не потрібно відвідувати точку видачі або звертатися до відділення

- Управління всіма рахунками monobank в одному додатку
 - Один додаток для ФОП та особистого рахунку:
 - Платежі з валютних рахунків
 - 24/7/365, а не лише з 10:00 до 15:00
 - Не треба чекати, поки відкриється міжбанк, щоб продати валюту. валютообмін 24/7
 - Окремий бухгалтерський веб-кабінет. Можна додати додатковий номер телефону для роботи на веб-кабінеті з рахунком ФОП
 - Курс обміну валют близький до міжбанку
 - Доброзичливий фінансовий моніторинг та валютний контроль
- У січні 2022 р. банк запустив додаток mono invest — зручний додаток для торгівлі цінними паперами.

Топ банків у фрилансерів

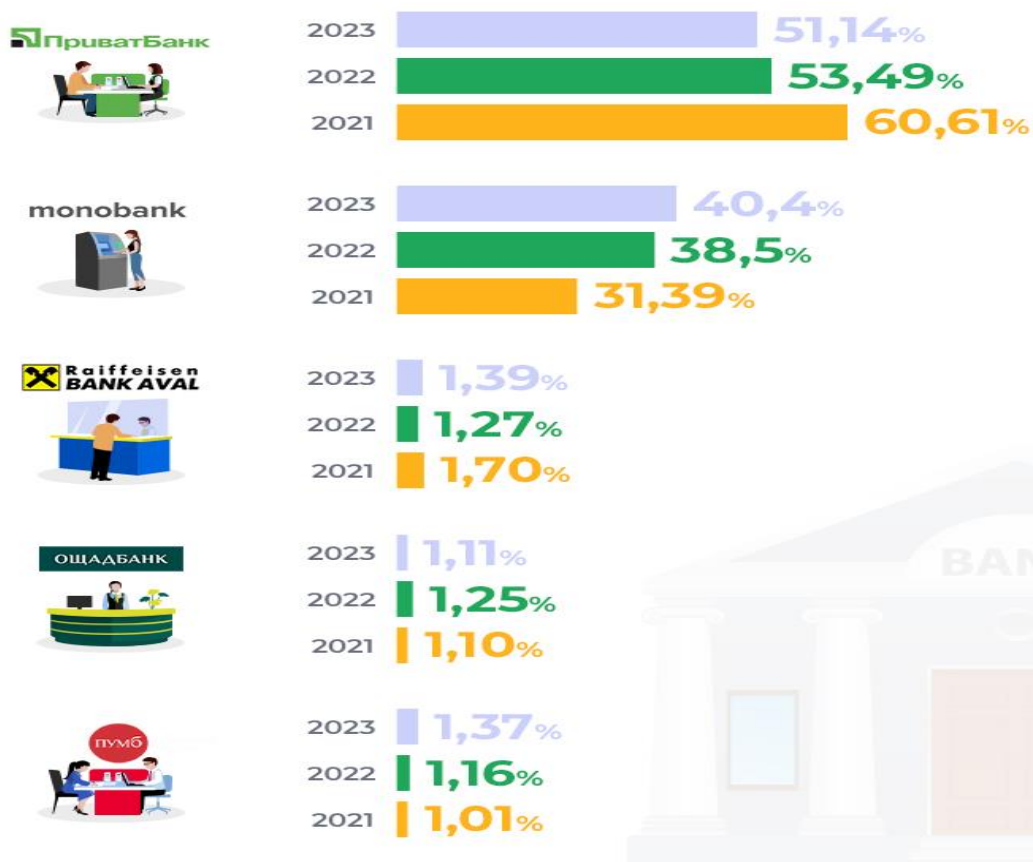


Рис 1.3 Топ банків у фрилансерів

Аналізуючи позицію віртуального банку «Монобанк» поза межами України, треба зазначити, що він є одним з найбільш інноваційних фінансових закладів світу. Це досягається за рахунок сильної команди штатних ІТ-спеціалістів, які забезпечують високу швидкість змін, гнучкість розробок, їх високий інтеграційний потенціал та, за рахунок досконалого розуміння та повного заглиблення у процеси, нестандартні і інноваційні рішення.

До останніх інновацій, які отримали визнання по всьому світі, належать такі продукти, як власний мобільний додаток - месенджер для комунікації з клієнтами, інтегрований з системою управління фінансовими інструментами, сервісами та послугами, платіжний міні-термінал, використання QR-кодів для авторизації, і десятки різноманітних мобільних додатків. У застосунок «monobank» додали мапу терміналів, що працюють, для безготівкової оплати в торгових точках, АЗС та кафе тощо. З її допомогою можна перевірити, де під час відключення світла є можливість розплатитися карткою. У новій версії програми додали мапу терміналів магазинів, де здійснювалися оплати картками monobank за останні 60 хвилин.

Місія віртуального банку: «надавати банківські послуги з найкращою якістю обслуговування на прозорих і справедливих умовах усім жителям і компаніям країни» забезпечується безумовним виконанням ряду декларативних документів на основі внутрішніх положень і нормативів.

Після проведення аналізу було визначено на що найчастіше витрачають кошти клієнти МоноБанк.

1.2 Експозиція проблеми дослідження

Сьогодні на ринку систем управління знаннями пропонується багато корпоративних рішень, які пропонуються користувачам як SaaS-рішення (software as a service), «під ключ», так і рішення «з коробки», для самостійної інтеграції та налаштування. Розглянемо ТОП рішень для управління знаннями.

Найпоширенішим рішенням на ринку є система Microsoft SharePoint, яка легко інтегрується в існуючі інфраструктури, побудовані на базі сімейства ОС Windows і надає функціонал корпоративного порталу з можливістю спільної роботи [2].

Другим за поширенням є рішення «1С-Бітрікс: Корпоративний портал». Це рішення для створення корпоративного порталу в новинами, робочі групи, форуми, блоги, файлоховище, месенджер та соціальну мережу, базові інструменти навчання. Таке рішення інтегрується з «1С:Зарплата і Управління Персоналом» та Microsoft Office.

Третім є DeskWork – корпоративний портал на базі Windows SharePoint Services. Включає в себе модуль документообігу, соціальну мережу, комунікаційні інструменти. Легко налаштовується без участі спеціалістів.

WSS Portal є рішенням «з коробки» на платформі MS SharePoint Server 2007. Включає в себе додаткові інструменти – адресу книгу, дні народження працівників, бібліотеку документів

Ittilan Portal – теж є рішенням «з коробки» включає в себе більше 60 інформаційних та комунікаційних модулів та блоків

Liferay Portal – це Open-source корпоративний портал, написаний на Java. Має в собі функції для управління контентом та спільної роботи.

IBM WebSphere Portal – це дуже продвинуте рішення, яке пропонує надлишковий функціонал. Легко інтегрується з продуктами IBM.

TopS BI Intranet Portal – це інтранет рішення на базі Sharepoint Server, яке представляє комплекс готових модулів для публікації інформації, організації спільної роботи, спілкування та автоматизації процесів компанії.

Drupal – це найпопулярніша open-source CMS система для створення порталів та співтовариств. Відрізняється широкою функціональністю та високим ступенем безпеки.

Також на ринку присутні Oracle WebCenter Portal, SAP NetWeaver Portal, Joomla, Conteq IntraSpace, INSIDER-CMS, TerraPortal, ТУПОЗ, Plone, EXXO.ru, IT-BRAMA та інші, які пропонують приблизно однаковий (для неспеціаліста)

функціонал та відрізняються умовами використання, складністю налаштування та інтерфейсом [4].

Якщо проаналізувати можливість використання будь-якого з перелічених продуктів для рішення проблеми організації системи управління системою знань віртуального банку «Монобанк», то виділяється декілька труднощів, які є критичними для використання готових продуктів.

Першим і найважливішим питанням при використанні програмного забезпечення сторонніх розробників у банківській установі є питання безпеки фінансових та конфіденційних даних клієнтів. Алгоритм функціонування жодного програмного рішення стороннього розробника не може бути на 100 відсотків прозорим для банку, а тому і не може бути на 100 відсотків безпечним.

Другим питанням є гнучкість при інтеграції до існуючих в компанії сервісів. Висока сумісність досягається в тих продуктах, які належать одному розробнику. В віртуальному банку «Монобанк» більшість програмних рішень є результатом роботи штатних програмістів, отже питання інтеграції з сторонніми системами буде актуальним та болючим.

Третім питанням буде гнучкість системи, яку отже «Монобанк» декларує і підтримує високий темп розвитку і впроваджувати продукт, на налаштування, оновлення чи інтеграцію якого треба буде витратити багато часу чи коштів – недоцільно.

Враховуючи перераховані особливості провадження корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк» було прийнято рішення розробляти систему управління знаннями самостійно.

1.3. Визначення мети проекту

Будь-яка система повинна мати конкретну структуру, яка відбиває порядок взаємозв'язків складових частин системи, тобто її пристрій чи будову. Таким чином, структура системи включає елементи та зв'язки між ними та

характеризує організованість системи, стійку впорядкованість елементів та зв'язків. Одна й та система може мати різну структуру залежно від мети її створення та стадії дослідження. У цьому процесі дослідження чи проектування структура системи може змінюватися.

Ефективне створення та використання знань є беззаперечним фактором конкурентоспроможності підприємства, однак різницю між накопиченими і систематизованими інформаційними масивами та знаннями виділяють дуже рідко. Різницю між інформацією та знаннями Карл Віг визначив так: «Знання складаються з істин та уявлень, точок зору і концепцій, суджень і припущень, методологій та ноу-хау. Ми накопичуємо знання, організовуємо їх, інтегруємо і зберігаємо протягом тривалого часу, щоб застосувати у конкретній ситуації. Інформація ж складається з фактів і даних; ми послідовно застосовуємо знання для інтерпретації наявної інформації, щоб приймати рішення» [5]. У основі моделі DIKW знаходиться дані, а кожний наступний рівень додає контекст [1].

Якісні знання, які формуються, зберігаються та примножуються в процесі управління складають інтелектуальний капітал компанії.

Система управління знаннями – це система, яку будує організація для запровадження менеджменту знань, підтримуючи збирання, зберігання, пошук, відтворення, а також застосування знань. Це передбачає підтримку з боку керівництва, управління процесами обміну знаннями і застосування інформаційних технологій. Основними цілями управління знаннями в організації як процесу менеджменту постають наступні:

- перетворення схованих знань у наявні або виділення тих, які у майбутньому повинні давати віддачу у вигляді конкретного фінансового результату;

- створення середовища, в якому відтворюються знання (інтелектуальний продукт);

- виявлення, збереження й ефективного використання знань працівників.

Тобто, основне завдання управління знаннями – це перетворення інтелектуального капіталу в інтелектуальні активи, витяг його із джерел,

носіями яких є окремі співробітники підприємства. Наразі ризик, пов'язаний із залежністю від конкретних людей, стане меншим, а знання можна буде вільно передавати, поширювати й ефективно застосовувати там, де це потрібно, в інтересах підприємства.

Ми вважаємо, що у вузькому розумінні, система управління знаннями – це система, яку будує організація для запровадження менеджменту знань, підтримуючи збирання, зберігання, пошук, відтворення, а також застосування знань.

Підприємство, запроваджуючи систему управління знаннями, ставить перед собою досягнення наступних основних цілей:

1. Створення і збереження своїх конкурентних переваг.
2. Перетворення підприємства в навчальну систему.
3. Забезпечення максимальної реалізації професійних і особистих можливостей працівників підприємства [4].

Отже, управління знаннями створює умови, при яких навчання перетворюється на різновид інвестицій, а професійний досвід працівника стає активом підприємства. Система управління знаннями є основою для рішення задач мотивації, задоволення існуючих потреб працівника в отриманні нового досвіду і інтелектуальній обізнаності.

Для реалізації задуму проекту на практиці існує декілька шляхів:

- альтернатива 1. Розробка системи управління знаннями власними силами – розробка та впровадження;
- альтернатива 2. Використання зовнішнього продукту придбання та впровадження.

Варіант придбання зовнішнього продукту на перший погляд виглядає більш логічним та зручним, але він має певні особливості. Давайте розглянемо їх детальніше. Зовнішня система передбачає великі ризики, адже як під час її впровадження, так і під час використання існує велика ймовірність витоку знань до конкурентів, ще є неприпустимим. Також до банківських систем та комплексів існують чіткі та суворі правила PCI DSS, що по-перше значно

зменшує коло зовнішніх продуктів, а по-друге значно збільшує вартість такого сценарію реалізації. Також при такому сценарії виникає багато питань щодо процесу інтеграції системи з існуючими програмними комплексами та базами знань – зокрема складність, конфіденційність технічних рішень по інтеграції та ціна виключно процесу інтеграції. Підводячи підсумок аналізу варіанту використання зовнішнього продукту зазначимо, що це дорого і небезпечно.

Використання наявних ресурсів – технологічних, людських та технічних, виглядає більш доцільним, адже дозволить використати наявний досвід компанії, чітко контролювати витрати та зберегти технології «всередині компанії». Також слід зазначити, що використання вже наявних рішень та робота спеціалістів, досвідчених в предмету доробки, значно коротить час та витрати на реалізацію проектує.

Отже було прийнято рішення реалізовувати проект силами спеціалістів компанії.

Ми впевнені, що створення корпоративної системи управління знаннями силами спеціалістів компанії забезпечить не тільки значну технологічну перевагу над іншими компаніями фінансового ринку, а й дозволить значно підвищити прибуток за рахунок зменшення строку навчання нових працівників, та прискорить процес роботи з інформацією для тих працівників, хто працює давно і, особливо, є ключовими в роботі компанії. Навчання, і обмін знаннями критично важливі для компанії, оскільки представляють проміжний етап між застосуванням уже наявних ідей і генерацією нових. Таким чином, навчання не закінчується вирішенням однієї поточної задачі, а розглядається як довгостроковий проект, коли всякий раз в іншій робочій ситуації вже отримані знання не відкидаються, а накопичуються, систематизуються і стають ресурсом, який дозволяє передбачати нові ринкові можливості.

Процес створення системи управління знаннями в компанії буде складатися з наступних елементів:

- створення навчального середовища;

- навчання працівників правильному використанню інформації;
- навчання роботі із системою управління знаннями підприємства;
- навчання спільному використанню знань.

Для обґрунтованого вибору рішення було зроблено порівняльний аналіз обох альтернатив за виділеними критеріями. Результати показані в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльний аналіз альтернатив

| Критерії | Вага | Альтернативний варіант | |
|---|----------|------------------------|-----------------------|
| | | Самостійно розробка | Придбання, замовлення |
| Відповідність вимогам безпеки | 0,3 | 5 | 3 |
| Можливість інтеграції з існуючими системами | 0,2 | 5 | 1 |
| Легкість модифікації | 0,2 | 5 | 1 |
| Функціонал | 0,2 | 5 | 5 |
| Загальна сума | 1 | 20 | 10 |
| Інтегральна оцінка | | 5 | 2,5 |

Розглянемо їх докладніше створення навчального середовища. «Монобанк» вже використовує технології та програмні комплекси для побудови процесу навчання працівників. Цими комплексами є система дистанційного навчання (СДО) «Прометей», розділ «повідомлення» корпоративного порталу та мобільний додаток «Мої повідомлення». Отже система управління знаннями має бути інтегрована з переліченими комплексами, щоб забезпечити м'який перехід до її використання та подальшу комфортну роботу.

Завдяки довготривалому використанню перелічених ресурсів працівники компанії звикли до їх принципів роботи та інтерфейсів, тому

вважається доцільним використовувати схожі рішення при розробці системи управління знаннями та виключає використання сторонніх продуктів.

Також слід зазначити велику кількість сценаріїв використання робочих програмних комплексів та інструментів роботи, наприклад тестове оформлення продуктів, чи «бойове» використання технологій працівниками на собі, виступаючи у якості клієнтів. Це слід враховувати при реалізації системи управління знаннями, створюючи механізми для переносу знань із системи в аналогічні процеси навчання.

Навчання правильному використанню інформації. Так, практика показує, що в середньому співробітнику вдається знайти до 50% інформації, необхідної йому для роботи. Щоб збільшити ефективність доступу до інформації, в «Монобанк» використовується інструмент – централізоване управління обліковими записами працівників. Такий інструмент – система створення, зберігання та управління обліковими записами включає в себе гнучкі налаштування щодо прав доступу облікових записів працівників до інформації, знань, чи програмних комплексів. Фактично, цей інструмент повністю відповідає за процес допуску працівників до всього, що використовується в роботі.

Так історично склалося, що через різний профіль роботи працівників в компанії та різноманітність їх професійних задач, їх інформація та знання зберігаються в різних місцях, але для здійснення контролю доступу до інформації, авторизація у всіх цих джерелах та комплексах працює за єдиними принципами з особистим обліковим записом. З одного боку це створює незручності через неоднорідність джерел інформації, а з другого – це дозволяє створити якісні зовнішні знання, до яких легко надати доступ тим, хто з ними має працювати. Навчання правильному використанню інформації заключається в тому, що треба створити умови для спілкування заінтересованих та відповідальних працівників для передачі інформації щодо розташування джерела необхідних знань.

Робота в цьому напрямку має складатися з 3-х частин:

- виділення відповідальних за всі продукти чи процеси;
- надання можливості знайти цих відповідальних та їх контактні дані;
- надання можливості оперативного спілкування зацікавленого та відповідального працівників.

Відповідальні за продукти та процеси виділені через явні та зрозумілі назви посад в рамках штатного розкладу, отже знайти її частіше за все не проблема. В тих випадках, коли продукти чи проекти передаються від одного працівника для іншого без документування допомагає звернення до колишнього відповідального працівника (і часто буває, що після цього документально проект передається) або до керівника підрозділу.

Такий пошук здійснюється через корпоративний портал, до якого мають доступ всі працівники компанії, і має дуже широкий функціонал (пошук за ПІБ, логіном, підрозділом, проектом, контактними даними тощо).

Контакт з відповідальним працівником може бути встановлений різними способами: телефонний дзвінок, e-mail або повідомлення онлайн месенджерів (Telegram, Viber, Sender). Комунікаційних бар'єрів, як правило, немає, адже формат роботи передбачає двосторонню зацікавленість у роботі з інформацією – зацікавлений працівник займається такими змінами, які будуть корисні для його підрозділу чи проекту, і підрозділу чи проекту відповідального працівника – тому суть навчання правильному використанню інформації зводиться до пошуку «того, хто знає, де є необхідна інформація» і отриманні від нього необхідних пояснень щодо джерела інформації.

Враховуючи специфіку роботи організації та політику інформаційної безпеки треба зазначити, що такою схема повністю не зможе відобразити всі наявні процеси компанії, навіть якщо приділити багато уваги інформаційній безпеці та правам доступу до інформації, але значно спростить роботу з тими, що будуть описані в ній.

Навчання спільному використанню знань буде включати в себе збір та трансляцію на систему найбільш вдалих прикладів організації інформації в системі управління знаннями та найкращий практичний досвід по роботі з нею.

Таке навчання буде організовано через наявні канали та технології навчання через побудову заходів регулярного менеджменту, таких як ротації, виїзні дні, конференцій, кращі практики, тощо.

1.4. Висновки до розділу 1

1. Першим і найважливішим питанням при використанні програмного забезпечення сторонніх розробників у банківській установі є питання безпеки фінансових та конфіденційних даних клієнтів. Алгоритм функціонування жодного програмного рішення стороннього розробника не може бути на 100 відсотків прозорим для банку, а тому і не може бути на 100 відсотків безпечним.

2. Другим питанням є інтеграція до існуючих в компанії сервісів. Висока сумісність досягається в тих продуктах, які належать одному розробнику. В віртуальному банку «Монобанк» більшість програмних рішень є результатом роботи штатних програмістів, отже питання інтеграції з сторонніми системами буде актуальним та болючим.

3. Третім питанням буде гнучкість системи, яку отже «Монобанк» декларує і підтримує високий темп розвитку і впроваджувати продукт, на налаштування, оновлення чи інтеграцію якого треба буде витратити багато часу чи коштів – недоцільно.

4. Враховуючи перераховані особливості провадження корпоративної системи управління знаннями віртуального банку «Монобанк» було прийнято рішення розробляти систему управління знаннями самостійно.

РОЗДІЛ 2

РОЗРОБКА ТА ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ

2.1. Концептуальна сутність проекту

Концептуальна сутність проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк" полягає в розробці та впровадженні інноваційного та ефективного засобу навчання для співробітників банку, що відповідає його особливостям та стратегічним цілям. Проект спрямований на підвищення професійного рівня персоналу, забезпечення їхньої відповідності високим стандартам банківської сфери та сприяння сталому розвитку компанії.

Основні аспекти концептуальної сутності проекту включають:

1. Навчання за потребами банку

Розробка системи, яка відповідає конкретним потребам і стратегічним завданням банку "Монобанк". Це включає в себе навчання з професійних навичок, ознайомлення з банківськими продуктами, а також розвиток м'яких навичок.

2. Інтерактивний та доступний контент

Створення навчального контенту, який є не лише інформативним, а й цікавим та легко доступним для сприйняття. Використання інтерактивних форматів, відеоматеріалів, імітаційних вправ для підвищення ефективності навчання.

3. Технологічна інтеграція

Використання передових технологій та платформ для створення та поширення навчального контенту. Інтеграція з сучасними системами управління та моніторингу, щоб забезпечити ефективний контроль за процесами навчання.

4. Оцінка та звітність

Впровадження системи оцінки ефективності навчання та збору звітної інформації. Це дозволить здійснювати постійний моніторинг прогресу

співробітників, а також вчасно коригувати навчальні курси з урахуванням результатів.

5. Адаптивність та персоналізація

Створення системи, яка дозволяє адаптувати навчання до індивідуальних потреб та темпу вивчення кожного співробітника.

6. Підтримка користувачів та оновлення

Розробка механізмів підтримки користувачів та регулярного оновлення контенту для забезпечення актуальності та відповідності найновішим трендам та вимогам банківської галузі.

Концептуальна сутність проекту полягає в створенні комплексної та високоефективної системи навчання

Розглянемо аналіз альтернатив та різні варіанти досягнення цієї мети. Наприклад, які різні системи навчання можуть бути використані, які методи впровадження цих систем можуть бути застосовані або які ресурси можуть бути задіяні.

Під час аналізу альтернатив для досягнення поставленої мети проекту (наприклад, впровадження нової системи навчання), важливо розглянути різні можливості та шляхи. Ось деякі аспекти, які можуть бути включені до аналізу альтернатив:

Системи навчання: Розглянути різні системи навчання, такі як LMS (Learning Management System), внутрішні платформи, відео-системи, вебінари, інтерактивні курси та інші. Оцінити їхні можливості, вартість, технічні вимоги, легкість використання та підтримку.

Методи впровадження: Розглянути різні методи впровадження систем навчання. Це може бути поетапне впровадження для окремих відділів чи по всьому банку, пілотні проекти, тренінги для персоналу, залучення зовнішніх консультантів тощо.

Ресурси: Врахувати ресурси, необхідні для кожної альтернативи, такі як технічні засоби, людські ресурси для підтримки системи, фінансові витрати та можливі ризики.

Підходи до навчання: Розглянути різні методи навчання та їх ефективність для конкретних груп персоналу в банку.

Аналіз цих альтернатив допоможе зрозуміти, які можливості і методи навчання найбільш ефективні та відповідають потребам банку та його персоналу. Вибір найкращої альтернативи може базуватися на вартості, ефективності, доступності ресурсів та можливостях інтеграції з існуючими системами в банку.

Оцінимо переваги та недоліки. Це допоможе зрозуміти, які підходи можуть мати більше користі, а також ризики, пов'язані з кожним з них.

Зважаючи на різні альтернативні варіанти для впровадження нової системи навчання в банку "Монобанк", корисно провести оцінку переваг та недоліків кожного варіанту. Ось деякі фактори, які можуть бути враховані при оцінці:

Переваги:

- Ефективність
- Вартість
- Легкість використання
- Масштабованість

Недоліки та ризики:

- Технічні обмеження
- Час впровадження
- Ризики використання

Проведення цієї оцінки допоможе зрозуміти, які підходи можуть бути найбільш ефективними та відповідати потребам банку. Врахування переваг і недоліків допоможе зробити обґрунтований вибір варіанту реалізації проекту.

Після оцінки альтернатив необхідно вибрати найбільш оптимальний варіант реалізації проекту. Це може бути варіант, який має найбільше переваг та найменше недоліків, або варіант, який найкраще відповідає потребам проекту.

Вибір оптимального варіанту реалізації проекту після оцінки різних альтернатив може бути критично важливим для успішного впровадження нової системи навчання в банку "Монобанк". Критерії вибору можуть варіювати в залежності від стратегічних цілей та потреб банку, але ось деякі аспекти, які можуть вплинути на вибір оптимального варіанту:

Ефективність: Обрати варіант, який дозволить досягти мети проекту найефективніше та найшвидше.

Вартість: Обрати варіант, який відповідає фінансовим обмеженням банку та має належне співвідношення вартості та користі.

Легкість впровадження: Вибрати варіант, який не вимагає значних зусиль для впровадження та вивчення персоналом.

Масштабованість: Обрати варіант, який легко масштабується та може бути застосований на всіх рівнях банку.

Технічна підтримка: Вибрати варіант, який має належну технічну підтримку та можливість інтеграції з існуючими системами.

Обираючи оптимальний варіант, важливо збалансувати всі ці аспекти. Ідеальний варіант може бути тим, який має найбільше переваг та найменше недоліків, а також відповідає конкретним потребам та можливостям банку "Монобанк".

Нижче наведена таблиця 1.2 для порівняльного аналізу альтернатив у контексті створення корпоративної системи навчання для банку "Монобанк". У таблиці можуть бути вказані основні критерії для оцінки різних альтернатив та їх оцінка за шкалою від 1 до 5, де 1 - найнижчий показник, 5 - найвищий.

Після заповнення таблиці можна провести аналіз, порівняти показники різних альтернатив і визначити найбільш оптимальний варіант для реалізації проекту створення системи навчання для банку "Монобанк".

Судячи з результатів таблиці, можемо зробити вивід що найкраща альтернатива – це використання змішаної моделі навчання, а саме комбінація онлайн-ресурсів та традиційних методів навчання (семінари, тренінги).

Було прийнято рішення реалізовувати проект силами фахівців компанії.

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз альтернатив

| Критерії оцінки | Використання готових платформ для навчання | Використання відеоуроків та вербінарів | Використання змішаної моделі навчання |
|-----------------------|--|--|---------------------------------------|
| Ефективність | 4 | 4 | 5 |
| Вартість | 5 | 5 | 5 |
| Легкість впровадження | 4 | 5 | 5 |
| Масштабність | 4 | 5 | 5 |
| Технічна підтримка | 5 | 4 | 5 |

Створення корпоративної системи навчання силами спеціалістів компанії забезпечить не тільки значну технологічну перевагу над іншими компаніями фінансового ринку, а й дозволить значно підвищити прибуток за рахунок зменшення строку навчання нових працівників, та прискорить процес роботи з інформацією для тих працівників, хто працює давно і, особливо, є ключовими в роботі компанії. Навчання, і обмін знаннями критично важливі для компанії, оскільки представляють проміжний етап між застосуванням уже наявних ідей і генерацією нових. Таким чином, навчання не закінчується вирішенням однієї поточної задачі, а розглядається як довгостроковий проект, коли всякий раз в іншій робочій ситуації вже отримані знання не відкидаються, а накопичуються, систематизуються і стають ресурсом, який дозволяє передбачати нові ринкові можливості.

Процес створення системи управління знаннями в компанії буде складатися з наступних елементів:

- створення навчального середовища;
- навчання працівників правильному використанню інформації;
- навчання роботі із системою управління знаннями підприємства;

– навчання спільному використанню знань.

Розглянемо їх докладніше. Створення навчального середовища «МоноБанк» вже використовує технології та програмні комплекси для побудови процесу навчання працівників. Цими комплексами є система дистанційного навчання розроблена аналітиками та тренерами компанії «МоноБанк» обліковими записами працівників. Такий інструмент – система створення, зберігання та управління обліковими записами включає в себе гнучкі налаштування щодо прав доступу облікових записів працівників до інформації, знань, чи програмних комплексів. Фактично, цей інструмент повністю відповідає за процес допуску працівників до всього, що використовується в роботі.

Так історично склалося, що через різний профіль роботи працівників в компанії та різноманітність їх професійних задач, їх інформація та знання зберігаються в різних місцях, але для здійснення контролю доступу до інформації, авторизація у всіх цих джерелах та комплексах працює за єдиними принципами з особистим обліковим записом. З одного боку це створює незручності через неоднорідність джерел інформації, а з другого – це дозволяє створити якісні зовнішні знання, до яких легко надати доступ тим, хто з ними має працювати. Навчання правильному використанню інформації заключається в тому, що треба створити умови для спілкування заінтересованих та відповідальних працівників для передачі інформації щодо розташування джерела необхідних знань.

Робота в цьому напрямку має складатися з 3-х частин:

- виділення відповідальних за всі продукти чи процеси;
- надання можливості знайти цих відповідальних та їх контактні дані;
- надання можливості оперативного спілкування зацікавленого та відповідального працівників.

Відповідальні за продукти та процеси виділені через явні та зрозумілі назви посад в рамках штатного розкладу, отже знайти її частіше за все не проблема. В тих випадках, коли продукти чи проекти передаються від одного

працівника для іншого без документування допомагає звернення до колишнього відповідального працівника (і часто буває, що після цього документально проект передається) або до керівника підрозділу.

Такий пошук здійснюється через корпоративний портал, до якого мають доступ всі працівники компанії, і має дуже широкий функціонал (пошук за ПІБ, логіном, контактними даними тощо).

Контакт з відповідальним працівником може бути встановлений різними способами: телефонний дзвінок, e-mail або повідомлення онлайн месенджерів (Zoom, Telegram, Sender). Комунікаційних бар'єрів, як правило, немає, адже формат роботи передбачає двосторонню зацікавленість у роботі з інформацією

Враховуючи специфіку роботи організації та політику інформаційної безпеки треба зазначити, що такою схема повністю не зможе відобразити всі наявні процеси компанії, навіть якщо приділити багато уваги інформаційній безпеці та правам доступу до інформації, але значно спростить роботу з тими, що будуть описані в ній.

Навчання спільному використанню знань буде включати в себе збір та трансляцію на систему найбільш вдалих прикладів організації інформації в системі управління знаннями та найкращий практичний досвід по роботі з нею. Таке навчання буде організовано через наявні канали та технології навчання через побудову заходів регулярного менеджменту, таких як ротації, виїзні дні, конференцій, кращі практики, тощо.

Концептуальна сутність полягає в створенні системи, що відповідає потребам персоналу, стимулює їхній розвиток та сприяє досягненню стратегічних цілей банку "Монобанк".

Система управління знаннями має функціонувати як інформаційний ресурс, який надасть можливість доступу до накопичених знань для різних категорій працівників, враховуючи їхні посади та рівні доступу до інформації. Крім того, будуть вжиті організаційні заходи для заохочення використання системи управління знаннями.

Ідея інноваційності полягає в тому, що в структурі компанії дотепер не було подібної системи. Створення такого ресурсу сприятиме не лише значним перевагам для компанії, але й надасть досвід співпраці та платформу для взаємодії між усіма відділами компанії, що буде використано в майбутніх проектах.

Основні етапи створення корпоративної системи навчання для віртуального банку "Монобанк" можуть включати наступні кроки:

1. Аналіз потреб: Проведення докладного аналізу потреб персоналу, виявлення ключових областей для навчання та розвитку.
2. Визначення цілей: Встановлення конкретних мет цілей, які потрібно досягти за допомогою нової системи навчання.
3. Вибір платформи та інструментів: Вибір або розробка платформи для навчання, вибір формату (відео, інтерактивні курси, вебінари тощо).
4. Розробка навчального контенту: Створення навчальних матеріалів, включаючи курси, модулі, відео та інші ресурси для навчання.
5. Тестування та пілотний запуск: Випробування системи на обмеженій кількості користувачів для перевірки її ефективності та відповідності потребам.
6. Впровадження та навчання співробітників: Запуск системи для всього персоналу, надання тренінгів та підтримки з її використання.
7. Моніторинг та вдосконалення: Постійне відстеження реакції персоналу, оцінка ефективності та внесення виправлень чи покращень до системи.

Ці етапи можуть варіюватися в залежності від специфіки та потреб банку "Монобанк". Важливо створити гнучкий план, який враховує поточні та майбутні потреби співробітників та бізнесу.

Склад проектної команди для проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку 'Монобанк'" може включати різні спеціалізовані ролі в залежності від обсягу та складності проекту. Однак, орієнтовно, основні ролі в команді можуть бути такими:

Таблиця 2.2

Посади та функціонал членів проектної команди

| Посада (основна) | Кількість штатних одиниць | Функціонал |
|--|---------------------------------|--|
| Проектний менеджер | 1 | Відповідає за планування, керування та виконання проекту. Організовує роботу команди, встановлює та відстежує завдання, вирішує конфлікти та забезпечує виконання графіка. |
| Аналітик проекту | 1 | Вивчає та аналізує вимоги бізнесу, визначає потреби користувачів, розробляє концепції та вимоги до системи навчання. |
| Розробники | 1 | Відповідають за створення програмного забезпечення для системи навчання. Може бути кілька розробників з різними спеціалізаціями, наприклад, фронтенд та бекенд розробники. |
| Дизайнер інтерфейсу | 1 | Розробляє зручний та естетичний інтерфейс користувача для системи навчання. |
| Спеціаліст з тестування | 1 | Відповідає за тестування розробленого програмного забезпечення, виявлення та виправлення помилок та впевнення у відповідності до вимог. |
| Експерти з навчання | 2 | Залучаються для консультацій та розробки освітніх матеріалів. |
| Спеціаліст з інтеграції | 1 | Відповідає за інтеграцію системи навчання з іншими інформаційними системами банку. |
| Технічний письменник (технічний підтримка) | 1 | Створює документацію для внутрішнього та зовнішнього використання та надає технічну підтримку. |
| Тренери | 2 | Відповідають за навчання |

Це лише загальний перелік ролей, і можливо, в залежності від конкретних вимог та обставин проекту, можуть знадобитися інші спеціалізовані ролі чи додаткові фахівці.

Для стимулювання мотивації учасників проектною командою планується впровадження системи мотивації, що включатиме додаткові винагороди до основної заробітної плати та бонусні винагороди за успішне завершення проекту. Критеріями успішності проекту є:

1. Запуск інформаційного порталу в рамках встановлених термінів.
2. Організація у порталі структурованого відображення всіх існуючих у компанії продуктів та проектів у формі ієрархічної системи підрозділів.
3. Початок заходів зі стимулювання активності користувачів у роботі з системою управління знаннями.
4. Забезпечення зручності використання (за результатами опитування користувачів) та надійна робота порталу (час безвідмовної роботи > 99% загального часу, усунення помилок не пізніше, ніж протягом 10 хвилин з моменту їх виявлення).

Очікуваними вигодами від проекту є:

- Економія часу працівників при пошуку та роботі з інформацією.
- Підвищення ефективності взаємодії між підрозділами компанії.
- Напрацювання досвіду реалізації масштабних проектів, які стосуються всієї компанії.
- Напрацювання технічних рішень щодо інтеграції інформаційних систем, програмних комплексів та баз даних компанії.

Ризики проекту можуть бути наступні:

1. Сильний опір нововведенням та низька прийнятність з боку працівників (користувачів).
2. Технологічна складність проекту.
3. Висока ймовірність порушення графіку запуску проекту.
4. Можливі затримки через втручання регулятора (НБУ).
5. Складнощі під час інтеграції з існуючими процесами та системами.

2.2. Аналіз характерних особливостей проекту

Аналіз характерних особливостей проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку 'Монобанк'" включає розгляд ключових аспектів, які визначають його унікальність та важливість. Давайте розглянемо основні характеристики цього проекту:

1. Специфіка віртуального банку

Монобанк є віртуальним банком, що означає відсутність фізичних відділень. Це створює унікальне середовище для навчання персоналу, оскільки доступ та обслуговування клієнтів здійснюються виключно в онлайн-режимі.

2. Інноваційні фінансові продукти

Монобанк відомий своєю активною впровадженням інноваційних фінансових продуктів. Створення системи навчання повинно враховувати динаміку змін у фінансовому секторі та готувати персонал до впровадження новаторських послуг.

3. Мобільний фокус

Оскільки Монобанк працює виключно на мобільних платформах, система навчання повинна бути орієнтована на користувачів смартфонів. Це передбачає розробку мобільного додатку та оптимізацію для зручного навчання через мобільні пристрої.

4. Специфіка банківської галузі

Банківська сфера піддається строгим вимогам щодо безпеки, конфіденційності та відповідності. Система навчання повинна охоплювати ці аспекти та готувати персонал до виконання високих стандартів в галузі фінансів.

5. Залучення експертів та тренерів

Для успішного навчання персоналу необхідно залучати експертів з фінансової галузі та тренерів, які можуть передати знання та практичні навички персоналу банку.

6. Інтеграція з існуючими системами

Система навчання повинна бути здатна інтегруватися з існуючими інформаційними системами банку для забезпечення синхронізації та обміну даними.

7. Підвищення кваліфікації персоналу

Оскільки фінансовий сектор постійно розвивається, система навчання повинна передбачати можливості постійного підвищення кваліфікації персоналу для відповіді на зміни в галузі.

8. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів

Однією з головних мет банку є забезпечення високого рівня обслуговування. Система навчання повинна надавати персоналу необхідні навички та знання для забезпечення ефективної взаємодії з клієнтами.

Ці особливості визначають контекст та основні вимоги до створення системи навчання для персоналу віртуального банку "Монобанк".

2.3. Проектний аналіз та рішення щодо прийняття проекту

Ініціатором і Замовником проекту створення корпоративної системи управління знаннями в «МоноБанк» виступає Голова правління банку.

На момент запуску монобанк у Fintech Vand працювало близько 150 осіб (не рахуючи служби підтримки моно), офіс компанії розташовувався в Дніпрі. Картки клієнтам розвозили співробітники банку або ж їх можна було забрати самому в одній з 30 точок видачі.

У проекті створення корпоративної системи навчання особливістю є точний розрахунок витрат на технічні завдання, який неможливо провести до етапу їх запуску. Остаточні витрати будуть узгоджуватися під час узгодження відповідних технічних завдань, враховуючи точні витрати на виконання конкретної задачі. Це вважається проблемою через неможливість передбачити витрати заздалегідь, але це також перевага, оскільки можна коригувати складність технічних завдань для відповідності наявному бюджету.

Нижче наведений перелік дій для реалізації проекту (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Перелік дій для реалізації проекту

| Назва задачі | Опис задачі |
|-------------------------------------|--|
| Розробка плану навчання та термінів | Поетапна розробка навчального процесу та узгодження його термінів |
| Вибір платформи | Вибір платформи на якому буде проходити навчання (Наприклад Confluence) |
| Створення навчального контенту | Внесення матеріалу на навчальну платформу |
| Підготовка відеоуроків | Створення відео уроків на узгоджені теми для учнів |
| Підготовка тестів | Підготовка тестів на платформі для перевірки пройденого матеріалу |
| Підготовка тренерів | Проведення підготовки та інструктажу для тренерів, що будуть навчати учнів |
| Запуск проекту | Набір учнів та початок навчання |

Реалізацію проекту планується доручити корпоративному спеціально навченим тренерам. Таке рішення було прийнято на основі наступних фактів:

- тренери мають досвід успішної реалізації інших проектів в компанії;
- тренери добре орієнтуються в можливостях кожного з підрозділів;
- тренери являють собою команду професіоналів, які звикли працювати з великим навантаженням в швидкому темпі;
- тренери володіють потрібними навичками для втілення проекту.

Для повноцінної роботи над проектом планується залучити на постійній основі 5 фахівців, хто зараз вільний від інших обов'язків або завдань.

Профільні фахівці – тренери, аналітики та інші – планується залучення фахівців для виконання технічних завдань з подальшою компенсацією послуг. Такий підхід до співпраці вже застосовується в компанії та показав високу надійність та якість виконання завдань.

Структура роботи проектної групи буде побудована за технологією Agile це забезпечить гнучкість процесу розробки та легкість взаємодії з IT спеціалістами, які будуть розробляти інформаційний портал. Таке рішення прийняте через те, що всі IT підрозділи компанії (які будуть виконавцями по технічного завдання) працюють за технологією Agile.

2.4. Структуризація проекту

Структура проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку 'Монобанк'" може бути організована наступним чином, розподіляючи завдання та відповідальності між різними етапами та учасниками проекту. Структура робіт по проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку 'Монобанк'" може бути організована наступним чином, розподіляючи завдання та відповідальності між різними етапами та учасниками проекту:

Таблиця 2.4

Структуризація проекту

| Стадії | | Зміст | Участь |
|------------------------|---------------------|---|---------------------------------------|
| Стадія Проектування | Аналіз потреб | Визначення основних вимог та цілей системи навчання | Менеджер проекту, Бізнес-аналітик |
| | Порівняльний аналіз | Розгляд альтернатив та вибір оптимального варіанту системи. | Бізнес-аналітик, Експерти з навчання. |

Продовження табл. 2.4

| | | | |
|---------------------------------|------------------------------|--|---|
| | Визначення обсягу та завдань | Формулювання завдань для розробки системи. | Бізнес-аналітик, Технічний архітектор. |
| Стадія Розробки | Розробка архітектури | Створення структури та архітектури системи | Технічний архітектор, Розробники |
| | Розробка мобільного додатку | Створення мобільного інтерфейсу для навчання | Розробники, Дизайнери |
| | Створення змісту | Розробка навчального контенту та матеріалів | Експерти з навчання |
| Стадія Впровадження | Тестування | Проведення тестування системи та контенту | Тестувальники, Експерти з навчання |
| | Запуск | Впровадження системи та початок навчання персоналу | Тестувальники, Експерти з навчання |
| Стадія Оптимізації та Підтримки | Оптимізація | Аналіз роботи системи та вдосконалення процесів | Бізнес-аналітик, Технічна підтримка |
| | Підтримка | Надання технічної підтримки та вирішення проблем | Технічна підтримка, Експерти з навчання |
| Стадія Оцінки та Звітування | Оцінка ефективності | Аналіз результатів та визначення ефективності системи навчання | Аналітики, Змістові розробники |
| | Звітування | Підготовка звіту та представлення результатів команді та керівництву | Менеджер проекту, Аналітики |
| Команда проекту | | Керівник усіх етапів проекту, відповідальний за здійснення всіх завдань та досягнення мети | Менеджер проекту |
| | | Визначає бізнес-вимоги та спілкується з командою розробників. | Бізнес-аналітик |

Продовження табл. 2.4

| | | |
|--|---|----------------------|
| | Відповідає за архітектуру системи та вибір технічних рішень. | Технічний архітектор |
| | Виконують програмувальні завдання та створюють необхідний програмний код. | Розробники |
| | Розробляють контент та визначають ефективні методи навчання. | Експерти з навчання |
| | Відповідають за створення та підтримку навчального змісту. | Змістові розробники |
| | Проводять тестування системи та ідентифікацію помилок. | Тестувальники |
| | Забезпечує підтримку та вирішення технічних питань. | Технічна підтримка |

Ця структура надає чіткий огляд всіх етапів та визначає відповідальності учасників команди, сприяючи успішному виконанню проекту.

2.5. Формування основних планових рішень і документів проекту

Формування основних планових рішень і документів проекту є критичним етапом, що визначає загальну стратегію та напрямки реалізації проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку 'Монобанк'". Нижче представлені ключові етапи цього процесу:

1. Формування Проектного Завдання (ПЗ):

- Визначення мети та основних завдань проекту.

- Визначення ключових показників ефективності та критеріїв успіху.
- Встановлення обсягу та термінів реалізації проекту.

2. Розробка Графіка Робіт:

- Створення часового плану, визначення етапів та критичних точок.
- Розподіл завдань між учасниками проекту та формування робочих груп.

3. Бюджетування:

- Розрахунок фінансових ресурсів для реалізації проекту.
- Визначення витрат на технічні рішення, персонал, матеріали та інші складові.

4. Визначення Ризиків:

- Аналіз можливих загроз та визначення стратегій їх управління.
- Розробка плану мінімізації ризиків та реагування на непередбачені ситуації.

5. Формування Команди:

- Призначення учасників команди на конкретні ролі та визначення відповідальностей.
- Встановлення системи комунікації та взаємодії в межах команди.

6. Створення Документації Проекту:

- Розробка технічної специфікації та вимог до системи.
- Створення плану тестування та оцінки якості.

7. Формування Плану Залучення Зацікавлених Сторін:

- Визначення зацікавлених сторін та план їх взаємодії з проектом.
- Розробка стратегій залучення та узгодження із зацікавленими сторонами.

8. Затвердження Проектного Плану:

- Проведення сесії затвердження проекту з участю ключових учасників.
- Фіналізація та узгодження всіх планових рішень та документів.

9. Контроль та Звітність:

- Встановлення системи контролю за виконанням завдань та використанням ресурсів.

- Підготовка звітів з виконання проекту для зацікавлених сторін.

Ці етапи дозволяють створити цілісний план реалізації проекту, визначити основні напрямки та забезпечити успішну реалізацію корпоративної системи навчання для персоналу віртуального банку "Монобанк".

Існує внутрішній зв'язок між проектом, розглядає як наперед задуманим планом, і проектом як ініціативою, спрямованою на досягнення чітко визначеної мети. Щоб забезпечити сполучення між проектом як передбачуваним планом та проектом як процесом його реалізації, узгодженість між проектом та його управлінськими процесами, термін "проект" варто розглядати як системний набір планових документів.

Ці документи охоплюють технічні, технологічні, фінансові, організаційні та інші аспекти, утворюючи комплексно-системну модель дій, спрямованих на досягнення визначеної мети. З цього випливає, що проект слід розглядати не як окремий вид управлінської діяльності для будь-якого об'єкта, а, по суті, як всебічний план, наочна модель дій, причому розробка та впровадження його є сутністю управління проектом.

2.6. Моніторинг і контроль проекту

Для здійснення моніторингу і контролю проекту важливо впровадити систему, яка дозволить постійно відстежувати прогрес і вчасно виявляти можливі відхилення від поставлених завдань. Основні етапи моніторингу і контролю включають:

1. Визначення Критеріїв Прогресу: Розроблення чітких і вимірюваних критеріїв, які визначають прогрес на кожному етапі проекту.

Визначення критеріїв прогресу є ключовим етапом для забезпечення ефективного моніторингу та контролю проекту. Критерії прогресу повинні

бути чіткими, вимірюваними і відображати досягнення конкретних цілей проекту. Ось кілька загальних категорій, які можна включити в критерії прогресу:

Табл. 2.5

Визначення Критеріїв Прогресу

| Категорія | Пояснення |
|---------------------------|---|
| Терміни виконання | Визначення конкретних дат або термінів для завершення ключових етапів проекту та всього проекту в цілому |
| Бюджетні Показники | Визначення конкретних дат або термінів для завершення ключових етапів проекту та всього проекту |
| Якість Виконання Робіт | Встановлення критеріїв якості для виконання робіт та оцінка відповідності їм. |
| Використання Ресурсів | Визначення ефективності використання людських, фінансових та технічних ресурсів у проекті |
| Відхилення Графіка | Визначення часових відхилень та вживання заходів для їх виправлення. |
| Ступінь Виконання Завдань | Оцінка виконання окремих завдань та їх вплив на весь проект. |
| Виробничі Показники | Визначення кількісних показників, таких як кількість вироблених одиниць продукції або послуг |
| Кількість Помилоч | Моніторинг та контроль кількості та серйозності помилок чи проблем, які виникають під час виконання проекту |

Ці критерії повинні бути конкретними, вимірюваними та пов'язаними з загальними метами проекту. Такий підхід дозволить здійснювати ефективний моніторинг і контроль для досягнення успішного завершення проекту.

2. Створення Системи Звітності: Розроблення ефективної системи звітності, яка передбачає регулярні звіти від учасників проекту про виконану роботу та затримки, які можуть виникнути.

Створення системи звітності є важливим етапом для забезпечення ефективного контролю та взаємозв'язку між різними аспектами проекту. Така система допомагає збирати, аналізувати та відображати інформацію щодо прогресу проекту та його відповідності поставленим цілям.

При створенні системи звітності важливо визначити структуру та формат звітів, які будуть представлені різними командами та учасниками проекту, встановити регулярність звітності, наприклад, щотижневі, щомісячні або інші терміни. Структура та формат звітів визначаються на основі потреб проекту та очікувань зацікавлених сторін. Нижче подано загальні рекомендації щодо структури та формату звітів для проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк"".

Таблиця 2.6

Формат Звітів

| Формат звітів | Пояснення |
|------------------------|--|
| Текстовий формат | Зручний для читання текстовий документ у форматі PDF або Word |
| Графічний формат | Використання графіків, діаграм та ілюстрацій для візуалізації даних |
| Електронні Презентації | Використання презентаційних слайдів для короткого та зрозумілого представлення інформації. |
| Динамічні Засоби | Використання онлайн-інструментів для динамічного представлення звітів та інтерактивності. |

Забезпечення чіткості, структурованості та зручності в сприйнятті допоможе зацікавленим сторонам краще розуміти прогрес та вклад проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку

"Монобанк"". Треба визначити КРІ, які найкращим чином відображатимуть стан проекту. Ключові Показники Прогресу (КРІ) для проекту "Створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк"":

Таблиця 2.7

Ключові показники прогресу

| Стан проекту | КРІ | Мета |
|-------------------------------|---|---|
| Розробка Навчальних Модулів | Виконання розробки 80% навчальних модулів за графіком | Забезпечити доступність основних матеріалів для навчання. |
| Впровадження Системи | Завершення впровадження системи навчання на 90%. | Забезпечити готовність до тестування та пілотного запуску. |
| Задоволення Користувачів | Збільшення рівня задоволеності користувачів системи на 20% за попередній період | Забезпечити ефективність та зручність використання навчальної системи. |
| Охоплення Персоналу | Завершення навчання 100% персоналу відповідно до графіка. | Забезпечити повний охоплення персоналу та їхню готовність до використання системи |
| Технічна Стабільність | Досягнення ступеня стабільності системи на рівні 99% часу роботи. | Забезпечити надійність та доступність системи протягом усього робочого часу. |
| Вчасне Реагування на Проблеми | Усунення будь-яких технічних проблем протягом 15 хвилин. | Забезпечити ефективний та швидкий технічний супровід |
| Активність Викладачів | Викладачі регулярно додають або оновлюють навчальний контент. | Забезпечити актуальність та розширення змісту системи |
| Використання Системи | Підвищення частоти використання системи навчання на 30% за місяць. | Сприяти інтенсивному та системному використанню ресурсу. |
| Підготовка Звітів | Регулярна підготовка та надання звітів за розкладом | Забезпечити прозорість та відкритість інформації про прогрес проекту. |

Ці КРІ дозволять вимірювати та оцінювати рівень досягнення цілей проекту та забезпечать ефективний моніторинг прогресу впродовж усього процесу. У банку введені стандарти якості для вимірювання відповідності виконання робіт вимогам і специфікаціям проекту.

Таблиця 2.8

Стандарти якості

| Стандарт | Стандарт | Мета |
|---|---|---|
| Спрощена Взаємодія | Забезпечення легкої інтеграції та взаємодії з існуючими системами банку | Зменшення складнощів при впровадженні та використанні системи |
| Інтуїтивний Інтерфейс | Забезпечення зручного та інтуїтивно зрозумілого інтерфейсу для користувачів | Забезпечення легкості навчання та використання системи |
| Безпека та Конфіденційність | Відповідність стандартам інформаційної безпеки та конфіденційності. | Захист інформації та даних користувачів від несанкціонованого доступу |
| Висока Доступність | Гарантія доступності системи не менше 99% часу | Забезпечення стабільної роботи системи та відсутності великих перерв у роботі |
| Швидкодія | Оптимізація швидкодії системи та зменшення часу реакції | Забезпечення ефективного та швидкого доступу до ресурсів |
| Масштабованість | Забезпечення можливості легкої масштабованості системи | Готовність системи до збільшення обсягів користувачів та даних. |
| Технічна Підтримка | Забезпечення швидкої та ефективно технічної підтримки. | Реагування на технічні проблеми та вирішення їх у найкоротший термін. |
| Документація та Звітність | Ведення докладної документації та надання регулярних звітів про прогрес | Забезпечення прозорості та відкритості в управлінні проектом. |
| Доступність Документації для Користувачів | Забезпечення доступу до зрозумілої та детальної документації для користувачів | Покращення розуміння та використання системи користувачами. |

Ці стандарти дозволять визначити та вимірювати якість виконання робіт, гарантуючи відповідність системи вимогам та специфікаціям проекту. Бюджетна Звітність потрібна щоб забезпечити дотримання витрат та відхилень від бюджету. Це допоможе вчасно виявляти можливі фінансові ризики.

Забезпечення звітності з витрат та відхилень від бюджету включає наступні елементи Систему Обліку Витрат:

- Місячні Фінансові Звіти:
- Звіти з Відхилень;
- Залучення фінансових експертів для аудиту та оцінки ефективності витрат;
- Розробка рекомендацій щодо оптимізації бюджету
- Розробка публічних звітів для зацікавлених сторін, які включають інформацію про витрати та управління бюджетом.
- Забезпечення прозорості та відкритості в фінансових питаннях проекту.

Ці заходи допоможуть забезпечити ефективну звітність з витрат та відхилень від бюджету, що є важливим етапом у керуванні фінансами проекту.

Для термінового повідомлення про проблеми чи затримки в проекті можна розробити ефективні механізми та процеси комунікації. Ось кілька кроків та ідей, як це можна здійснити:

Табл.2.9

Ефективні механізми та процеси комунікації

| Ефективні механізми та процеси комунікації | Пояснення |
|--|---|
| Система сповіщень | <ul style="list-style-type: none"> – Встановлення системи електронних сповіщень для оперативного повідомлення всіх учасників проекту про будь-які проблеми або затримки. – Налаштування автоматичних повідомлень на електронну пошту, месенджери або внутрішні системи – |

| Продовження табл. 2.9 | |
|-------------------------------|--|
| Статусні звіти | <ul style="list-style-type: none"> – Визначення регулярного графіку складання статусних звітів, в яких вказуються усі проблеми та затримки – Розсилка цих звітів всім учасникам проекту |
| Ескалація Питань | <ul style="list-style-type: none"> – Розробка системи ескалації питань, за якою важливі або невирішені проблеми автоматично піднімаються на вищий рівень управління – Чітке визначення відповідальності за ескалацію та вирішення питань |
| Щоденні Стендапи | <ul style="list-style-type: none"> – Введення щоденних коротких зустрічей (стендапів), під час яких команди повідомляють про свій прогрес та можливі проблеми – Швидка інформаційна обміну та виявлення проблем на ранніх етапах |
| Кризовий План | <ul style="list-style-type: none"> – Розробка кризового плану, в якому чітко визначені процедури повідомлення та дій у випадку серйозних проблем – Проведення тренувань і тестів кризового плану для ефективності реагування |
| Відкриті Канали Зв'язку | <ul style="list-style-type: none"> – Створення відкритих каналів зв'язку, де учасники проекту можуть швидко ділитися інформацією про проблеми – Використання комунікаційних платформ, таких як Slack, Microsoft Teams або інші |
| Відповідальність за Звітність | <ul style="list-style-type: none"> – Чітке визначення відповідальних осіб за повідомлення про проблеми та їх вирішення – Система відслідковування та підтвердження реагування на повідомлення |

Ці механізми та процеси забезпечать ефективну систему повідомлень та контролю за проблемами в проекті, сприяючи швидкому реагуванню та вирішенню негативних ситуацій.

Взаємодія З Учасниками: Забезпечити можливість обміну інформацією між учасниками проекту та командами через систему звітності.

Для забезпечення можливості обміну інформацією між учасниками проекту та командами через систему звітності, слід розглянути такі кроки:

1. Електронні Засоби Звітності:

- використати електронні засоби для підготовки та представлення звітів, які дозволяють прикріплювати та обмінюватися файлами;
- забезпечити можливість коментування та обговорення окремих елементів звітів.

2. Інтерактивні Платформи:

- використати інтерактивні платформи для створення дашбордів та звітів, які легко розуміти та взаємодіють з користувачами;
- забезпечити функціонал для коментування та взаємодії з елементами звітів.

3. Об'єднані Засоби Звітності:

- використати засоби, які об'єднують різні види звітності в одному інтерфейсі для зручності користувачів;
- забезпечити єдність звітів для різних команд та учасників.

4. Доступ до Інформації:

- забезпечити обмежений доступ до звітів відповідно до ролей та функцій учасників проекту;
- встановити систему авторизації та аутентифікації для збереження конфіденційності.

5. Сповіщення та Оповіщення:

- включити систему сповіщень та оповіщень для повідомлення учасників про зміни в звітах або нові коментарі;
- забезпечити можливість налаштування сповіщень згідно з індивідуальними потребами користувачів.

6. Модульні Звіти:

- розробити систему модульних звітів, яка дозволяє обирати конкретні аспекти для відображення;
- дозволити користувачам налаштовувати свої власні звітні форми.

7. Спільні Робочі Простори:

- використати спільні робочі простори для обговорення та обміну ідеями на основі звітів;
- створити форуми або групи для спільної роботи над звітами.

8. Історія та Архівування:

- забезпечити можливість зберігання історії звітів та їх архівування для подальшого використання та аналізу;
- система пошуку та фільтрації може полегшити доступ до попередніх звітів.

9. Забезпечення Безпеки:

- врахувати питання безпеки при обміні інформацією та забезпеченні конфіденційності звітів;
- використати шифрування та інші заходи для захисту конфіденційної інформації.

Забезпечити можливість налаштування сповіщень згідно з індивідуальними потребами користувачів, нижче наведено таблицю 2.10

Таблиця 2.10

Взаємодія з учасниками

| Мета | Месенджер/Застосунок для зв'язку | Пояснення |
|--|----------------------------------|--|
| Зв'язок для надання інформації учням | Telegram | Використовується для надання актуальної інформації учням. Наприклад: Інформація про розклад або домашнє завдання |
| Засосунок для проведення онлайн уроків | Zoom | Проведення відео конференцій та уроків |
| Платформа для проведення тестів | Learning universalbank | Перевірка знань учнів після проведених занять або атестації |

Моніторинг ризиків - це невід'ємна частина ефективного управління проектом, що передбачає постійний аналіз та оцінку потенційних негативних впливів на проект та прийняття відповідних заходів для їх управління.

Визначення ризиків проекту включає в себе ідентифікацію конкретних подій чи умов, які можуть негативно вплинути на проект. Це може включати технічні, організаційні, фінансові та інші ризики. Нижче подано загальний перелік ризиків, які можуть виникнути під час створення корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк":

Таблиця 2.11

Моніторинг ризиків

| | Ідентифікація Ризиків | Приклад |
|--------------------|-----------------------|--|
| Моніторинг ризиків | Технічні Ризики | -Непередбачувані проблеми з інтеграцією нової системи з існуючими технологічними рішеннями. -Затримки у розробці через технічні або програмні проблеми. |
| | Організаційні Ризики | - Недостатній рівень підтримки та зацікавленості від керівництва компанії. - Зміни в персоналі або реорганізація, що може вплинути на проект. |
| | Фінансові Ризики | - Збільшення вартості проекту порівняно із зазначеними бюджетними обмеженнями. - Зміни в економічному середовищі, що можуть вплинути на доступність фінансування. |
| | Людські Ризики | -Недостатні ресурси або неадекватні навички учасників проекту. -Втрата ключових членів команди через відхід чи інші фактори. |

Продовження табл. 2.11

| | | |
|--|---------------------|--|
| | Маркетингові Ризики | -Низька прийняття нової системи персоналом через неефективну маркетингову стратегію. - Зміни в потребах користувачів або на ринку, що вплине на використання системи. |
| | Правові Ризики | - Невідповідність нової системи нормативним вимогам та законодавству. - Можливість правових питань або суперечок, пов'язаних із впровадженням системи. |
| | Бізнес-Ризики | -Зміни в стратегії компанії або бізнес-моделі під час реалізації проекту. -Конкурентна активність, яка може вплинути на успішність системи. |

Це лише загальний перелік, і конкретні ризики будуть залежати від специфіки проекту та його умов. Управління ризиками передбачає аналіз, планування та впровадження стратегій для зменшення вірогідності та впливу ризиків на проект. Створення системи звітності допоможе збільшити прозорість, полегшити комунікацію та сприятиме прийняттю швидких та обґрунтованих рішень під час виконання проекту.

3. Відстеження Ресурсів: Моніторинг використання ресурсів, таких як людські, фінансові та технічні ресурси, для забезпечення їх ефективного використання.

Визначення всіх необхідних ресурсів для виконання проекту включає ідентифікацію та оцінку різних видів ресурсів, які будуть задіяні у проекті. Такий аналіз допомагає визначити потреби проекту і забезпечити необхідні ресурси для його успішної реалізації. У таблиці наведено кілька ключових видів ресурсів, які можуть знадобитися (див. табл. 2.11)

Таблиця 2.12

Відстеження Ресурсів

| | Ресурси | Приклад |
|----------------------|----------------------|--|
| Відстеження ресурсів | Людські ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Проектний менеджер та команда проекту. - Спеціалісти з різних областей, включаючи розробників, тестувальників, аналітиків і т. д. - Експерти та консультанти, які можуть забезпечити додаткові знання та досвід. |
| | Матеріальні ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Комп'ютери, програмне забезпечення та технічне обладнання для розробки. - Офісні приміщення, обладнання та інфраструктура для роботи команди. |
| | Фінансові ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Бюджет для оплати зарплати команді та інших витрат проекту. - Резервні кошти для непередбачених витрат або змін у плані. |
| | Інформаційні ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Доступ до необхідних інформаційних джерел і баз даних. - Інформаційна підтримка та комунікаційні інструменти. |
| | Часові ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Графік проекту з визначеними термінами та дедлайнами. - Календарний графік роботи команди та індивідуальні графіки проектних учасників. |
| | Технічні ресурси | <ul style="list-style-type: none"> - Технічні засоби, необхідні для розробки та реалізації проекту. - Доступ до технологічних інфраструктур та платформ. |

Після ідентифікації цих ресурсів, важливо провести оцінку їх доступності, вартості та відповідності вимогам проекту. Також може

знадобитися розгляд варіантів для оптимізації та ефективного використання ресурсів.

Постійний аналіз потенційних ризиків і розробка стратегій їхнього управління для запобігання можливим проблемам. Проведення регулярних засідань з учасниками проекту для обговорення прогресу, виявлення проблем і вирішення питань.

Засідання керівництва - це регулярні наради, які проводяться на вищому рівні управління проектом з метою обговорення ключових аспектів та прийняття стратегічних рішень. Засідання керівництва є важливим інструментом для забезпечення ефективного управління проектом та забезпечення злагодженої роботи всіх відділів та учасників проекту.

При необхідності внесення змін в план проекту для оптимізації процесів та виправлення виявлених невідповідностей. Виявлення відхилень від плану та визначення можливих шляхів виправлення. Оцінка відхилень у проекті є важливою частиною моніторингу та контролю. Вона дозволяє визначити різницю між фактичними результатами та запланованими параметрами проекту. Моніторинг і контроль якості виконання робіт та впровадження коригувальних заходів у випадку необхідності дозволяє забезпечити вчасне завершення проекту з високою якістю.

2.7. Особливості оперативного управління проектом

Оперативне управління проектом - це процес контролю, корекції та координації в ході його виконання. Для даного проекту критичними важливими визначено процеси управління трудовими ресурсами.

Управління трудовими ресурсами проекту включає процеси, необхідні для забезпечення найбільш ефективного використання осіб, залучених до проекту. Ресурси можна розділити на дві взаємопов'язані групи: матеріальні, технічні і трудові. Головна задача управління цими ресурсами – забезпечити їх оптимальне використання для досягнення результату з запланованими

показниками. Нижче наведенні деякі особливості оперативного управління проектом:

Таблиця 2.13

Особливості оперативного управління проектом

| Особливості оперативного управління проектом | Пояснення |
|--|---|
| Моніторинг Прогресу | Систематичний контроль за виконанням робіт, термінами та бюджетом. Використовуються інструменти, такі як графіки Ганта, щоб відстежувати стан проекту |
| Щоденне Звітування | Збирання інформації від команди щодо робочих результатів, витрат часу, витрат ресурсів та інших параметрів. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни |
| Аналіз Відхилень | Виявлення та аналіз будь-яких відхилень від планів, пошук причин та прийняття корекційних заходів |
| Управління Ризиками | Активний моніторинг ризиків та реалізація заходів з їхнього управління. Вчасна ідентифікація та реагування на потенційні проблеми |
| Комунікації | Постійний обмін інформацією в межах команди проекту та зі стейкхолдерами. Забезпечення чіткої та ефективної комунікації |
| Коригування Графіка та Бюджету | Внесення змін у графік та бюджет у випадку змін в обставинах чи планах проекту |
| Збирання Відгуків | Залучення команди до збору та аналізу відгуків. Це дозволяє виявити слабкі місця та знайти шляхи для поліпшення ефективності |
| Адаптація до Змін | Гнучкість та швидке реагування на будь-які зміни в середовищі проекту або вимогах стейкхолдерів |
| Оптимізація Ресурсів | Ефективне використання ресурсів, у тому числі перерозподіл у випадку змін пріоритетів чи необхідності |
| Стимулювання Команди | Забезпечення команді підтримки та мотивації для досягнення поставлених цілей та завдань |

Управління трудовими ресурсами проекту включає процеси, необхідні для забезпечення найбільш ефективного використання осіб, залучених до проекту. Ресурси можна розділити на дві взаємопов'язані групи: матеріальнотехнічні і трудові. Головна задача управління цими ресурсами – забезпечити їх оптимальне використання для досягнення результату з запланованими показниками. Управління ресурсами передбачає ряд основних процесів, у тому числі закупівлі, постачання, розподіл й управління запасами ресурсів (рис. 2.1).

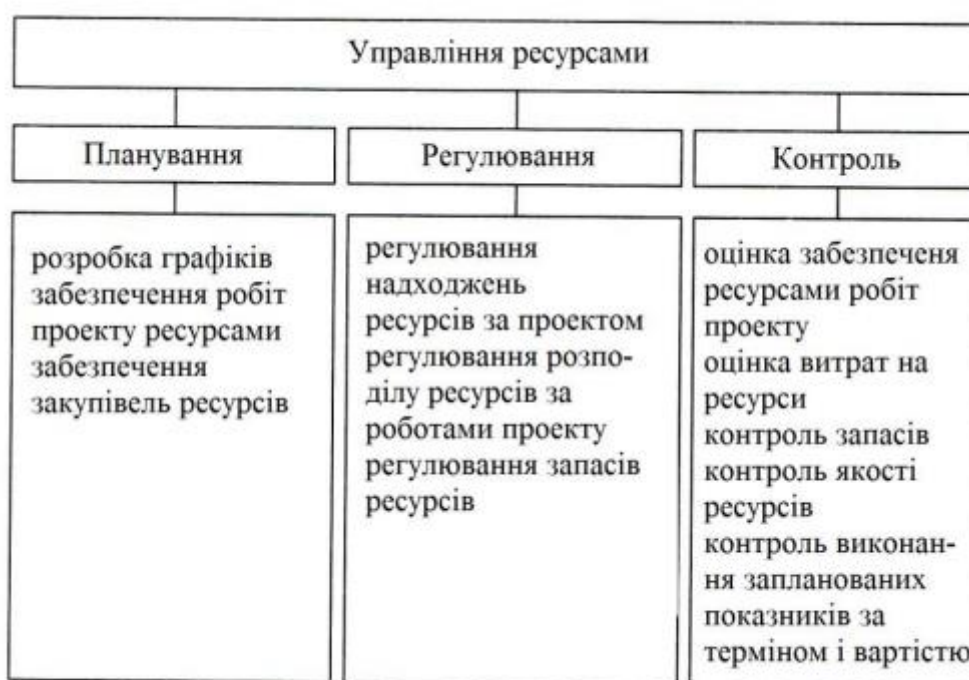


Рис 2.1 Структурна модель управління ресурсами проекту

Ринкові відносини потребують акцентування ролі економічних методів управління та перегляду усталених концепцій оперативного управління. Для забезпечення зв'язку між планом проекту та його реалізацією використовуються нові методи аналізу та системи оціночних показників. Управління науково обгрунтованою оперативною діяльністю для промислового підприємства стає складною через потребу взаємодії великої кількості даних у єдину інформаційну мережу. Такий обсяг інформації, її

склад та взаємозв'язок елементів потребують економіко-математичного підходу та знання правил моделювання для визначення ефективного управління.

Сутність управління промисловими підприємствами вимагає розумного поєднання організаційних структур та програмних (проектних) форм для забезпечення виробничої діяльності. Гнучке та швидке реагування на зміни в навколишньому економічному та соціальному середовищі визначає успішну роботу в сучасних умовах господарювання. Підхід, що поєднує лінійно-функціональні та програмні (проектні) форми, базується на принципах матричного оперативного управління інноваційним розвитком.

Принципове рішення питання про організаційні зміни на підприємстві, пов'язані з інвестиційно-інноваційною діяльністю, стає винятково важливим. Результати досліджень структур оперативного управління інноваціями свідчать про необхідність адаптації до структури виробництва та швидкого реагування на зміни в навколишньому економічному та соціальному середовищі. Такий підхід передбачає постійні зусилля для реорганізації системи оперативного управління з урахуванням змін зовнішніх вимог та внутрішніх диспропорцій в системі управління.

Згідно з отриманими результатами, основною тенденцією розвитку організаційних структур управління інвестиційно-інноваційною діяльністю стає тісне поєднання лінійно-функціональних та програмних (проектних) форм, базоване на принципах матричного оперативного управління.

Технологія управління інноваційними проектами, чи технологія проектного управління, ґрунтується на відомих методах оперативного управління та управління проектами. Управління проектами - це процес управління та координації людських і матеріальних ресурсів протягом життєвого циклу проекту, що вирішує завдання вибору та ефективної організації виконання обраного проекту.

Проблема відсутності методичного підходу до управління інноваційною діяльністю, а саме управління новими видами продукції, що орієнтовані не

тільки на попит на продукцію, але й на попит ідеї інновації, потребує підвищення адаптивності та гнучкості прийняття рішень на етапі проектного управління. Оперативне виконання цих рішень за допомогою відомих методів оперативного управління сприяє збереженню часу та ресурсів в обмеженому економічному потенціалі.

Отже, основні виклики оперативного управління промисловими підприємствами полягають у зростанні складності в умовах збільшення масштабів організації, її сукупного економічного потенціалу та ускладненні виробництва і технологій. Наявність матричних форм управління стає ключовим фактором для ефективної відповіді на ці виклики.

Для ефективності навчання учнів на проекті Монобанк планується протягом вісімнадцяти днів. Нижче наведено приклад графіку:

| | |
|--------------|------------------------|
| Дні навчання | Заплановано по графіку |
| 1-6 день | Вивчення матеріалу |
| 7-й день | Проміжна атестація |
| 8-13 день | Вивчення матеріалу |
| 14-й день | Підсумкова атестація |
| 15-17 день | Практика |
| 18-й день | Робота з топ-помилوک |

Рисунок 2.2 Графік навчання

Для перевірки знань учнів планується проводити Проміжну атестацію та Фінальну атестацію. Це необхідно для перевірки пройденого матеріалу та переходу на наступний етап.

З чого буде складатися Проміжна атестація:

Проміжна атестація проводиться за підсумками першої частини вступного навчання. Вона планується проводитись на 7-й день вступного навчання.

Атестація буде складатися з блоків:

1) Усна атестація (Учні запитують щонайменше 4 теми на вибір тренера з пройдених)

- 2) Тестування (30 питань на платформі Learning)
- 3) Зведений результат (за підсумками пройдених опитувань у процесі навчання за 6 днів)

Не зданий тест або практичне завдання під час 6 днів навчання означає - 1 бал від Підсумкового середнього балу. Успішність проходження атестації буде 80 % (за умовою, що бал з усної атестації буде становить не менше 70%). Тільки за успішного проходження проміжної атестації, буде надано можливість продовжити подальше навчання та співпрацю. Підсумкова атестація буде проведена за підсумками другої частинами вступного навчання. Дата проведення – 14-й день вступного навчання. Атестація буде складатися з блоків:

- 1) Усна атестація (будуть питання по 9-ти темам з пройдених на вибір тренера)
- 2) Підсумкове тестування (40 питань на платформі Learning)
- 3) Тестування перед виходом у практику
- 4) Задача програмних комплексів
- 5) Розв'язання задач
- 6) Кейсові питання

Не зданий тест або практичне завдання під час 6 днів навчання означає - 1 бал від Підсумкового середнього балу. Успішність проходження атестації буде 80% (за умови, що бал з усної атестації становить не менше 70%). Тільки за успішного проходження підсумкової атестації, буде можливість продовжити подальшу співпрацю.

2.8. Case-приклад оперативного управління проектом

Давайте розглянемо приклад оперативного управління проектом на конкретному випадку. Нехай мета проекту - впровадження нової системи управління клієнтським обслуговуванням в технологічну компанію.

- 1) Ініціація проекту:

- Визначення цілей проекту: поліпшення ефективності клієнтського обслуговування та зменшення часу відгуку.

- Створення проектного офісу та призначення керівника проекту.

2) Планування:

- Розробка WBS (Work Breakdown Structure) для виділення всіх завдань та етапів проекту.

- Визначення ресурсів, необхідних для кожного завдання.

- Встановлення термінів виконання та призначення відповідальних осіб.

3) Виконання:

- Запуск роботи над окремими етапами, відповідно до графіка проекту.

- Проведення зустрічей з командою проекту для вирішення завдань та виявлення можливих ризиків.

4) Моніторинг та контроль:

- Встановлення системи відстеження прогресу для всіх завдань.

- Щотижневі звіти про стан проекту, які обговорюються на зустрічах команди проекту.

- Виявлення та управління затримками, якщо вони виникають.

5) Завершення:

- Оцінка досягнутих результатів та порівняння їх із вихідними цілями проекту.

- Підготовка фінального звіту та оновлення документації.

6) Оцінка та вдосконалення:

- Проведення оцінки проекту з командою та зацікавленими сторонами.

- Визначення ключових вивчених уроків та рекомендацій для майбутніх проектів.

Цей приклад показує, як етапи оперативного управління проектом можуть бути впроваджені в реальному проекті з метою досягнення конкретних цілей та результатів.

Термін "CASE" (Computer Aided Software Engineering) широко використовується у сучасному світі. Початкове значення терміну обмежувалося питаннями автоматизації розробки лише програмного забезпечення (ПЗ). Проте на сьогодні термін набув нового сенсу і охоплює процес розробки складних інформаційних систем взагалі. CASE-засоби тепер визначають програмні засоби, які підтримують процеси проектування, виготовлення і супроводження інформаційних систем, включаючи:

- аналіз та формулювання вимог;
- проектування прикладного ПЗ (додатків) та баз даних;
- генерацію коду;
- тестування;
- документування;
- забезпечення якості;
- конфігураційне керування та керування проектом, і таке інше.

CASE-засоби, спільно з системним ПЗ та технічними засобами, створюють повне середовище розробки інформаційних систем. Перед виникненням CASE-технології та CASE-засобів проводились дослідження в області методології програмування, яке включало в себе системний підхід до розробки мов високого рівня, методів структурного та модульного програмування, мов проектування і засобів їх підтримки, а також формальних і неформальних мов опису системних вимог та специфікацій.

Розвиток CASE-технології сприяли такі фактори, як:

- підготовка аналітиків та програмістів на основі концепцій модульного та структурного програмування;
- широке впровадження і постійний ріст продуктивності комп'ютерів, що дозволило використовувати ефективні графічні засоби та автоматизувати більшість етапів проектування;
- впровадження мережевої технології, яка дозволяє об'єднувати зусилля окремих виконавців в єдиний процес проектування за допомогою розподіленої бази даних, що містить необхідну інформацію про проект.

CASE-технологія представляє собою методологію проектування інформаційних систем та набір інструментів, які дозволяють моделювати предметну область, аналізувати цю модель на всіх етапах розробки та супроводження інформаційних систем, розробляти додатки у відповідності з інформаційними потребами користувачів. Більшість існуючих CASE-засобів базується на методологіях структурного чи об'єктно-орієнтованого аналізу та проектування, використовуючи специфікації у вигляді діаграм або текстів для опису зовнішніх вимог, зв'язків між моделями системи, динаміки поведінки системи і архітектури програмних засобів.

Важливими аспектами впровадження CASE-технології є те, що вона може не призводити до миттєвого ефекту відразу після впровадження в промислову експлуатацію, але результат може бути отриманий пізніше. Реальні затрати на впровадження CASE-засобів зазвичай вищі, ніж витрати на їхнє придбання. Вигоди від CASE-засобів з'являються лише після успішного завершення процесу їх впровадження.

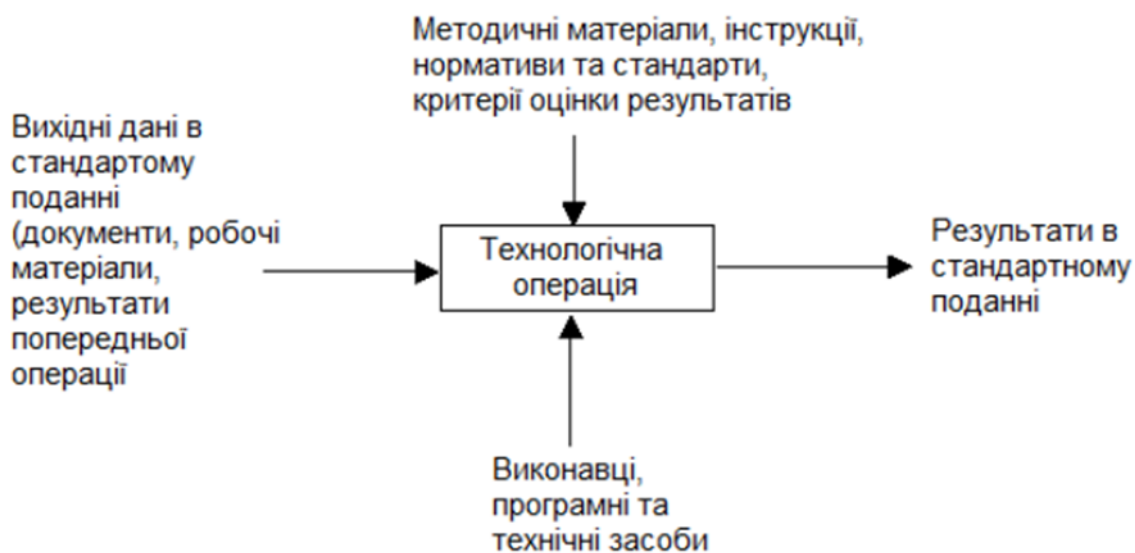


Рис. 2.3. Структура технологічної операції проектування

Методології, технології та інструментальні засоби проектування (CASE-засоби) становлять основу будь-якого проекту інформаційних систем.

Методологія реалізується через конкретні технології і підтримує їх стандарти, методики та інструментальні засоби, які забезпечують виконання процесів життєвого циклу. Технологія проектування визначається як сукупність трьох складових: покрокової процедури, критеріїв і правил оцінки результатів, та нотацій для опису системи, яка підлягає проектуванню. Технологічні інструкції повинні містити опис послідовності технологічних операцій, умов, за яких вони виконуються, і опис самого операційного процесу. Технологія проектування, розробки та супроводу інформаційних систем повинна відповідати загальним вимогам, забезпечуючи повний життєвий цикл програмного забезпечення, гарантоване досягнення цілей розробки в установленій час та з визначеною якістю, а також можливість виконання великих проектів у вигляді підсистем.

Нижче наведена CASE діаграма наданих можливостей учню та тренеру у цьому проекті.



Рис. 2.4 CASE діаграма можливостей учня та тренера

2.9. Висновки до розділу 2

Розділ 2 "Розробка та планування проекту" є ключовим етапом в життєвому циклі будь-якого проекту, оскільки від нього залежить ефективність та успішність його впровадження. У ході аналізу цього розділу можна зробити кілька важливих висновків:

Ефективне планування є визначальним етапом успішної реалізації проекту. Забезпечення глибокого розуміння завдань, визначення чітких цілей та етапів, а також адекватне призначення ресурсів - важливі кроки, які сприяють успіху проекту.

Чітке формулювання завдань дозволяє уникнути непорозумінь та забезпечити однозначне розуміння очікувань замовника та всіх учасників проекту.

Вибір методології розробки є важливим кроком. Він повинен враховувати особливості конкретного проекту, розмір команди, терміни та інші фактори. Використання сучасних інструментів та технологій підвищує ефективність розробки.

Управління ризиками є важливою складовою процесу розробки та планування. Врахування можливих проблем та розробка стратегій їхнього уникнення чи реагування покращує стійкість проекту до непередбачених обставин.

Забезпечення систематичного контролю за ходом розробки та відповідність до плану дозволяє оперативно виявляти та вирішувати проблеми. Регулярні звітності та моніторинг термінів сприяють підтримці проекту на правильному шляху. Ефективна комунікація та взаємодія всіх учасників проекту є запорукою успіху та високої продуктивності.

Процес розробки та планування повинен бути гнучким, здатним до адаптації під змінні обставини. Здатність до постійного вдосконалення та корекції стратегій дозволяє уникати складних ситуацій та підвищує успішність проекту в цілому. Узагальнюючи, ефективна розробка та планування проекту

виконана за вимогами комплексного підходу, командної співпраці, використанням сучасних інструментів та постійного контролю, що разом забезпечує успішність впровадження та досягнення мети проекту.

ВИСНОВКИ

Дана магістерська робота була присвячена обґрунтуванню і розробці проекту створення корпоративної системи управління знаннями ПАТ КБ «МоноБанк». В результаті проведеного аналізу внутрішнього середовища компанії були визначені ключові чинники, що можуть мати вплив на процес реалізації проекту. Це важливо, оскільки великий масштаб банку може бути причиною як значних фінансових результатів проекту, так і значних збитків, які можуть вийти за межі почакових інвестицій.

Віртуальний банк «Монобанк» є визнаним лідером у своїй галузі, міцно утримуючи свою позицію за рахунок великого досвіду, зважених рішень та кваліфікованого управління.

Монобанк становить значну частину прибутку "Універсал Банку", що призвело до зростання прибутку банку на 15 разів до 510,2 мільйонів гривень протягом трьох кварталів 2019 року. Однак, одним з недоліків програми монобанк є проблеми зі зняттям готівки через обмежену мережу банкоматів "Універсал Банку". Журналісти видання "Економічна правда" вказали на залежність карток Монобанк від надійності емітента "Універсал Банку" як ризиковий аспект.

Результатом даної магістерської роботи стала обґрунтування необхідності розробки корпоративної системи навчання персоналу віртуального банку "Монобанк", яка буде спрямована на розв'язання проблеми роздрібності знань компанії серед великої кількості інформаційних систем та баз даних.

У процесі дослідження проаналізовано внутрішню структуру компанії. Виявлено, сильні і слабкі сторони функціонування, які можуть мати вплив на процес реалізації проекту.

Сформовано задум проекту та розглянуто альтернативні шляхи досягнення результату, прийнято рішення щодо оптимального способу реалізації проекту.

Обґрунтовано концептуальну сутність проекту, визначено його цілі, завдання, критерії успіху, основні етапи та обмеження, вимоги щодо ресурсів та бюджету. Проведено аналіз характерних особливостей. Проведено проектний аналіз, який включав найбільш значущі для даного проекту ризики.

Проведений проектний аналіз дозволив зробити позитивний висновок, щодо створення системи, адже вона представляє комерційний інтерес і економічно вигідна. Основні ризики в реалізації проекту незначні і знаходяться в межах компанії, що дозволяє ними якісно керувати. Дані висновки дозволяють вирішити про доцільність проекту і прийняти його до виконання.

У роботі побудовано систему методів та засобів здійснення процесів моніторингу і контролю проекту. Моніторинг проекту представляє собою процес контролю фактичного стану виконання робіт та його порівняння із плановими показниками проекту, а також вживання всіх необхідних заходів для своєчасного коригування ситуації.

Наприкінці роботи розглянуто case-приклад вирішення потенційно небезпечної для проекту ситуації, в якій керівник проекту спільно з командою проекту вживає заходів для повернення проекту у календарний план і запроваджує додаткові заходи для мінімізації наслідків ризикової ситуації. Результати магістерської роботи можуть бути використані у подібних проектах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Fifth Edition. – 2013.
2. Allen, G. D. Hierarchy of knowledge – from data to wisdom. International Journal of Current Research in Multidisciplinary (IJCRM), 20016, 1–23.
3. Patrick H.Sullivan "Value-driven Intellectual Capital: how to convert Intangible Corporate Assets into Market Value". – Wiley. – 2015. – p. 238-244.
4. Serenko Alexander, Bontis Nick "Meta-Review of Knowledge Management and Intellectual Capital Literature: Citation Impact and Research Productivity Rankings". – John Wiley&Sons, Ltd. – 2014.
5. Гаврилюк Т.А., Хорошевський В.Ф. Бази знань інтелектуальних систем. - К: Либідь, 2012. – 422с.
6. Криштафович А.Н. "Управління знаннями – перспективний напрямок менеджменту // Управління та маркетинг. – 2013. – № 1. – с.22-25.
7. Мільнер Б.З. Управління знаннями. К.: ІНФРО, 2017. - 465с.
8. Миронова О.О. Сучасні підходи до управління організаціями" http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/63670.doc.htm
9. Морозов В. В. Формування, управління та розвиток команди проекту : навч. посіб. / уклад. : В. В. Морозов, А. М. Чередниченко, Т. І. Шпильова. – К. : Таксон, 2009. – 464 с.
10. Молоканова В.М. Методологія, методи та засоби проектного менеджменту : підруч. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2016. – 133 с.
11. Нонака І.: Шлях створення знань <http://blog.management.com.ua/item/1058>
12. .Грей К.Ф., Ларсон Э.У. Управління проектами. – К.: Таксон, 2003. – 528 с.

13. Маудер У. Вибір проекту. Планування робіт по проектам та керівництво
14. Світ управління проектами: основи, методи, організація, використання/За ред. Х. Решке, Х. Шелле, – К.: Аланс, 2004.
15. Проектний аналіз. Навч. посібн. / За ред. Москвіна С.О. – К. 2009 – 368 с.
16. Стратегії ефективного формування і використання знань в організаціях" <http://www.finsettings.com/statt/403-strategyi-efektivnogo-formuvannya-vikoristannya-znan-v-organizacyah.html>
17. Управління знаннями – виклик майбутнього <http://www.management.com.ua/hrm/hrm016.html>
18. Тарасюк Г. М. Управління проектами : навч. посіб. для студентів вищ. навч. закладів / Г. М. Тарасюк. – К. : Каравела, 2004. – 344 с.
19. Тянь Р. Б. Управління проектами: навч. посіб. / Р. Б. Тянь, Б. І. Холод, В. А. Ткаченко; – Д. : ДАУБП, 2012. – 224 с.
20. Федулова Л.І. Сучасні концепції менеджменту [Електронний ресурс: http://ebooktime.net/book_68.html]

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Відомість матеріалів кваліфікаційної роботи

| № з/п | Позначення | Найменування | Кількість аркушів | Примітки | | | | | |
|-----------|----------------|--------------------------|-------------------|---------------------|---|-----------------------------|-------|---------|--|
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | Документація | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| 4 | САУ.КР.22.1.ПЗ | Пояснювальна записка | 123 | Формат А4 | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | САУ.КР.22.1.ДМ | Демонстраційний матеріал | 15 | Презентація на CD-R | | | | | |
| 7 | | | | | | | | | |
| 8 | САУ.КР.22.1.КР | Копія роботи | 1 | Диск CD-R | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | |
| 10 | | | | | | | | | |
| 11 | | | | | | | | | |
| 12 | | | | | | | | | |
| 13 | | | | | | | | | |
| 14 | | | | | | | | | |
| 15 | | | | | | | | | |
| 16 | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | |
| 18 | | | | | | | | | |
| | | | | | САУ.КР.22.15.ДА.ПЗ. | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Змін. | Аркуш | № докум. | Підпис | Дата | | | | | |
| Розроб. | | Яценко | | | Матеріали кваліфікаційної роботи | Літ. | Аркуш | Аркушів | |
| К. розд. | | Молоканова | | | | | | | |
| Керівн. | | Молоканова | | | | НТУ «ДП», 12; 124М-223-1 | | | |
| Н.контр. | | Хом'як | | | | | | | |
| Зав. каф. | | Желдак | | | | | | | |

ДОДАТОК Б

Приклад бланку тестів

Особистий кабінет / Каталог курсів / Напрямок Служба Турботи / Вводное обучение / Тест промед

| | |
|----------------|--------------------------------|
| Розпочато | п'ятниця 29 вересня 2023 09:58 |
| Стан | Завершено |
| Завершено | п'ятниця 29 вересня 2023 10:36 |
| Витрачено часу | 38 хв 30 сек |
| Балів | 25,00/30,00 |
| Оцінка | 83,33 з 100,00 можливих |

Клієнт реєструвався за процедурою ДІК та хоче пройти відеоідентифікацію. Виберіть усі правильні тв

Виберіть одну або декілька відповідей:

- a. Клієнту застосунок надійде ПУШ із пропозицією пройти відеоідентифікацію. Через цей ПУШ
- b. Для проходження відеоідентифікації Клієнту при собі потрібно мати ДОКУМЕНТ, за яким була
- c. Співробітник валідації здійснює дзвінок ТІЛЬКИ на ФІНАНСОВИЙ номер Клієнта.
- d. Клієнт може пройти відеоідентифікацію за будь-яким документом, що засвідчує особу

Ваша відповідь правильна.

Звертається Клієнт з проханням проконсультувати його по реструктуризації. У діалозі Клієнт уточнює п оператора?

Виберіть одну відповідь:

- a. Додаємо в чат оператора з реструктуризації. Якщо співробітника немає в готовому – підключа
- b. Передаємо питання в чат Валідації.
- c. Передаємо питання в чат Моніторинг КЦ.
- d. Передаємо питання в чат Андеррайтинг.
- e. Пояснюємо Клієнту, що ми не можемо надати відповіді на поставлені запитання.

ДОДАТОК В

Приклад трудового договору на прийом на роботу в Монобанк

ТРУДОВИЙ ДОГОВІР (нова редакція) ПРО ДИСТАНЦІЙНУ РОБОТУ

Цей ТРУДОВИЙ ДОГОВІР (надалі – "Договір") укладено 3 жовтня 2023 року (надалі - "Дата Набрання Чинності") між:

АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ «УНІВЕРСАЛ БАНК», місцезнаходження якого: Україна, м. Київ, вул. Автозаводська, 54/19 (надалі – "Роботодавець"), в особі Директора Департаменту по роботі з персоналом Макушинської Світлани Володимирівни, яка діє на підставі Наказу № 76 від 18.06.2020 р., та Яценко Ганною Сергіївною, громадянкою України, паспорт №006530204, виданий 6303 12.08.2021, РНОКПП 3706104103, яка мешкає за адресою: Україна, обл. Харківська, м. Харків, вул. Цілиноградська, буд. 36 (далі - Працівник), з іншої сторони

Роботодавець та Працівник надалі разом іменуються "Сторони" та кожен окремо – "Сторона". Сторони уклали цей договір про дистанційну роботу (далі - Договір) про таке:

1. Загальні положення

- 1.1. Цей Договір укладено на підставі статті 60-2 Кодексу законів про працю України.
- 1.2. На відносини Сторін за цим Договором поширюється дія Кодексу законів про працю України, інших актів законодавства України, прийнятих відповідно до нього, Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», Закону України «Про електронні довірчі послуги», Закону України «Про захист персональних даних», а також умов цього Договору, що не суперечать законодавству про працю.
- 1.3. Роботодавець погоджується найняти Працівника, а Працівник погоджується працювати на Роботодавця відповідно до умов, викладених у Договорі, а також у додаткових угодах до цього Договору.
- 1.4. Працівник наймається на посаду **фахівця напрямку сервісу**.
- 1.5. Роботодавець може змінювати назву посади та визначати обов'язки Працівника, у разі необхідності, але повинен попередити Працівника про такі зміни у порядку, передбаченому чинним законодавством України.
- 1.6. Договір є договором за основним місцем роботи.
- 1.7. Виконання дистанційної роботи може поєднуватися з виконанням Працівником роботи на робочому місці у приміщенні чи на території Роботодавця. Установлюються такі особливості поєднання дистанційної роботи з роботою на робочому місці у приміщенні чи на території Роботодавця:
 - 1.7.1. При виконанні роботи дистанційно Працівник приймає на себе наступні зобов'язання:
 - 1.7.2. Дотримуватись технічних вимог щодо безпечної роботи віддаленого комп'ютера, а саме:
 - встановити та регулярно оновлювати операційну систему;
 - інсталивати та регулярно оновлювати останню доступну версію веб-браузера;
 - встановити та регулярно оновлювати захист програмного забезпечення;
 - забезпечити вільний доступ до віддаленого комп'ютера для представників Роботодавця з метою перевірки технічних характеристик обладнання, яке буде використовуватись в роботі;
 - не залишати віддалений комп'ютер без нагляду та не допускати його використання третім особам під час виконання Працівником трудових обов'язків. В разі виникнення необхідності тимчасово залишити робоче місце обов'язково здійснювати блокування монітору віддаленого комп'ютера;
 - надійно зберігати та не передавати третім особам паролі доступу до програмних комплексів Роботодавця. Працівник повідомлений, що передача паролів доступу третім особам є розголошенням конфіденційної інформації й тягне за собою відповідальність, передбачену цим Договором та чинним законодавством України;
 - використовувати ресурси телефонії виключно з метою виконання трудових обов'язків та не використовувати у особистих цілях. Працівник повідомлений про неприпустимість завантаження і зберігання на віддаленому комп'ютері або знімних носіях інформації, отриманої в результаті виконання ним своїх трудових обов'язків, та зобов'язується щоразу після завершення робочого сеансу, на віддаленому комп'ютері здійснювати видалення всіх отриманих або створених ним в процесі роботи документів;
 - сумлінно виконувати вимоги антивірусного контролю.

Роботодавець
Світлана
Макушинська
ЄДРПОУ/ІПН
21133352

Працівник
Яценко
Ганна
Сергіївна
Ідентифікаційний
код
3706104103

ДОДАТОК Г
ВІДГУК