

БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ МАРКЕТИНГА, МЕНЕДЖМЕНТА,
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
КАФЕДРА «БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЕ»

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ
Заведующий кафедрой
Е.В. Бертош
«20» сентября 2026 г.

РАСЧЕТНО-ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

«Разработка системы адаптации персонала ОАО «Банк БелВЭБ»

Специальность 1 – 25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»
Специализация 1 – 25 01 07 11 «Экономика и управление на предприятии
промышленности»

Обучающийся
группы 10502122

Руководитель

Консультанты:

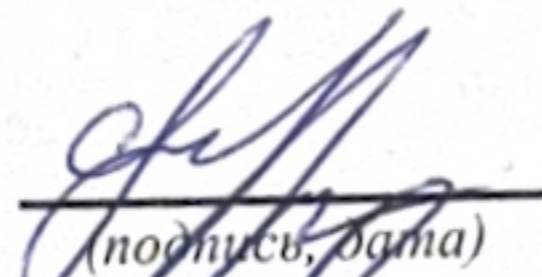
по организационно-экономическим
вопросам

по организации
внешнеэкономической деятельности

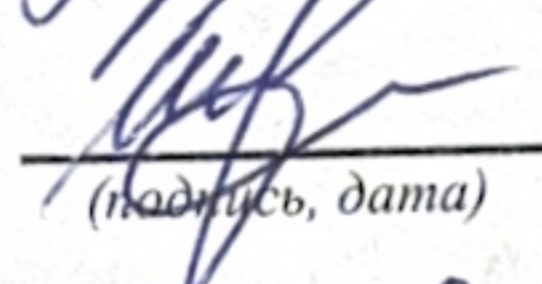
по конструкторско-технологическим
вопросам

по применению экономико-
математических методов и ЭВМ

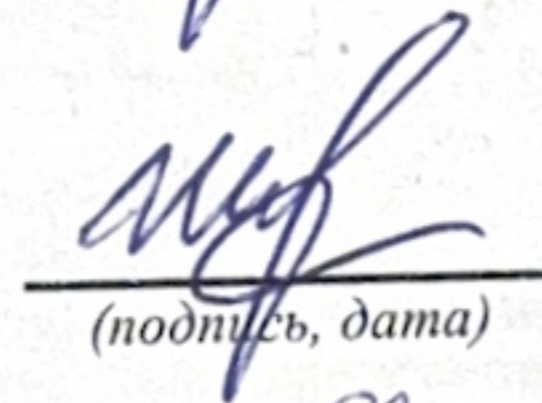
Ответственный за пормоконтроль


(подпись, дата)

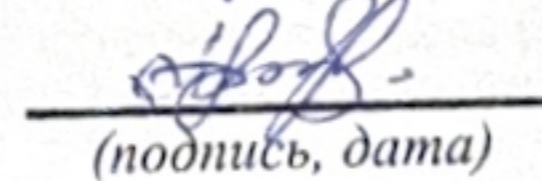
Я.А. Подгайская


(подпись, дата)

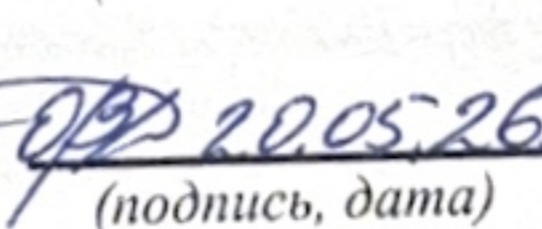
С.В. Шевченко


(подпись, дата)

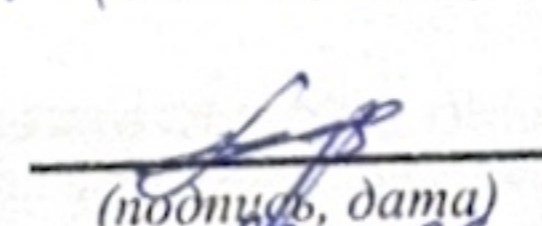
С.В. Шевченко


(подпись, дата)

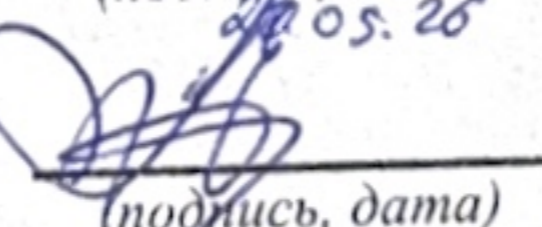
Г.В. Прибыльская


(подпись, дата)
20.05.26

О.В. Дьяченко,
канд. техн. наук, доцент


(подпись, дата)
20.05.26

А.Е. Филиченок


(подпись, дата)

Н.В. Дашкевич

Объем работы:

расчетно-пояснительная записка – 165 страниц;
графическая часть – 14 листов;
магнитные (цифровые) носители – 1 единиц.

Минск 2026

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 165 с., 33 рис., 68 табл., 33 источника, 5 прил.

ГЕЙМИФИКАЦИЯ, АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА, КАРЬЕРНАЯ КАРТА НОВИЧКА, НАСТАВНИЧЕСТВО, СИСТЕМА МОТИВАЦИИ, HR-АНАЛИТИКА, ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПЕРСОНАЛА, РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ, ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ, ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА, ФОНД ОПЛАТЫ ТРУДА, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Цель работы: совершенствование системы адаптации ОАО «Банк БелВЭБ» путём разработки и внедрения геймифицированной модели адаптации новых сотрудников «Карьерная карта новичка», а также оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий и их влияния на финансово-хозяйственную деятельность банка.

Задачи исследования:

- изучить теоретические основы геймификации как инструмента управления персоналом, проанализировать её психологические и поведенческие механизмы;
- исследовать современные HR-тренды и успешные кейсы применения геймификации в подборе, адаптации, обучении, оценке и мотивации персонала;
- провести комплексный анализ производственно-финансовой деятельности ОАО «Банк БелВЭБ», включая оценку активов, ликвидности, рентабельности, трудовых ресурсов и системы оплаты труда;
- проанализировать внешнюю среду банка: конкурентов, потребителей, поставщиков ресурсов, а также выполнить SWOT-анализ;
- оценить текущую кадровую политику банка, выявить её сильные и слабые стороны, а также резервы для совершенствования;
- разработать модель геймифицированной адаптации «Карьерная карта новичка», включая инструменты (электронные модули, наставничество, welcome-пакет, чек-листы, регламенты);
- предложить систему критериальной оценки персонала на базе KPI и компетенций;
- рассчитать экономическую эффективность внедрения предложенных мероприятий для категории клиентских менеджеров;
- разработать план-график реализации проекта и подготовить пакет документов для его внедрения.

Объектом исследования является ОАО «Банк БелВЭБ».

Предметом исследования является производственно-хозяйственная деятельность ОАО «Банк БелВЭБ».

Представлено научно-исследовательское обоснование применения геймификации в управлении персоналом коммерческого банка с учётом гендерных и возрастных особенностей сотрудников. Проанализирована

бизнес-среда банковского сектора Республики Беларусь, выявлены ключевые факторы конкурентоспособности в области HR. Обоснованы масштабы бизнеса банка и его кадровый потенциал для внедрения инновационных методов адаптации и обучения.

Практическая значимость полученных результатов состоит в повышении эффективности работы предприятия и улучшении его финансового состояния, которое было достигнуто путем внедрения геймифицированной модели адаптации «Карьерная карта новичка», снижения текучести на испытательном сроке, сокращения времени выхода новых сотрудников на плановую производительность, роста производительности труда клиентских менеджеров и, как следствие, увеличения чистой прибыли банка.

Методы исследования: анализ, синтез, сравнение, сопоставление, экономико-статистические методы, табличный и графический методы, метод экспертных оценок, SWOT-анализ, методы финансового анализа, а также методы экономико-математического моделирования.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их автора.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Берк, Б. Геймификация: Как использование игровых механик мотивирует людей к выдающимся результатам / Б. Берк. – Нью-Йорк: Routledge, 2014. – 200 с.
2. Берк, Б. Геймификация: Как игровые механики помогают в неигровых бизнес-процессах / Б. Берк; пер. с англ. А. Кардаш. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 250 с.
3. Берсин, Дж. Геймификация рекрутинга и обучения: Как компании используют игры для привлечения и развития талантов [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://joshbersin.com>.
4. Вербах, К. Ради победы: Как игровое мышление может революционизировать ваш бизнес / К. Вербах, Д. Хантер; пер. с англ. – Филадельфия: Wharton Digital Press, 2012. – 150 с.
5. Деси, Э. Л. «Что» и «Почему» целеустремленности: потребности человека и самодетерминация поведения / Э. Л. Деси, Р. М. Райан // Психологическое исследование. – 2000. – Т. 11, № 4. – С. 227–268.
6. Зичерманн, Г. Геймификация в дизайне: Внедрение игровых механик в веб- и мобильные приложения / Г. Зичерманн, К. Каннингем. – Севастополь: O'Reilly Media, 2011. – 208 с.
7. Марлер, Дж. Х. Обзор HR-аналитики, основанный на доказательствах / Дж. Х. Марлер, Дж. В. Будро // Международный журнал управления человеческими ресурсами. – 2017. – Т. 28, № 1. – С. 3–26.
8. Подгайская, Я.А. Различия между поколениями в отношении к карьере и работе: поколений X, Y, Z / Я. А. Подгайская; науч. рук. Д.С. Емельяненко // Материалы докладов студентов факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства 81-й студенческой научно-технической конференции БНТУ, проводимой в рамках международного молодежного форума «Креатив и инновации 2025» Минск, 14-16 мая 2025 года/ Белорусский национальный технический университет, Факультет маркетинга, менеджмента, предпринимательства; редкол.: А. В. Данильченко [и др.]. – Минск: БНТУ, 2025. – С. 62-65.
9. Подгайская, Я.А. Women in leadership positions / Я. А. Подгайская; науч. рук Г.В.Прибыльская // Экономика и маркетинг в промышленности [Электронный ресурс]: материалы студенческой научно-технической конференции, проводимой в рамках международного молодежного форума «Креатив и инновации 2025», 14-25 апреля 2025 г. / редкол.: А. В. Данильченко [и др.]. – Минск: БНТУ, 2025. – С. 162-164.
10. Подгайская, Я.А. THE STATE STANDARD FOR LEAN MANAGEMENT SYSTEMS IN BELARUS/ Я. А. Подгайская; науч. рук. Г.В. Прибыльская // Материалы докладов студентов факультета маркетинга, менеджмента, предпринимательства 81-й студенческой научно-технической конференции БНТУ, проводимой в рамках международного молодежного форума «Креатив и инновации 2025» Минск, 14-16 мая 2025 года /

- Белорусский национальный технический университет, Факультет маркетинга, менеджмента, предпринимательства; редкол.: А. В. Данильченко [и др.]. – Минск: БНТУ, 2025. – С. 225-227.
11. Подгайская, Я. А. Current trends in the development of the world economy / Я. А. Подгайская; науч. рук. Г. В. Прибыльская // Экономика и маркетинг в промышленности: материалы студенческой научно-технической конференции, проводимой в рамках международного молодежного форума «Креатив и инновации' 2023», 14–27 апреля 2023 года / редкол.: А. В. Данильченко [и др.]. – Минск: БНТУ, 2023. – С. 169-171.
 12. Скиннер, Б. Ф. Наука и поведение человека / Б. Ф. Скиннер. – Нью-Йорк: The Macmillan Company, 1953. – 461 с.
 13. Чиксентмихайи, М. Поток: Психология оптимального переживания / М. Чиксентмихайи. – Нью-Йорк: Harper & Row, 1990. – 303 с.
 14. Чоу, Ю.-К. Октализ: Полная система геймификации / Ю.-К. Чоу; пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 404 с.
 15. Чоу, Ю.-К. Октализ: Полная система геймификации / Ю.-К. Чоу. – Behavioral Design, 2015. – 400 с. Podhaiskaya, Y. Modern trends in the development of the world economy: women in business / Y. Podhaiskaya; науч. рук. С. В. Шевченко // Мир в XXI веке: экономические, политические и социокультурные аспекты: материалы XIII Международной студенческой научно-практической конференции на иностранных языках, Минск, 23 ноября 2023 г. / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный экономический университет; [редакционная коллегия: Ю. А. Шаврук (председатель) и др.]. – Минск: БГЭУ, 2024. – С. 89-90.
 16. Podhaiskaya, Y. The impact of management methods on the economy / Y. Podhaiskaya; науч. рук. Г. В. Прибыльская // Мир в XXI веке: экономические, политические и социокультурные аспекты: материалы XIV Международной студенческой научно-практической конференции на иностранных языках, Минск, 28 ноября 2024 г. / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный экономический университет; [редакционная коллегия: Ю. А. Шаврук (председатель) и др.]. – Минск: БГЭУ, 2025. – С. 83-84.
 17. Аналитическое кредитное рейтинговое агентство [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://acra-ratings.ru/?ysclid=mmxgrdx7hq52221384/>.
 18. Армстронг, М.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами / М.А. Армстронг. – Москва: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
 19. Банковский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://pravo.by>.
 20. Кадровая политика ОАО «Банк БелВЭБ» [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://www.belveb.by/about/career/>.
 21. Коллективный договор между нанимателем и работниками ОАО «Банк БелВЭБ» на 2024–2027 годы. – Минск, 2024.

22. Типовая инструкция по охране труда при использовании в работе офисного оборудования: утв. пост. Министерства труда и соц. защиты Республики Беларусь 14.04.2021 № 25. – Минск, 2021.
23. СН 2.02.05-2020 «Пожарная безопасность зданий и сооружений». – Минск: Министерство архитектуры и строительства, 2020.
24. Национальный банк Республики Беларусь. Официальная статистика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nbrb.by>.
25. Ивашутин, А.Л. Бизнес-администрирование: пособие по дипломному проектированию для студентов специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» / А.Л. Ивашутин, А.М. Темичев. – Минск: БНТУ, 2014. – 187 с.
26. Спиридонов, Н.В. Формирование износостойких поверхностных слоев концентрированными потоками энергии / Н.В. Спиридонов. – Минск: БНТУ, 2012. – 182 с.
27. Методические рекомендации по дипломному проектированию для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» / А.М. Темичев [и др.]. – Минск: ФУАинформ, 2015. – 144 с.
28. Покупка станков и инструментов для производства [Электронный ресурс]. – Электронные данные. – Режим доступа: <https://rontek.by/?ysclid=mpgl9w1h15989688508>.
29. Спиридонов, Н.В. Формирование износостойких поверхностных слоев концентрированными потоками энергии / Н.В. Спиридонов. – Минск: БНТУ, 2012. – 182 с.
30. Повышение экологической безопасности процессов плавки и рафинирования алюминиевых сплавов / С.П. Задрецкий [и др.]. – Минск: БНТУ, 2012. – 230 с.
31. Микропроцессоры и микропроцессорные комплекты интегральных микросхем: справочник. В 2 т. / под ред. В.А. Шахнова. – М. : Радио и связь, 1988. – Т. 1. – 368 с.
32. Разработка организационно-экономического механизма стратегического управления для малых и средних предприятий: монография / Е. В. Бертош [и др.] ; под науч. ред. Е. В. Бертош; Белорусский национальный технический университет. – Минск: «Право и экономика», 2021. – 282 с.
33. Электронный учебно-методический комплекс по учебной дисциплине «Организация предпринимательской деятельности» для специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» [Электронный ресурс] / Белорусский национальный технический университет, Кафедра «Бизнес-администрирование»; сост.: О. Н. Монтик, Е. В. Бертош. – Электронные данные. – Минск: БНТУ, 2022. – Режим доступа: <https://rep.bntu.by/handle/data/120354>.