

средств, доли реализованной продукции в общем объеме выпуска продукции и рентабельности продаж.

За счет снижения фондоотдачи на 0,04 рубля рентабельность основных средств уменьшилась на 0,29 п.п., под влиянием увеличения доли реализованной продукции в общем объеме выпуска на 0,02 п.п. рентабельность увеличилась на 0,21 п.п. Наибольшее влияние на увеличение рентабельности оказала положительная динамика рентабельности продаж, которая в 2016 году увеличилась на 0,72 п.п. по сравнению с 2015 годом, за счет её изменения рентабельность основных средств увеличилась на 0,89 п.п.

Факторный анализ фондоотдачи указал на основные направления поиска резервов повышения эффективности использования основных средств.

Фактором, отрицательно повлиявшим на фондоотдачу, оказалось снижение фондоотдачи машин и оборудования. Одной из причин такого снижения может быть медленное освоение вводимых в действие основных средств. В этом случае рекомендуется сократить сроки ввода в эксплуатацию новых объектов основных средств, что позволит ускорить оборот производственных фондов и тем самым замедлить наступление морального износа основных средств организации, повысить эффективность его экономической деятельности.

Кроме того, причиной снижения может быть неэффективное использование отдельных видов машин и оборудования (неполная загрузка оборудования, целодневные и внутрисменные простои и т. д.).

Повышение эффективности использования действующего оборудования обеспечивается двумя путями:

1. Техническое перевооружение организации, повышение темпов обновления оборудования.

2. Увеличение времени работы действующего оборудования в календарный период (в течение смены, суток, месяца, квартала, года).

Увеличение времени работы оборудования может быть достигнуто за счет:

– улучшения ухода за основными средствами, соблюдения предусмотренной технологии производства, совершенствования организации производства и труда, что способствует правильной эксплуатации оборудования, предотвращению простоев и аварий, осуществлению своевременного и качественного ремонта, сокращающего простои оборудования в ремонте и увеличивающего межремонтный период;

– повышения сменности работы;

– сокращения целодневных и внутрисменных простоев и т. д.

Своевременный монтаж неустановленного оборудования, ввод в действие всего установленного оборудования за исключением части, находящейся в плановом резерве и ремонте, также может значительно улучшить использование основных средств.

УДК 331.101(476.5)

## **МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «ЗНАМЯ ИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ»)**

***Бабеня И.Г., ст. преп., Жмачинская Е.С., студ.***

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. *В материалах рассмотрены направления анализа и система показателей, развивающая традиционный методический подход к оценке эффективности использования трудовых ресурсов организации.*

Ключевые слова: эффективность использования трудовых ресурсов, эффективность затрат на персонал, отдача затрат на персонал, качественные характеристики персонала, целевые показатели эффективности использования трудовых ресурсов.

Анализ эффективности использования трудовых ресурсов – одна из актуальных тем в современных условиях, поскольку трудовые ресурсы и эффективность их использования

прямо влияют на результаты деятельности организации.

Методики анализа эффективности использования трудовых ресурсов изложены в работах, посвященных комплексному анализу финансово-хозяйственной деятельности предприятия, следующих авторов: Г.В. Савицкой, Т.Б. Бердниковой, Э.И. Крылова, В.М. Власовой, В.В. Журавлева, Н.Т. Саврукова, А.И. Алексеевой и др. Данные методики анализа включают такие блоки, как анализ обеспеченности организации трудовыми ресурсами, анализ изменения среднегодовой выработки, использования рабочего времени, анализ фонда заработной платы, включая анализ соотношения между динамикой средней заработной платы и производительности труда [1].

С нашей точки зрения анализ эффективности использования трудовых ресурсов можно дополнить анализом по следующим направлениям:

- анализ качественных характеристик персонала, от которых во многом зависит результативность деятельности: способность к обучению и усвоению знаний, опыт работы, использование способностей, уровень квалификации работников и ее соответствие предъявляемым требованиям;
- анализ уровня среднемесячной заработной платы и ее динамики, как основного мотива к эффективному труду и сохранению рабочего места в конкретной организации;
- анализ затрат на персонал;
- анализ достижения плановых (целевых) показателей эффективности использования трудовых ресурсов.

Для анализа *качественных характеристик трудовых ресурсов* можно использовать формализованный подход к оценке структуры персонала, позволяющий производить переход от количественной характеристики исследуемой структуры к качественной. Основным источником информации являются данные о возрастной структуре персонала и уровне образования.

Возрастная структура оказывает влияние на такие характеристики персонала, как способность к обучению, опыт, использование способностей и перспективы их развития. Способности к обучению и усвоению знаний обратно пропорционально возрасту. Опыт накапливается со временем и предполагается, что сотрудники старшего возраста обладают сравнительно большим опытом. В отношении использования и перспектив развития способностей возрастная группа от 30 до 50 лет имеет лучшие перспективы, чем работники в возрасте до 30 лет, а последние в свою очередь более перспективны, чем возрастная группа старше 50 лет. Для определения значимости каждого элемента структуры (определения весов) предлагается использовать правило Фишберна [2, с. 62].

Результаты расчетов представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Средневзвешенные значения качественных характеристик персонала ОАО «Знамя индустриализации»

Категория персонала	Характеристики персонала (максимальное значение – 0,5)					
	способность к обучению и усвоению знаний		опыт		использование и перспективы развития способностей	
	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.	2016 г.	2017 г.
Руководители	0,283	0,301	0,383	0,364	0,342	0,362
Специалисты	0,362	0,349	0,303	0,316	0,386	0,375
Рабочие	0,320	0,310	0,346	0,356	0,351	0,348
В целом по организации	0,306	0,310	0,361	0,356	0,380	0,376
в % от максимального уровня	61,2	62,0	72,2	71,2	76,0	75,2

Анализ качественных характеристик персонала выявил, что интегральный показатель качества трудовых ресурсов (рассчитанный по трем характеристикам, представленным в таблице 1) в целом по организации снизился на 1,02 %. Лучшие качественные характеристики имеют специалисты организации, самые низкие значения (кроме опыта) наблюдаются у руководителей. Можно сделать вывод, что сотрудники с высоким уровнем, конкурентоспособные на рынке труда, увольняются с предприятия, в основном остаются те, кто не видит перспектив в поиске нового места работы.

Аналогично проводился анализ уровня квалификации персонала, который показал, что уровень квалификации руководителей составил в процентах от максимально возможного уровня 91,2 % в 2016 году, 91,9 % в 2017 году, в целом по организации значение данного показателя сложилось на уровне 89,84 % и 89 % соответственно.

Анализ структуры персонала выявил высокий удельный вес административно-управленческого персонала в общей численности персонала (16,6 % в 2016 г., 17,4 % в 2017 г.) при рекомендуемом значении не выше 15 %.

На протяжении 2014–2017 гг. вариация выручки и объема производства не коррелирует с вариацией численности персонала. Анализ показал, что основной фактор влияния на объемные показатели деятельности – загрузка персонала: количество отработанных человеко-часов в расчете на 1 рабочего, наличие или отсутствие простоев, отпусков по инициативе нанимателя.

Анализ среднемесячной заработной платы производился по двум направлениям: привлекательность рабочих мест в ОАО «Знамя индустриализации» по уровню начисленной заработной платы, анализ соотношения динамики среднемесячной заработной платы и производительности труда.

Привлекательность рабочих мест в ОАО «Знамя индустриализации» по уровню начисленной заработной платы находится на низком уровне. На протяжении 2015–2017 гг. уровень среднемесячной заработной платы в ОАО «Знамя индустриализации» превышал минимальный потребительский бюджет в 2015 году в 1,27 раза, в 2016 году – в 1,18, в 2017 году – в 1,19 и менее, тогда как по предприятиям концерна «Беллегром» – более чем в 1,5 раза. Соотношение среднемесячной зарплаты в ОАО «Знамя индустриализации» со средней по концерну «Беллегром» в 2015 составило 0,83, в 2016 и 2017 гг. – 0,77. Низкий уровень заработной платы и задержки с ее выплатой являются одним из факторов высокого уровня текучести кадров. Значение коэффициента текучести кадров в 2015–2017 гг. составило 0,258, 0,201 и 0,269 соответственно при рекомендуемом значении не выше 0,05. Компании необходимо разработать программы по закреплению кадров, более активно использовать внутренние резервы для развития персонала.

Коэффициент опережения темпов роста производительности труда над темпом роста номинальной заработной платой составил 1,09 в 2015 г., 1,11 в 2016 г. и 0,98 в 2017 г. при установленном уровне коэффициента по концерну «Беллегром» не менее 1,03.

Анализ затрат на персонал ОАО «Знамя индустриализации» за 2016–2017 гг. производился по следующим направлениям: анализ динамики и структуры фонда заработной платы, анализ показателей эффективности средств на оплату труда и анализ отдачи затрат на персонал.

Наибольший удельный вес в фонде заработной платы работников списочного состава как в 2014 г., так и в 2016 г. приходится на зарплату, начисленную по тарифным ставкам (окладам), сдельным расценкам – 63 %, затем, в порядке убывания значимости, следуют надбавки (доплаты) к тарифным ставкам и должностным окладам (15,1 % и 14,8 % соответственно) и выплаты стимулирующего характера (14,6 % и 13,3 %). Заработная плата носит стимулирующий характер, если тарифная часть заработной платы составляет около 70 % от начисленной заработной платы, доля стимулирующих выплат – около 20–25 %, 5–10 % – выплаты компенсирующего характера, надбавки и доплаты. Анализ показал, что стимулирующая роль заработной платы снижается, уровень гарантированных выплат, не связанных с результатами труда, составляет около 15 %, растет сумма выплаты за неотработанное время. Основная задача руководства – обеспечить своевременную выплату заработной платы (уже несколько лет наблюдаются регулярные задержки с выплатой зарплаты) и поддерживать уровень зарплаты на приемлемом уровне.

Анализ показателей эффективности средств на оплату труда ОАО «Знамя индустриализации» за 2016–2017 гг. среди положительных тенденций выявил рост выручки от реализации продукции и финансовых результатов деятельности в расчете на 1 руб. фонда заработной платы. Следовательно, эффективность средств на оплату труда зависит от того, насколько успешны попытки предприятия в реализации произведенной продукции, то есть от маркетинговых усилий и конкурентоспособности продукции ОАО «Знамя индустриализации» на товарном рынке.

При росте часовой заработной платы объем производства на 1 руб. фонда заработной платы снижается, что приводит к росту трудоемкости продукции. Следовательно, уровень заработной платы не связан с объемными показателями деятельности. В этом случае заработная плата не мотивирует работников к высокопроизводительному труду.

Анализ отдачи затрат на персонал выявил на протяжении 2015–2017 гг. рост объема производства продукции, выручки от реализации, добавленной стоимости на 1 отработанный человеко-час, а также рентабельности затрат на персонал, исчисленной по прибыли от реализации. В тоже время объем производства, выручка от реализации, добавленная стоимости на рубль затрат на персонал на протяжении 2015–2017 гг., имеют неустойчивую динамику.

Анализ выполнения плановых заданий по эффективности использования трудовых ресурсов в ОАО «Знамя индустриализации» за 2017 г. выявил невыполнение как качественных (уровень удовлетворенности клиентов, уровень выполнения плановых заданий), так и количественных показателей (выручка в расчете на одного среднесписочного работника; среднегодовая выработка на одного работника). По большинству показателей план выполнен только на 80 %, по показателю «удовлетворенность клиентов» – на 70 %.

По результатам проведенного анализа можно сделать вывод, что проблема низкой эффективности использования персонала обусловлена низкой конкурентоспособностью организации на товарном рынке, повышение эффективности использования персонала может быть достигнуто за счет развития маркетинговых усилий и разработки антикризисных мер.

#### Список использованных источников

1. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности : учебное пособие / Л. Л. Ермолович [и др.]; под общ. ред. Л. Л. Ермолович. – Минск : Современная школа, 2010. – 800. с.
2. Потенциал предприятия: компоненты, оценка, выбор стратегии развития : монография / В. А. Скворцов [др.] ; под научн. ред. В. А. Скворцов, И. Г. Бабеня ; УО «ВГТУ». – Витебск, 2017. – 192 с.

УДК 331.108.26

## **ВЛИЯНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКА**

***Ванкевич Е.В., д.э.н., проф., Демещенко Н.О., магистр***

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье представлена связь между системой УЧР и показателями результатов деятельности организации. Изучение сложившейся практики управления в этом секторе экономики показало, что персонал, как объект управления до настоящего времени, оставался на втором плане.

Ключевые слова: управление человеческими ресурсами; результаты деятельности банков; подход к оценке влияния УЧР; методика оценки.

Банковский сектор является важным для успешного развития экономики любого государства. В текущих макроэкономических условиях роль финансово-банковского сектора в экономике растет, так как доступ к иностранным источникам финансирования бизнеса и производства затруднен. В связи со сложной экономической ситуацией показатели, характеризующие результаты деятельности банков, снижаются. В таких условиях перед руководством банков стоит задача повышения результативности управления, и в частности, результатов управления человеческими ресурсами.

В банковском секторе управлению человеческими ресурсами (УЧР) уделяется большое внимание. Тем не менее существует ряд проблем, которые сдерживают развитие данного направления работы и нуждаются в решении: несоответствие статуса службы УЧР в организационной структуре банка и возложенных на нее функций и задач, финансирование затрат по остаточному принципу и другие.

Наличие обозначенных проблем может быть связано с отсутствием эмпирического подтверждения влияния системы УЧР на результаты деятельности банков, а также с отсутствием доказательств того, какие именно функции системы УЧР оказывают