

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

наибольший положительный эффект на достижение высоких результатов деятельности банков на рынке. Таким образом, исследование взаимосвязи УЧР и результатов деятельности представляет как научный, так и практический интерес и является актуальным [5].

Связь между системой УЧР и показателями результатов деятельности организации чаще всего изучается через показатели результативности системы УЧР. Исследования подтвердили, что система УЧР оказывает опосредованное положительное воздействие на экономические результаты организаций через увеличение производительности труда, сокращение прогулов, снижение текучести персонала, увеличение удовлетворенности сотрудников и рост вовлеченности персонала [6].

В исследованиях по изучению влияния управления человеческими ресурсами на результаты деятельности бизнес-организаций выбираются различные показатели системы УЧР, результативности системы УЧР, а также показатели, характеризующие результаты деятельности бизнес-организаций. Тем не менее, несмотря на большое разнообразие выбираемых показателей, в академических работах наблюдается подход к оценке влияния УЧР на результаты деятельности бизнес-организации, который заключается в использовании статистических методов анализа для оценки статистической значимости зависимости между показателями системы УЧР, результативности системы УЧР и показателями, характеризующими результаты деятельности бизнес-организаций. Для оценки влияния УЧР применяются такие методы, как регрессионный анализ, факторный анализ, корреляционный анализ [1].

Количественные и качественные показатели системы УЧР оказывают непосредственное воздействие на показатели ее результативности, что в конечном итоге влияет на результаты деятельности банка.

Таким образом, в рамках методики оценки предполагается исследование следующих показателей: ориентация (соответствие) системы УЧР на стратегические цели банка (S); состав функций УЧР (H); уровень автоматизации функций УЧР (Ah); гибкость (F) и инновационность системы УЧР (I); объем расходов на персонал банка (E) [2].

Продуктивность деятельности компании зависит от специалистов. Суть метода руководства – это такой образ или тип действия, который способствует достижению какой-либо управленческой цели. Но для полноценного результата на этом пути надо оказывать влияние на подчиненных, используя рычаги и стимулы. Рычаг (стимул) управленческого воздействия – это средство, помогающее достижению поставленных задач (целей). *Для понятия проблематики* предлагается осуществлять сбор информации о системе УЧР в банках с помощью анкетирования руководителей служб УЧР.

Важно отметить, что в рамках предлагаемой методики оценивается не деятельность и функции самой службы УЧР, а система УЧР, субъектами которой выступают сотрудники служб УЧР и топ-менеджмент, линейные менеджеры и другие группы персонала. Это означает, что при анкетировании руководителей служб УЧР они оценивают не свою непосредственную деятельность, а характеристики системы УЧР банка. Тем самым исключается их заинтересованность в предоставлении ложных ответов на вопросы анкеты [5].

Важно отметить, что вопросы составлялись не только на основании анализа академических исследований, но также и по результатам полуструктурированных интервью с руководителями служб УЧР. Вопросы рассылались по почте специалистам, была создана страница в БИАСЕ некоторых банков.

Результат анкетирования:

- 1) заинтересованность руководителей служб УЧР в исследовании взаимосвязи УЧР и результатов деятельности банка;
- 2) показатели результативности системы УЧР, которые оцениваются банком;
- 3) приоритетные функции УЧР и проблемные зоны;
- 4) основные показатели системы УЧР, которые, по мнению руководителей служб УЧР, оказывают влияние на функционирование и результаты деятельности банков;
- 5) роль руководителя и сотрудников службы УЧР в банке;
- 6) внутренние и внешние факторы, которые влияют на деятельность и результативность системы УЧР банка.

Руководители служб УЧР оценивали серию утверждений, касающихся состава функций УЧР (H), ориентации системы УЧР на результаты деятельности банка (S), уровне автоматизации функций УЧР (Ah), гибкости (F) и инновационности (I) системы УЧР по шкале

Лайкерта (от 3 до 3 баллов). При этом при анализе данных выставленные баллы кодировались от 0 до 6. По результатам поставленных оценок по каждому показателю системы УЧР была рассчитана сумма баллов и среднее значение.

Расчет средних значений по функциям УЧР показывает, что в среднем в банковском секторе функции УЧР реализуются на высоком уровне, средний балл превышает 4,2 (максимально возможный – 6) [3].

Минимальные значения были получены по таким функциям, как стимулирование персонала, взаимосвязь результатов деятельности с вознаграждением и развитием сотрудников, а также управление внутренними коммуникациями. Представители служб УЧР отметили, что по сравнению с другими функциями УЧР на более низком уровне реализуется управление внутренними коммуникациями. В банках могут внедряться новые программы по обучению и развитию персонала, льготам, внутренней мобильности, другие инициативы. Однако при отсутствии качественной и открытой системы внутренних коммуникаций между сотрудниками эти программы и инициативы могут остаться незамеченными и не отразиться на увеличении вовлеченности и лояльности персонала.

В среднем по отрасли руководители служб УЧР отметили, что в банках успешно реализуются формализованные процедуры отбора персонала, программы адаптации, обучения и профессионального развития.

Список использованных источников

1. Влияние на компенсационную политику банков тенденций развития банковского сектора экономики и рынка труда. Разработка и реализация компенсационной политики организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.rae.ru/topographs/111-3746. – Дата доступа: 01.04.2019.
2. Мишкин, Ф. С. Экономическая теория денег, банковского дела и финансовых рынков / Ф. С. Мишкин. – 7-е изд. – Москва : Вильямс, 2008. – 880 с.
3. Петрович, М. В. Управление персоналом / М. В. Петрович. – Минск : Амалфея, 2013. – 512 с.
4. Саркисянц, А. Реинжиниринг и затраты на вознаграждения в банках [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bankir.ru/tehnologii/s/reinjiniring-i-zatrati-na-voznagradieniya-v-bankah-4456136/>. – Дата доступа : 01.04.2019.
5. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг / Дж. Синки. – 6-е изд. – Москва : Альпина Бизнес Букс, 2007. – 1024 с.
6. Татулов, Б. Э. Проблемы оценки эффективности управления персоналом [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/bandurin/article/sbrn05/21.shtml>. – Дата доступа : 01.01.2019.

УДК 658.5

КУЛЬТУРА ОБСЛУЖИВАНИЯ КАК АСПЕКТ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Ванкевич Е.В., д.э.н., проф., Михайлова Е.В., маг.

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

Реферат. В данной статье рассматривается культура торгового обслуживания как часть организационной культуры предприятия, излагаются основные проблемы формирования культуры обслуживания торговых объектов г. Витебска.

Ключевые слова: организационная культура, культура торгового обслуживания.

В современных условиях торговые организации сталкиваются с жесткой конкуренцией, поскольку все имеют равный доступ к технологиям. Одним из факторов формирования конкурентоспособных преимуществ является организационная культура.

В современной литературе существует много определений организационной культуры. Однако все источники сходятся во мнении, что это свод правил, норм, установок, которые определяют миссию и стратегию деятельности предприятия. Само понятие организационной культуры возникло в 60–70-х годах XX века, то есть является