

показателей рентабельности, вклад которой за анализируемый период составил 26 %. Наименьшее влияние на результат интегрального коэффициента финансового состояния оказала компонента показателей деловой активности, ее вклад за 2019–2023 гг. составил 22 %. Высокий уровень РФС наблюдался в 2023 г. в ОАО «Витрайбыт» (0,650), а низкая оценка $R_{\text{фс}}$ в 2020 г. (-1,148).

Таким образом, методический инструментарий на основе методов многомерного статистического анализа позволил разработать интегральный показатель и рейтинг; выявлены показатели и компоненты, в наибольшей степени влияющие на финансовое состояние ОАО «Витрайбыт». Из анализа матрицы факторных нагрузок следует, что первая главная компонента наиболее тесно связана с коэффициентами, характеризующими состояние собственных и заемных средств (x_6 – x_{11}) в организации. Автором статьи предлагается использовать изложенный методический инструмент при построении рейтинга коммерческих организаций по финансовому состоянию. Разработанная модель оценки финансового состояния может выступать индикатором финансовой безопасности ОАО «Витрайбыт» и может использоваться для выработки практических решений по предупреждению кризисных явлений.

Список использованных источников

1. Куприянова, Л. М. Финансовый анализ : учебное пособие / Л. М. Куприянова. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 157 с. [Электронный ресурс]. – DOI 10.12737/6242. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1909158> (дата обращения: 12.03.2025).
2. Негашев, Е. В. Аналитическое моделирование финансового состояния компании : монография / Е. В. Негашев – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 186 с. – (Научная мысль). – DOI 10.12737/1641. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1854744> (дата обращения: 12.02.2025).
3. Никитин, В. В. Комплексная модельная оценка финансового состояния предприятия / В. В. Никитин, И. П. Данилов, А. А. Назаров, Д. В. Бобин. // Региональная экономика: теория и практика. – 2018. – Т. 16, № 3. – С. 551–566.
4. Быков, К. Р. Прогнозирование эффективности использования основных средств организаций / К. Р. Быков // Вестн. Витеб. гос. технол. ун-та. / УО ВГТУ. – Витебск, 2012. – № 23. – С. 125–136.
5. Тихомиров, Д. А. Анализ данных (с применением программы SPSS) : учебник / Д. А. Тихомиров. – Москва : КноРус, 2022. – 244 с. – URL: <https://book.ru/book/942678> (дата обращения: 11.03.2025).

УДК 331.108.2

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ТЕКУЧЕСТЬЮ КАДРОВ

Иванова А. А. студ., Ванкевич Е. В., д.э.н., проф.

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

Реферат. *Текучесть персонала представляет собой одну из наиболее актуальных проблем, с которой сталкиваются компании в условиях растущего дефицита кадров. На основе анализа публикаций, посвященных проблеме текучести, систематизированы основные аналитические метрики.*

Ключевые слова: трудовые ресурсы, текучесть, управление текучестью.

Интерес к вопросу текучести кадров в настоящее время растет в связи с тем, что рынок труда в Республике Беларусь характеризуется острым дефицитом кадров. Увольнения сотрудников наносят ощутимые потери организациям, вызывают сложности с восполнением трудовых ресурсов.

Понятие «текучесть кадров» можно рассматривать в широком и узком смысле. В узком смысле текучесть кадров определяется как количество сотрудников, покинувших организацию за определённый период времени по причинам, относительно общего числа работников. Этот показатель позволяет оценить стабильность кадрового состава и выявить

потенциальные проблемы в управлении персоналом. В широком смысле текучесть кадров охватывает не только увольнения, но и внутренние перемещения сотрудников, такие как переводы на другие должности или в другие подразделения. Анализ текучести кадров в обоих аспектах позволяет руководству принимать обоснованные решения по оптимизации кадровой политики, повышению мотивации сотрудников и созданию более привлекательной рабочей среды.

Высокий уровень текучести кадров существенно снижает эффективность работы организации, качество продукции и услуг, а также увеличивает затраты на поиск и обучение новых сотрудников. Уход опытных сотрудников может приводить к потере знаний и навыков, нарушая слаженность команд и увеличивая нагрузку на оставшихся работников, что может привести к их выгоранию и снижению продуктивности. Новые сотрудники имеют более высокий риск ошибок, что может негативно сказаться на качестве продукции и уровне обслуживания клиентов, снижая клиентскую лояльность. Затраты на рекрутинг, обучение и адаптацию новых сотрудников возрастают; расходы на рекламу вакансий, работу рекрутеров и проведение тренингов также увеличиваются в ситуации растущей текучести.

При исследовании проблемы текучести наиболее часто используются методы расчета коэффициентов текучести, проведения социологических опросов, позволяющих оценить причины текучести, подсчета потерь от текучести кадров. Многие компании в последние годы внедрили в свою практику exit-интервью, позволяющие диагностировать причины увольнения [1]. Основные метрики для анализа мобильности кадров систематизированы в таблице 1.

Таблица 1 – Основные метрики для анализа мобильности кадров

Показатель	Расчёт	Интерпретация и анализ
Коэффициент, характеризующий профессиональную мобильность по отношению к общей численности рабочих	Общее число человеко-профессий, освоенных рабочими / общая численность рабочих	Характеризует степень профессиональной мобильности через количество освоенных профессий одним рабочим
Уровень организации труда	Фактическое отработанное рабочее время / Потенциальный фонд рабочего времени	Характеризует степень использования резервов роста производительности труда, совершенствования уровня его организации. Чем ближе значение показателя к 1,0, тем более полно использованы потенциальные резервы роста ПТ
Количество уволенных сотрудников	Общее число сотрудников, уволенных за определённый период (месяц, квартал, год) в разрезе категорий, возрастов, причин увольнения	Негативным является увеличение количества уволенных, особенно по собственному желанию
Коэффициент текучести кадров	Число уволенных за нарушение трудовой дисциплины и по собственному желанию / Среднесписочная численность персонала × 100 %	Анализируется в динамике, а также сравнивается со среднеотраслевыми значениями в разрезе категорий работников
Коэффициент текучести по отделам (структурным подразделениям)	Число уволенных за нарушение трудовой дисциплины и по собственному желанию в структурном подразделении / Среднесписочная численность персонала структурного подразделения × 100 %	Существенное отклонение коэффициента текучести по подразделениям служит основанием для более подробного анализа причин и выявления проблем
Стоимость текучести кадров	Сумма затрат на поиск, подбор, обучение и адаптацию нового сотрудника	Показатель необходим для обоснования экономического эффекта по мероприятиям, направленным на снижение текучести кадров

Источник: составлено автором на основе [2, 3, 4].

На глобальном уровне текучесть кадров затрагивает ключевые аспекты конкурентоспособности компаний. Согласно отчёту Gallup за 2023 год [5], организации, применяющие стратегическую кадровую политику, демонстрируют на 24 % меньший уровень текучести персонала. В странах ЕС наблюдается активное внедрение программ гибкого управления рабочим временем и карьерного роста, что способствует удержанию кадров. В Республике Беларусь, по данным Белстата за 2023 год, коэффициент текучести кадров в промышленности составил 13,7 %, а в сфере услуг – 17,4 %. В Витебской области эти показатели выше среднего по стране, особенно в торговле и здравоохранении. Наиболее высокие показатели текучести по данным на конец 2023 года наблюдаются в торговле, здравоохранении, промышленности, образовании (рис. 1).

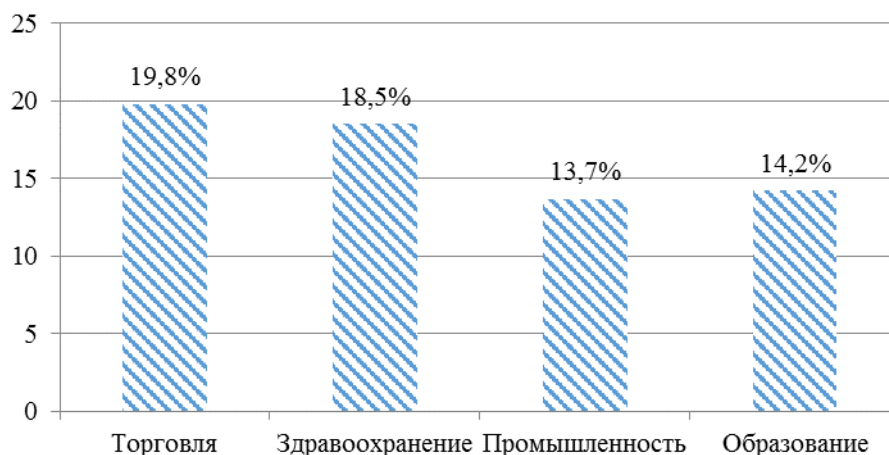


Рисунок 1 – Текучесть кадров по отраслям в Беларуси, 2023 г.

Источник [6].

Поэтому управление текучестью кадров должно стать важным элементом кадровой политики организаций

Основными задачами кадровой политики в отношении текучести кадров являются:

- повышение уровня заработной платы;
- внедрение программ нематериального стимулирования;
- обеспечение карьерного роста;
- улучшение условий труда и корпоративной культуры [7].

Известно, что в экономике труда принято подразделять персонал на промышленно-производственный и непромышленный; категории персонала в свою очередь – на рабочих, руководителей, специалистов и служащих. Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин и другие авторы к персоналу относят все человеческие ресурсы, имеющиеся у организации, которые возможно привлечь на временную работу для реализации разных проектов.

Т. Г. Строителева, анализируя роль и значимость кадровой политики, представляет следующие подходы к ее определению:

- административный;
- организационно-экономический;
- социально-экономический.

Можно уточнить и расширить эти подходы – добавить новые, адекватные современным требованиям развития предприятия (рис. 2).

Отметим, что уже известные в экономике элементы кадровой политики нами дополнены и конкретизированы. Вопреки традиционной структуре кадровой политики считаем, что в ее состав необходимо добавить важные, имеющие в современной экономике ключевое значение составляющие.

В настоящее время на многих предприятиях сведена к минимуму или вообще отсутствует работа с кадровым резервом, особенно с группой перспективных сотрудников, которые должны включаться в список для выдвижения в руководящий состав. Поэтому в случае ухода или увольнения руководителя подразделения зачастую возникают трудности с поиском работников, соответствующих требованиям организации [8].



Рисунок 2 – Основные элементы кадровой политики

Источник: составлено автором.

Таким образом, целесообразно периодически привлекать сотрудников из списка кадрового резерва к управленческой деятельности. Приобретение управленческих навыков и компетенций в дальнейшем будет способствовать ускоренной адаптации к новой работе. Важным элементом, по нашему мнению, при этом является совершенствование системы управления персоналом на основе внедрения цифровых технологий. Кадровая политика является неотъемлемым элементом эффективного управления персоналом. Для снижения текучести кадров необходим комплексный подход, включающий материальное и нематериальное стимулирование, развитие корпоративной культуры и стратегическое планирование. На уровне Республики Беларусь и её регионов следует расширять практики, ориентированные на удержание сотрудников и повышение их удовлетворённости трудом.

Список использованных источников

1. Харченко, В. С. Увольнение сотрудников в российских компаниях: опыт социологического исследования // Социально-трудовые исследования. 2023. № 4(53). С. 157–170.
2. Долинина, Т. Н. Организация труда : учеб.пособие для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии» / Т. Н. Долинина. – Минск : БГТУ, 2023. – 278 с.
3. Чудиновских, М. В., Ткач, А. Н., Корольков, Д. Ю. Управление текучестью кадров на основании данных HR-аналитики // Цифровые модели и решения. 2024. № 3. – С. 88–97.
4. Захарова, О. В. Анализ уровня организации труда на предприятии / Международная научно-практическая конференция «Организация и нормирование труда: наука, образование, практика», Минск, 15-16 ноября 2018 г. / Белорусский национальный технический университет. – Минск : БНТУ, 2018. – С. 102–111.
5. Gallup. State of the Global Workplace: 2023 Report [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.gallup.com>. – Дата обращения: 15.03.2025.
6. Национальный статистический комитет Республики Беларусь. Текучесть кадров по отраслям [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.belstat.gov.by> – Дата обращения: 17.03.2025.
7. Иванова, С. А. Кадровая политика как фактор удержания сотрудников // Труд и занятость. – 2022. – № 3. – С. 40–47.
8. Вукович, Г. Г., Никитина, А. В. Кадровая политика как инструмент управления персоналом // Общество: политика, экономика, право. – 2018. – № 1. – 101 с.

9. Ванкевич, Е. В.; Коробова, Е. Н.; Зайцева, О. В.; Алексеева, Е. А.; Калиновская, И. Н. Управление человеческими ресурсами современной организации: теория и практика : монография / УО «ВГТУ» ; под науч. ред. Е. В. Ванкевич. – Витебск, 2020. – 268 с.

УДК 330.356

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ФАКТОРНОГО АНАЛИЗА В ОЦЕНКЕ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Чеботарёва О. Г., ст. преп.

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

Реферат. В статье рассмотрены примеры использования факторного анализа отдельных показателей финансового состояния. Результаты факторного анализа позволяют выявить ключевые причины изменения исследуемых показателей, которые, в конечном итоге, могут быть взяты за основу при разработке обоснованных и эффективных управленческих решений.

Ключевые слова: финансовое состояние, факторный анализ, коэффициент текущей ликвидности, рентабельность капитала.

Финансовое состояние организации – это её способность самостоятельно финансировать свою деятельность и вовремя погашать свои текущие обязательства.

Показатели финансового состояния отражают наличие, размещение и использование ресурсов организации. Финансовое положение в значительной степени определяется её конкурентоспособностью и потенциалом в деловом сотрудничестве и оценивается, в какой мере гарантированы финансовые и экономические интересы компании и ее бизнес-партнеров [1]. В связи с этим существенно возрастает приоритет и роль финансового анализа, основным содержанием которого является комплексное системное изучение финансового состояния организации.

Одним из инструментов анализа выступает факторный анализ, который позволяет оценить воздействие отдельных составляющих на итоговый анализируемый показатель. Результаты факторного анализа позволяют выявить ключевые факторы, определяющие динамику исследуемого показателя, и позволяет, воздействуя на ключевые точки, добиться наилучшего результата в повышении эффективности деятельности организации [2].

При оценке финансового состояния организации используется система абсолютных и относительных показателей [3].

Одним из ключевых относительных показателей является коэффициент текущей ликвидности.

Коэффициент текущей ликвидности (current ratio) является мерой платежеспособности организации, способности погашать текущие (до года) обязательства организации. Кредиторы широко используют данный коэффициент в оценке текущего финансового положения организации, опасности выдаче ей краткосрочных займов. В западной практике коэффициент также известен под названием коэффициент рабочего капитала (working capital ratio).

Чем выше значение коэффициента текущей ликвидности, тем выше ликвидность активов компании. Нормальным считается значение коэффициента для промышленных организаций не ниже 1.

Значение коэффициента ниже нормы говорит о вероятных трудностях в погашении организацией своих текущих обязательств. Однако для полноты картины нужно смотреть поток денежных средств от текущей деятельности организации – часто низкий коэффициент оправдан мощным потоком наличности (например, в сетях быстрого питания, розничной торговле).

Слишком высокий коэффициент текущей ликвидности также не желателен, поскольку может отражать недостаточно эффективное использование краткосрочных активов либо краткосрочного финансирования. В любом случае, кредиторы предпочитают видеть более высокое значение коэффициента как признак устойчивого положения организации.