



Министерство образования и науки РФ  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
Самарский университет государственного управления  
«Международный институт рынка»  
Факультет экономики и управления  
Кафедра экономики и кадастра  
Основная профессиональная образовательная программа  
высшего образования

**ДОПУСКАЕТСЯ К ЗАЩИТЕ**

Заведующий кафедрой:  
д.э.н., профессор Рамзаев В.М.

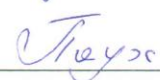


**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**«АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ**  
**ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ (НА ПРИМЕРЕ ООО «РУСФИНАНС БАНК»»)**

Выполнил:  
Рязанов Д. В., группа ЭПИО-42



Научный руководитель:  
к.э.н, доцент Паух Я. В.



Самара  
2017

## Оглавление

Введение .....	6
1. Теоретические аспекты анализа использования человеческих ресурсов в организации.....	6
1.1 Основные концепции теории трудовых ресурсов .....	6
1.2 Методология анализа эффективности использования трудовых ресурсов .....	24
2. Экономический анализ управления трудовыми ресурсами на предприятии .....	34
2.1. Общая характеристика деятельности ООО «Русфинанс Банк» .....	34
2.2 Анализ использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк» .....	40
3. Способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Русфинанс Банк» .....	56
3.1. Рост производительности труда и рекомендации по его активизации в ООО «Русфинанс Банк» .....	56
3.2 Разработка предложений по совершенствованию проекта по стимулированию роста эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк» и результаты их применения в деятельности Контакт-Центра ООО «Русфинанс Банк» г. Самара.....	64
Заключение.....	74
Список использованных источников .....	76



## Введение

Эффективность любой человеческой деятельности, в чем бы она ни состояла, в определяющей степени зависит от участвующих в ней людей. В XXI в. процессы глобализации, стремительный рост объема информации, технологический прогресс наряду с условиями неопределенности и риска предъявляют новые требования к использованию трудовых ресурсов. И именно это сейчас и является актуальной темой для обсуждения и подробного анализа.

Трудовые ресурсы - основная производительная часть общества, содержащая трудоспособную долю жителей страны, что вследствие собственным психофизиологическим и умственным качествам может принимать участие в социально-полезной работе, изготавливая вещественные и внутренние блага и обслуживание.[23]

Трудовые ресурсы предприятия – это работники предприятия, выполняющие различные производственно-хозяйственные, управленческие и иные функции.

Отличие трудовых ресурсов от других видов ресурсов предприятия заключается в том, что каждый наемный работник может: отказаться от предложенных ему условий; потребовать изменения условий труда; потребовать модификации неприемлемых, с его точки зрения, работ; обучиться другим профессиям и специальностям; уволиться с предприятия по собственному желанию.

Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. Трудовые ресурсы приводят в движение материально-вещественные элементы производства, создают продукт, стоимость и прибавочный продукт в форме прибыли.

Пути совершенствования использования трудовых ресурсов непосредственно связаны с анализом обеспеченности предприятия кадрами, использованием фонда рабочего времени, анализом производительности труда.

На современном этапе развития в условиях рыночной экономики обеспечение

предприятий рабочей силой, эффективность ее использования - важнейшее условие эффективного функционирования деятельности любой организации. В настоящее время понятие «трудовой потенциал» нередко отождествляется с понятиями «человеческие ресурсы», «человеческий капитал» в связи с осознанием значимости человека в общественном производстве, его активной роли в экономике, признании экономической целесообразности капиталовложений в формирование, использование и развитие работников. На результаты производственно-хозяйственной деятельности организации, динамику выполнения планов производства оказывает влияние степень использования трудовых ресурсов. В рыночной экономике выживает тот, кто наилучшим образом использует имеющиеся у него ресурсы для получения максимального количества прибыли, решая основные проблемы экономической деятельности.

Повышение эффективности использования рабочей силы на предприятиях различных отраслей во многом означает повышение производительности труда. К факторам роста производительности труда относятся: уровень развития науки, организация производства, производственный опыт, повышение квалификации работников, материальное и моральное стимулирование труда, совершенствование модернизации оборудования. Обеспечение эффективного функционирования деятельности предприятия во многом зависит от рационального сочетания вышеперечисленных факторов.

Повышение технико-организационного уровня и других условий в любой отрасли материального производства, в конечном счете, проявляется в уровне использования всех трех элементов производственного процесса: труда, средств труда, и предметов труда. Один из качественных показателей производственных ресурсов - производительность труда - является показателем экономической эффективности. Анализ трудовых ресурсов позволяет вскрыть резервы повышения эффективности производства за счет производительности труда, более рационального использования численности рабочих, их рабочего времени.

Все сказанное определяет достаточно высокую степень как общественной, так и практической значимости рассматриваемого направления в анализе экономиче-

ской деятельности предприятия.

Цель работы – проанализировать эффективность использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк» и разработать рекомендации по ее повышению.

Задачи данной работы:

1. Ознакомиться с основными отечественными и зарубежными теориями трудовых ресурсов.
2. Изучить методы анализа эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии.
3. Провести анализ эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк».
4. Разработать предложение для улучшения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Русфинанс Банк».
5. Реализовать разработанные рекомендации в процессе работы ООО «Русфинанс Банк».

Выпускная квалификационная работа состоит из 3 глав. Первая глава описывает понятия, определения, историю развития теории трудовых ресурсов, тонкости анализа эффективности использования трудовых ресурсов. Вторая глава характеризует деятельность ООО «Русфинанс Банк» и особенности использования трудовых ресурсов в банке. В третьей главе данной работы рассматриваются методы, которые ООО «Русфинанс Банк» применяет для повышения эффективности своих трудовых ресурсов, а также предложены авторские рекомендации по устранению недостатков и проанализированы полученные эффекты от предложенных рекомендаций.

В процессе работы использовались данные, полученные из источников периодической и учебной литературы, внутренних документов и финансовой отчетности ООО «Русфинанс Банк», нормативно-правовые акты Российской Федерации, Internet-источники.

# **1. Теоретические аспекты анализа использования человеческих ресурсов в организации**

## **1. 1 Основные концепции теории трудовых ресурсов**

Персонал предприятия состоит из работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии, как совокупности физических лиц, связанных договором найма с предприятием как юридическим лицом и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и не основной его деятельностью.[20]

Трудовые ресурсы – это часть населения страны, обладающая необходимым физическим развитием, знаниями и практическим опытом для работы в народном хозяйстве. В состав трудовых ресурсов включают как занятых, так и потенциальных работников.

Возрастные границы и социально-демографический состав трудовых ресурсов определяются системой законодательных актов, которые менялись в разные периоды истории нашей страны.

Так, в первой пятилетке (1929-1932 гг.) нижняя граница трудоспособного возраста была установлена в 14 лет. К концу второй пятилетки (1935- 1937 гг.) эта граница была повышена до 16 лет. В годы Великой Отечественной войны она вновь опустилась до 14 лет. В настоящее время нижняя граница трудоспособного возраста – 16 лет.

Для уяснения понятия «трудовые ресурсы» необходимо знать, что, во-первых, в зависимости от возраста все население может быть разделено на три группы:

- лица моложе трудоспособного возраста (в данное время – от рождения до 15 лет включительно);
- лица в трудоспособном (рабочем) возрасте: в России женщины от 16 да 54 лет, мужчины от 16 до 59 лет включительно;
- лица старше трудоспособного, т.е. пенсионного возраста, по достижении которого устанавливается пенсия по старости: в России женщины с 55, а мужчины с



60 лет.

Во-вторых, в зависимости от способности к труду различают трудоспособных и нетрудоспособных. Иначе говоря, люди могут быть нетрудоспособны в трудоспособном возрасте (например, инвалиды I и II групп допенсионного возраста) и трудоспособны в нетрудоспособном возрасте (например, работающие подростки и работающие пенсионеры по старости) Ю.Г Чернышева к трудовым ресурсам относит:[26]

- население в трудоспособном возрасте за исключением инвалидов войны и труда I и II групп и неработающих лиц, получающих пенсии на льготных условиях;
- работающие лица пенсионного возраста;
- работающие подростки в возрасте до 16 лет.

По российскому законодательству подростки до 16 лет принимаются на работу по достижении ими 15-летнего возраста в исключительных случаях

Допускается также, в целях подготовки молодежи к труду, прием на работу учащихся общеобразовательных школ, профессионально-технических и средних специальных учебных заведений по достижении ими 14-летнего возраста с согласия одного из родителей или заменяющего его лица при условии предоставления им легкого труда. Не причиняющего вреда здоровью и не мешающего процессу обучения.

С середины 1993 г. в отечественной статистике осуществлен переход на рекомендуемую международными конференциями статистиков труда и Международной организацией труда систему классификации населения, в соответствии с которой оно делится на экономически активное и экономически неактивное.

Г. Э. Слезингер характеризует экономически активное население (рабочая сила) как часть населения, обеспечивающую предложение рабочей силы для производства товаров и услуг.

Численность этой группы населения включает занятых и безработных.

К занятым в составе экономически активного населения относят лиц обоего пола в возрасте 16 лет и старше, а также лиц моложе 16 лет, которые в

рассматриваемый период:[19]

- выполняли работу по найму за вознаграждение на условиях полного или неполного рабочего времени, а также иную приносящую доход работу;
- временно отсутствовали на работе из-за болезни, отпуска, выходных дней, забастовки или других подобных причин;
- выполняли работу без оплаты на семейном предприятии.

К безработным относят лиц в возрасте 16 лет и старше, которые в рассматриваемый период:

- не имели работы и заработка;
- зарегистрированы в органах службы занятости в целях поиска подходящей работы;
- занимались поиском работы, т.е. обращались в государственную или коммерческие службы занятости, к администрации предприятий, помещали объявления в печати или предпринимали шаги к организации собственного дела;
- были готовы приступить к работе;
- проходили обучение или переподготовку по направлению службы занятости.

Для отнесения лица к категории «безработный» необходимо одновременное наличие у него четырех первых условий.

Экономически неактивное население – это та часть населения, которая не входит в состав рабочей силы. К ней относятся:

1. Учащиеся, студенты, слушатели, курсанты, обучающиеся в дневных учебных заведениях.
2. Лица, получающие пенсии по старости и на льготных условиях.
3. Лица, получающие пенсии по инвалидности.
4. Лица, занятые ведением домашнего хозяйства, уходом за детьми, больными родственниками.
5. Отчаявшиеся найти работу, т.е. прекратившие ее поиск, исчерпав все возможности, но которые могут и готовы работать.
6. Другие лица, которым нет необходимости работать, независимо от источника дохода.

Н. А. Сафронов подмечает, то что сопоставление категорий «трудовые ресурсы» и «экономически активное население» демонстрирует, то что они никак не схожи. В обстоятельствах рыночных взаимоотношений и свободного труда реальная значимость с целью экономики содержит численность экономически интенсивного населения – рабочая сила является условием, которое образует рынок труда.[18]

Изменение численности трудовых ресурсов зависит от природного перемещения населения, рождаемости и смертности. Рождаемость на изменении трудовых ресурсов влияет только через 16 лет. Изменяется кроме того соответствие количества поколений, вступающих в трудоспособный возраст и переходящих в пенсионный возраст. По этой причине обособленная масса трудоспособного населения колыхается.

А.И. Ильин, В.П. Волкова считают, то что различие трудовых ресурсов с иными типами ресурсов компании состоит в их активной значимости. К примеру, любой нанимаемый сотрудник способен воздержаться от рекомендованных ему условий работы, потребовать их перемены и изменения неприемлемых с его точки зрения трудов, переобучения иным специальностям и профессиям, в конечном итоге, уйти с компании согласно своему желанию. Созданные в профсоюзы трудовые ресурсы выступают в свойстве субъекта переговоров с администрацией о условиях работы и его оплаты при решении общественных соглашений в компании.

Кроме того, в отличии от трудящихся ресурсов от иных типов ресурсов компании состоит в этом, то что любой нанимаемый сотрудник способен воздержаться от порекомендованных ему обстоятельств и запросить изменения условия труда и изменения неприемлемых, с его точки зрения, трудов, переобучения иным специальностям и профессиям, это способствует, в конечном итоге, уволиться с компании согласно своему желанию.

А.И. Ильин, В.П. Волкова отличают определения «кадры», «персонал», «рабочая сила», «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал». Под кадрами компании подразумевает комплекс нанятых сотрудников разных профессионально-квалификационных групп, занимающихся в компании в согласовании с настоящим штатным расписанием, а кроме того работающие владельцы компании. Под кадрами

подразумевается основной (штатный, регулярный), как правило, высококвалифицированный состав сотрудников компании. Понятие «персонал» наиболее ёмкое, оно содержит полную индивидуальную структуру работающих в компании, а непосредственно:

- работников списочного состава;
- лиц, принятых на работу по совместительству с других предприятий;
- лиц, выполняющих работы по договорам гражданско-правового характера.

Между понятиями «рабочая сила», «трудовые ресурсы» и «трудовой потенциал» имеется взаимосвязь и взаимозависимость. Рабочая сила представляет собой совокупность физических и умственных способностей человека, которые он использует в процессе трудовой деятельности для производства материальных благ и услуг. Трудовые ресурсы предприятия характеризуют его потенциальную рабочую силу, и выражаются в численности трудоспособных работников, обладающих совокупностью физических, умственных и духовных способностей, которые вне трудового процесса создания материальных благ и услуг не реализуются. В процессе трудовой деятельности по производству материальных благ и услуг расходуются физические и умственные способности работников и трудовые ресурсы превращаются в рабочую силу. С момента прекращения трудовой деятельности рабочая сила вновь становится трудовыми ресурсами.[9]

Трудовой потенциал – это конкретные работники, эффективность использования которых в трудовом процессе известна. Отличие понятий «трудовой потенциал» от понятий «рабочая сила» и «трудовые ресурсы» состоит в том, что трудовой потенциал – это персонифицированная рабочая сила, обладающая своими индивидуальными качественными характеристиками. Трудовой потенциал организации (работника) не является величиной постоянной (даже при постоянной численности работников предприятия), он непрерывно изменяется.

В.К. Складенко сообщает, то что на сегодняшний день понятие «трудовой потенциал» зачастую отождествляется с представлениями «человеческие ресурсы», «человеческий капитал» в взаимосвязи с пониманием важности человека в социальном производстве, его интенсивной значимости в экономике, признании

финансовой необходимости капиталовложений в развитие, применение и формирование сотрудников. Человеческий капитал компании считается основным ресурсом любой компании, от свойства и производительности применения которого находится в зависимости свойства продукта, результативности деятельности компании, его конкурентоспособности.[16]

От трудовых ресурсов (кадров) предприятия следует отличать понятие «кадровый потенциал». Это важнейшая интегральная характеристика персонала, представляющая собой его максимальные возможности по достижению целей предприятия. Данная категория имеет относительный характер и количественно может быть отражена системой косвенных параметров и показателей.

Кадровому составу, или персоналу, компании и его перемены возможно дать оценку при поддержке конкретных численных, качественных данных и характеристик производительности.

Кадровый состав или персонал компании и его перемены обладают конкретными численными, высококачественными и структурными свойствами, которые имеют все шансы быть с наименьшей либо большей степенью достоверности измерены и отображены абсолютными и относительными показателями:

1. Списочная и явочная численность работников предприятия и(или) его внутренних подразделений, отдельных категорий и групп на определенную дату.
2. Среднесписочная численность работников предприятия и(или) его внутренних подразделений за определенный период.
3. Удельный вес работников отдельных подразделений (групп, категорий) в общей численности работников предприятия.
4. Темпы роста (прироста) численности работников предприятия за определенный период.
5. Средний разряд рабочих предприятия.
6. Удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности работников предприятия.
7. Средний стаж работы по специальности руководителей и специалистов

предприятия.

8. Текучесть кадров по приему и увольнению работников.

9. Фондовооруженность труда работников и (или) рабочих на предприятии и др.

Потребность предприятия в трудовых ресурсах должна планироваться по группам и категориям работающих.

По мнению В.К. Складенко совокупность перечисленных и ряда других показателей может дать представление о количественном, качественном и структурном состоянии трудовых ресурсов предприятия и тенденциях их изменения для планирования, анализа и разработки мероприятий по повышению эффективности использования трудовых ресурсов предприятия.[21]

Количественная характеристика трудовых ресурсов (персонала) предприятия в первую очередь измеряется такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников.

Списочная численность работников предприятия – это численность работников списочного состава на определенное число или дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников.

Явочная численность – это количество работников списочного состава, явившихся на работу. Разница между явочным и списочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни, командировки и т. д.).

Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текущесть кадров и ряда других показателей.[17]

Среднесписочная численность работников за месяц определяется путем суммирования численности работников списочного состава за каждый календарный день месяца, включая праздничные и выходные дни, и деления полученной суммы на количество календарных дней месяца. Среднесписочная численность работников за квартал (год) определяется путем суммирования среднесписочной численности работников за все месяцы работы предприятия в квартале (году) и деления

полученной суммы на 3.

Для правильного определения среднесписочной численности работников необходимо вести ежедневный учет работников списочного состава с учетом приказов (распоряжений) о приеме, переводе работников на другую работу и прекращении трудового договора.

Качественная характеристика трудовых ресурсов предприятия определяется степенью профессиональной и квалификационной пригодности его работников для выполнения целей предприятия и производимых ими работ.

О.И. Волков подмечает, то что на сегодняшний день нет общего представления о свойстве труда и качественной составляющей рабочей возможности пролетарой мощи. Продолжительные обсуждения вопроса, согласно данным проблемам, в финансовой литературе в в 40 -60-х и в 70-х гг. обозначили только главную область характеристик либо данных, характеризующих свойство работы: финансовые (трудность работы, высокая квалификация сотрудника, отраслевая особенность, требование работы, рабочий трудовой стаж), индивидуальные (организованность, уровень навыков, честность, своевременность, созидательная динамичность), координационно-промышленные (притягательность работы, интенсивность оснащением, степень научно-технической оснащенности, разумная организация труда) и социально-цивилизованные (содружество, общественная динамичность, общекультурное и высоконравственное формирование).

Человеческий капитал как сложная экономическая категория имеет качественные и количественные характеристики. Многие ученые, экономисты в разное время предлагали для этого использовать самые разнообразные методы и инструменты. Данные подходы нашли свое отражение в существовании таких понятий, как ценность человека, стоимость труда, стоимость и цена товара, рабочая сила», стоимость услуг труда, стоимость человеческого капитала, цена услуг человеческого капитала, стоимость образовательного фонда, стоимость жизни и др. В рамках современной теории человеческого капитала возникает необходимость оценки не только

объема вложений в человеческий капитал, но и объема, аккумулированного индивидуумом человеческого капитала.[15]

При оценке человеческого капитала в экономической литературе используется большое разнообразие подходов методов. При определении величины человеческого капитала применяют как стоимостные (денежные), так и нереальные оценки.

Самым простым способом, использующим натуральные (временные) оценки, является измерение человеческого капитала (образования) в человеко-годах обучения. Чем больше человек учился, чем выше у него уровень образования, тем большим объемом человеческого капитала он обладает.

Наиболее распространенные методы измерения человеческого капитала стоимостные (денежные).

В трудах В. Петти существовали только первоначальные усилия оценки производительной мощи человека. Он использовал стоимостные оценки с целью замера значимости трудоспособного лица, в собственных трудах некто внес предложение способ подсчета стоимостности каждого человека. Согласно его суждению, значимость главной массы людей одинакова двадцатикратному годовому заработку, какой они приносят. Значимость всего населения Великобритании этого периода он рассматривал приблизительно в 520 миллионов ф. ст., а цену каждого обитателя - обычно 80 ф. ст. В. Петти взрослого рассматривал в два раза дороже, нежели детей, а моряка в три раза дороже, нежели крестьянина.

Д. Рикардо анализировал представление «издержки воспроизводства рабочей силы». Согласно суждению А. Смита, заработная плата меняется в связи от воздушности и дешевизны либо проблем и дороговизны получения этой специальности.[14]

Последняя третья часть XIX в. отметилась появлением и формированием новейшей тенденции в финансовой концепции - концепции предельной полезности. Подчеркнем, то что Л. Туроу, Г. Беккер и прочие экономисты при исследовании теории человеческого капитала опирали непосредственно на теорию максимальной полезности. В 1 середине XX в. было издано несколько трудов, в каковых создатели стремились продумать цену единичного человека и в всего населения государства и



в данной базе дать оценку утраты общества от болезней и ранней кончины. Б. Ф. Кикер в собственном труде «Исторические корни концепции человеческого капитала» создает исследование подобных анализов такого рода учеными, как И. Фишер (1908 г.), С. Х. Форсит (1914 г.), Ф. Крам (1919 г.), Ю.Л. Фиш (1921 г.), Л.Дублин. А. Лотк (1931 г.).

Для измерения величины человеческого капитала используют самые разные методы. Л. Туроу отмечает: «Человеческий капитал людей представляет собой их способность производить предметы и услуги. Стоимость человеческого капитала является просто ценой производительных способностей, умноженной на количество этих способностей».

Другие полагают, то что человеческий капитал - это никак не сами жизненное общество, а их полезные возможности, способность, умения человека, которые относятся ему, согласно суждению Л. Туроу, человеческий капитал обязан являться измерен косвенным путем, с поддержкой рыночных стоимостей, за какие его возможно арендовать. Наиболее известный способ измерения - правило капитализации предстоящей прибыли, базирующийся на состоянии таким образом именуемом предпочтении благ во времени. Его сущность объединяется к последующему: общество предрасположено больше давать оценку конкретную необходимую сумму наличных средств либо набор благ в сегодняшний день, нежели подобную необходимую сумму либо набор благ в перспективе.[5]

Приверженцы концепции человеческого капитала значение каждого капитала средств определяют никак не стоимостью его изготовления, а финансовым результатом с его применения.

Дисконтируемая сумма будущих доходов и составляет величину применяемого капитала. Через коэффициент дисконта будущий доход приводится к настоящей, т. е. сегодняшней оценке:

Процедура, с помощью которой вычисляется сегодняшнее значение любой суммы, которая может быть получен в будущем, называется дисконтированием.

Не меньше значимым течением начался поиск сознательно новейших определителей, содержащих наравне с естественно-стоимостными кроме того и ценност-

ные показатели. Минувшие разрабатываются посредством использования разных способов объективации индивидуальных оценок и дают возможность определить, ту или иную значимость для людей обладают материальными благами, обучение, состояние здоровья, семейный круг, свободное время, достоинство, человеческие взаимоотношения, сформировавшиеся законные учреждения, общественно-политическая концепция и т. д.

В отечественной экономической литературе целостной методике оценки величины человеческого капитала микро- и макроуровне нет. Также отсутствуют необходимые для анализа статистические данные.

Таким образом, невзирая на имеющуюся абстрактное исследование относительно человеческого капитала, проблема его измерения приработан мало подробно, а сами оценки величины данного основного имущества сталкиваются с конкретными проблемами.

К наиболее разработанным методами оценки ЧК можно отнести:

1. Оценка произведенных человеческим капиталом (индивидуумом) доходов (экономическая оценка).
2. Количественная оценка приобретённых человеком запаса знаний, навыков, способностей.
3. Специальные навыки (специальный человеческий капитал) - количественная оценка.
4. По способу инвестирования в человеческий капитал - капитал здоровья, капитал образования, капитал культуры (экономическая оценка).
5. Оценка человеческого капитала на микро- и макроуровнях.
6. Интегральная оценка человеческого капитала, включающая как натуральные, так и стоимостные показатели оценки человеческого капитала.
7. Матрица социальных счетов - макроэкономическая оценка человеческого капитала.
8. Ценовая оценка человеческого капитала по объёму инвестиций и отражение суммовой стоимости в валюте баланса фирмы (предприятия) - экономическая оценка экономическим эффектом от его использования. По мнению И. Фишера, ис-

пользование капитала означает получение процента как универсальной формы любого дохода. [19]

Структурная оценка трудящихся ресурсов компании обуславливается составом и численным соответствием единичных категорий и компаний сотрудников компании. В связи с производимых функций сотрудники производственного компании делятся в ряд категорий и компаний. Сотрудники торговли и социального питания, квартирного хозяйства, врачебных и оздоровительных учреждений, тренировочных учреждений и направлений, а кроме того органов дошкольного обучения и культуры, заключающихся в равновесии компании, принадлежат к непромышленному персоналу компании.

Кадровый состав компании, напрямую сопряженный с ходом изготовления продукта (услуг), т. е. занимающиеся главной производственной работой, предполагают собою индустриально-промышленный штат. К нему принадлежат все без исключения сотрудники ключевых, добавочных, вспомогательных и обслуживающих цехов; учено-экспериментальных, конструкторских, научно-технических учреждений и лабораторий, пребывающих в равновесии компании; заводоуправления с абсолютно всеми отделами и услугами, а кроме того отраслей, занимающихся капитальным и текущем ремонтом оснащения и автотранспортных денег компании.

Сотрудники индустриально-производственного персонала разделяются в 2 главные категории работники и служащие. К работникам принадлежат личности, напрямую занимающиеся формированием вещественных ценностей, починкой основных средств, движением грузов, транспортировкой пассажиров, предложением вещественных услуг и др. В собственную очередность, работники как правило разделяются на основных и вспомогательных.[13]

В команде предназначающихся как правило акцентируются подобные группы трудящихся, как главы, эксперты и непосредственно предназначающиеся. Причисление сотрудников компании к этой либо другой команде обуславливается классификатором специальностей работников, должностей и тарифных разрядов предназначающихся, обладающих, согласно сути, роль общероссийского

правительственного эталона. К главам принадлежат сотрудники, занимающие должности управляющих компании и его структурных подразделений, а кроме того их заместители согласно последующим должностям: руководители, распоряжающиеся, управляющие в компании, в структурных единицах и подразделениях; основные эксперты (основной главбух, основной конструктор, основной автомеханик, основной политехник, основной экономист и др.). К экспертам принадлежат сотрудники, занимающиеся инженерно-промышленными, финансовыми, счетоводными, адвокатскими и иными подобными типами работы. К непосредственно предназначенным принадлежат сотрудники, исполняющие сборы и формирование документации, подсчет и надзор, домашнее сервис и канцелярская работа (разведчики, кассиры, контролеры, делопроизводители, учетчики, чертежники и др.).

В связи с характером рабочей деятельности кадровый состав компании разделяется согласно специальностям, профессиям и степеням квалификации. Безупречно-искусный состав сотрудников формируется влиянием высококлассного и квалификационного распределения работы. При данном под профессией подразумевается особый тип рабочей деятельности, вызывающий конкретные абстрактные познания и фактические умения, а под профессией тип работы в границах специальности, какой обладает характерные специальные черты и потребует с сотрудников дополнительных специализированных познаний и умений. Профессия устанавливает тип рабочей деятельности в рамках одной и той же специальности.

Сотрудники любой специальности и профессии отличаются степенью квалификации, т. е. степенью освоения сотрудниками этой или другой специальностью либо профессией, что отображается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях. Тарифные разряды и группы - это в то же время и характеристики, определяющие уровень трудности работ.[11]

Профессионально-квалификационная структура предназначенных компании обретает отображение в штатном расписании - документе каждый год ратифицируемом её начальником и представляющем собою список

сгруппированных согласно отделам и службам должностей предназначенных с предписанием ряда (группы) трудов и официальной зарплаты. Изменение настоящего расписания исполняется на протяжении лет посредством внесения в него определенных перемен в согласовании с указом управляющего компании.

В связи от времени, на который состоит соглашение найма, сотрудники компании разделяются в стабильных, скоротечных и сезонных. К непрерывным принадлежат сотрудники, попавшие в службу в отсутствии предписания времени; к скоротечным попавшие в службу в конкретный период, однако никак не больше 2-ух месяцев (с целью замещения недостающих сотрудников, за какими оставляется их роль деятельность вплоть до 4 месяцев); к сезонным попавшие в службу в промежуток сезонных трудов (к примеру, сплав леса) в период, никак не превосходящий 6 месяцев.

В интернациональной практике в связи от характера работы штат компании дели сотрудников управления (менеджеров верховного, посредственного и кратчайшего звена); инженерно-промышленный штат и канцелярских предназначенных («белые воротнички»); работников, занимающихся физической работой («синие воротнички»), и сотрудников общественной инфраструктуры («серые воротнички»).[10]

Необходимая снабженность компаний необходимыми трудящийся ресурсами, их разумное применение, большой степень производительности работы обладают огромной ролью для цели повышения размеров продукта и увеличения производительности изготовления.

Теперь рассмотрим факторы формирования и использования трудовых ресурсов.

На формирование и использование трудовых ресурсов сильное влияние оказывает влияние демографический фактор.

Природной базой трудящихся ресурсов считается жители, выступающее как непосредственно-многозначительный комплекс людей, живущих в границах конкретной местности.

Если анализировать задачу развития трудящихся ресурсов компаний с точки

зрения определенной территориальной единицы, в таком случае данный вопрос обладает, бесспорно, независимую роль. Данное очевидно с того, что предметами управления обозначивают подобные стороны производственно-домашней работы, как установление разумной структуры производственного персонала, размещение сотрудников в ходе изготовления, увеличение производительности применения активной работы, усовершенствование высококачественного состава общей пролетарской мощи в фирмах.

Воздействие демографических процессов на развитие трудящихся ресурсов исполняется, в первую очередь, посредством увеличения жителей и перемен половозрастной структуры.

При данном возрастном составе жителей проявляет влияние на финансовую нагрузку трудоспособной доли жителей, подвижность жителей, а кроме того на степень производительности труда и т.д.

Можно констатировать, что демографические процессы находятся под влиянием ряда факторов:[8]

- социально-экономических;
- политических;
- национальных;
- природных и др.

В соответствии с рисунком 1 в целом изменения в составе населения и формирование потенциала трудовых ресурсов взаимосвязаны и взаимообусловлены.



Рисунок 1 - Схема формирования потенциала трудовых ресурсов

Демографическая политика охватывает обширный круг проблем воспроизводства населения, формирования состава и структуры трудовых ресурсов, их эффективного использования. Согласно прогнозам процесс демографического старения России получит дальнейшее развитие. Предполагается, что численность лиц моложе трудоспособного возраста сократится к 2016 г. (см. табл. 1).

Таблица 1 - Численный состав населения в период 2007-2016 гг. (по прогнозам Росстата РФ),%

Года	Лица моложе трудоспособного возраста	Лица в трудоспособном возрасте	Лица старше трудоспособного возраста
2007	16,0	62,8	20,7
2011	15,5	61,8	22,7
2016	15,9	59,0	25,1

В узком значении под демографической политикой необходимо осознавать влияние на воспроизведение жителей с помощью формирования единого ансамбля общественно-финансовых событий, какие оказывают большое влияние на демографические процессы в мире.[7]

В широком смысле к демографической политике можно отнести следующие цели:

- сокращение ручного труда и замена информационно-техническими

системами;

- решение социальных вопросов (улучшение жилищных проблем, формирование эффективных систем кредитования для молодых семей и др.);
- решение вопросов трудоустройства и достойного заработка.

Трудовые ресурсы действуют в особенной сфере – на торге труда, а биржа работы действует, как и каждая иная биржа согласно конкретным законам и основам, а данное, в собственную очередность, создает несколько обстоятельств и условий какие следует принимать во внимание. Основная значимость на данном содействии относится размещению производства, оно устанавливает в окончательном счете расположение жителей. В свою очередность расположение трудящихся ресурсов и в целом жителей представляет значительную роль в размещении населения. Само присутствие либо недостаток жителей в этой либо другой местности считается условием, содействующим формированию производства либо, напротив, запрещающим его.

Урегулирование распределения и перераспределения социальной работы меж секторами экономики общенародного хозяйства, увеличение трудообеспеченности населенных пунктов делается основной проблемой организаций управления. Подвижность трудящихся ресурсов, потребность перераспределения их в пользу первенствующих сфер – процедура логичная, и она обусловлена основным способом ускорением научно-технологического прогресса и интенсификацией производства. Зачастую появляются диспропорции в общеотраслевой и территориальной рабочей состоятельности. Один из рычагов их размещения считается осуществление результативной демографической и общественно политическими деятелями, содействующей увеличению жителей в населенных пунктах с интенсивным равновесием трудовых ресурсов.

Весьма немаловажно при данном располагать трудозатратные производства в трудоизбыточных населенных пунктах с синхронной подготовкой работников сотрудников из местного молодого поколения. Вот вследствие чего необходимо регулярно отдавать интерес совершенствованию размещения полезных мощей, что обязано гарантировать экономию социальной работы, единое и очень эффективное



формирование любого небольшого и посредственного мегаполиса.[6]

В сфере применения трудовых ресурсов основной проблемой считается предоставление производительности занятости жителей, увеличение свойства и конкурентоспособности пролетарской мощи. Данное затрагивает, в первую очередь в целом, тех зон, в каком месте концентрируется рабочая сила, а в соответствии с этим увеличивается снабженность компании необходимыми трудовыми ресурсами, то что активизирует их разумное применение, большой степень производительности работы с целью повышения размеров продукта и увеличения производительности изготовления. В частности, от состоятельности компании трудовых ресурсов и производительности их применения находятся в зависимости размер и оперативность исполнения абсолютно всех трудов, увеличение производительности применения оснащения, автомобилей, элементов и как итог – увеличение размера изготовления продукта, сокращение её себестоимости, повышение доходов и усовершенствование строя иных финансовых характеристик.

Всесторонность применения трудовых ресурсов в микроуровне возможно дать оценку согласно числу проработанных суток и часов одним сотрудником за рассматриваемый промежуток времени, а кроме того согласно уровню применения фонда трудового периода. Такого рода исследование ведется согласно каждой группы сотрудников, по любому производственному подразделению и в целом по предприятию.

Результативность применения трудовых ресурсов - важное финансовое представление, определяющее эффективность применения трудовых ресурсов; проявляется в набирании максимального результата при наименьших расходах трудовых ресурсов и меряется как подход итога к расходам активной работы в абсолютно всех областях работы: в области вещественного изготовления, в непромышленной области, в области социального, группового и индивидуального производства.

## 1.1 Методология анализа эффективности использования трудовых ресурсов

Труд считается важным компонентом каждого хозяйственного хода (обеспечение, изготовление и реализация). С целью увеличения производительности труда следует сформировать рациональные соответствия меж подобными признаками, как количество и структура сотрудников, эффективность работы, размер производимых работ, применение трудового периода. Существенную роль с целью постановления данных проблем обладает экономический анализ труда.[4]

Информативной основой анализа персонала считаются сведения бухгалтерского учета, экономической и статистической отчетности административные (своевременные) учетные и внеучетные сведения, изначальная сведения, пребывающая в участке сотрудников, счетоводные бумаги, указы и др. В связи с установленной миссии и проблем рассмотрения имеют все шансы применяться и прочие использованные материалы. Главной отчетностью согласно труду на сегодняшний период считается статистическая. В её структуру вступает ежемесячная ф. №П-4 «Сведения о численности, заработной плате и движении работников».

В согласовании с функционирующим законодательством компании сами устанавливают единое количество сотрудников, их высокопрофессиональную и квалифицирующую структуру, заявляют кадры. При данном следует иметь в виду, то что в отчете ф. №1-Т никак не доводится детальная дешифрация согласно категориям трудящихся, по этой причине с целью рассмотрения применяются сведения изначального учета и количество персонала отчетного года сопоставляют с количеством прошлого года.

Кибанов А.Я. подмечает то что, вопрос применения пролетарской мощи обязана решаться с помощью интенсивного перехода сферы в высокоинтенсивный подход формирования. Более значительный размер производственной работы возможно осуществлять с наименьшим количеством сотрудников. Безусловно, рост действий товарного обращения никак не обязана касаться свойств изготовления. Напротив, научное предприятие труда, увеличение производительности возможно дать оценку

благоприятную, в случае если при данном улучшается свойство сервиса.

Процесс изучения и анализа эффективности использования персонала на предприятиях состоит из следующих этапов:[3]

1. Изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в целом, а также по категориям и профессиям.
2. Определение и изучение показателей текучести кадров.
3. Выявление резервов трудовых ресурсов, более полного и эффективного их использования.

В процессе анализа численности работников устанавливаются:

1. Соответствие фактической среднесписочной численности предусмотренной в штатном расписании.
2. Динамика численности работников в сравнении с динамикой оборота продукции.
3. Движение и текучесть рабочей силы в отчетном периоде.
4. Изменения в профессионально-квалификационном составе.
5. Использование календарного фонда рабочего времени.
6. Влияние на изменение численности работников внедрения мероприятий по механизации трудоемких процессов, рационализации рабочих мест и др.

При анализе обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами используются данные о списочной и среднесписочной численности, структуре рабочей силы.[2]

Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами изучается путем сопоставления численности работников за отчетный и предыдущий периоды.

В процессе анализа необходимо изучить состав работающих по отдельным категориям и группам, как в абсолютном, так и в относительном выражении. Для этого строится таблица, в которой определяется: процент выполнения плана и динамики численности в целом и по группам работников; выявляется излишек или недостаток обеспеченности кадрами и т.д.

Уже после рассмотрения общего количества сотрудников необходимо дать оценку структуры сотрудников, с целью для чего же рассматривается обособленная масса любой группы сотрудников в едином количестве.

В процессе рассмотрения следует сосредоточить интерес в таком случае, для того чтобы подлинное количество трудящихся несущественно поменялось в динамике, в случае если, безусловно, повышение количества случилось никак не в следствии внезапного раскрытия новейших подразделений.

Уменьшить количество сотрудников возможно за счет уменьшения части ручных работ, применения инноваторских производственных технологий, улучшения компании рабочих зон. Подобным способом, при наименьшем количестве сотрудников повысить размер изготовления.

Исследовав снабженность компании сотрудниками в разрезе компаний и специальностей, следует перейти к рассмотрению их высококачественного состава, т. е. искусного и просветительной степени, года, пола и стажа деятельности.

При рассмотрении квалификационной степени сотрудников необходимо продумать удельные веса любой группы сотрудников в едином количества. В случае если в единой количестве сотрудников доминируют сотрудники с невысокими квалификациями, в таком случае данное способно отразиться в размере производства. Согласно итогам рассмотрения записываются определенные предписания и планируются события согласно уничтожению факторов невысокой квалификации сотрудников, разрабатываются события согласно подготовке, переподготовке и увеличению квалификации сотрудников.

Согласно просветительной степени исследуются предназначающиеся (главы, эксперты) и прочие сотрудники. При данном оформляется группировочная таблица с подразделением сотрудников: со средним образованием, со средним специальным, с высшим и неполным средним образованием. Подобная классификация дает возможность исследовать динамику данных характеристик, рассчитать обособленную массу любой категории трудящихся в связи с образовательной степенью.

Уже после рассмотрения квалификационного и просветительного уровня

сотрудников следует перейти к исследованию их согласно году, полу и стажу деятельности. Проанализировав немолодую структуру сотрудников и согласно стажу деятельности следует продумать обособленную массу сотрудников любой категории в едином количестве. Исследование сотрудников согласно постоянному стажу деятельности дает возможность раскрыть устойчивость сотрудников в этой компании и обозначить линии их укрепления (усовершенствование оплаты работы, формирование подходящих обстоятельств для деятельности и т.д.).[1]

М.Н. Кулапов концентрирует внимание в таком случае, что исследование устойчивости сотрудников напрямую сопряжено с рассмотрением перемещения сотрудников и намечаемого освобождения. В процессе рассмотрения перемещения сотрудников применяются коэффициенты: суммарного оборота; оборотов по приему и увольнению; текучести кадров; стабильности; сменяемости; сменности и др. Исследование отмеченных коэффициентов обладает огромной ролью и складывается в исследовании перемен в динамике и факторов подобных перемен. Коэффициенты перемещения сотрудников определяют часть установленных либо сокращенных сотрудников в едином их количестве.

При анализе очень важно рассчитать коэффициенты текучести и стабильности кадров по формулам, приведенным в предыдущем подразделе.

Уже после расчета перечисленных выше коэффициентов рационально рассмотреть предпосылки их внезапных изменений в динамике, то что предоставит вероятность создать определенные события согласно ликвидации их неблагоприятных результатов.

При рассмотрении коэффициентов необходимо сравнить показатели выражения согласно зачислению сотрудников с коэффициентом согласно их выбытию. При их равноправии необходимо рассмотреть высококачественную структуру зачислившихся в службу и сокращенных сотрудников. Наиболее основательно следует исследовать обстановку, если показатель выражения согласно выбытию больше коэффициента выражения согласно зачислению. В данном случае обуславливается фактор подобного утверждения: введение автоматизации производственных действий и др. В случае если показатель выражения согласно

зачислению сотрудников больше коэффициента выражения согласно выбытию, в таком случае данное способно являться результатом раскрытия добавочных производств и иных структурных подразделений, некачественный организации работы, уменьшения автоматизации и т.д.

Изменение коэффициента текучести кадров анализируется путем выяснения причин увольнения работников в целом по организации, отдельным профессиям и подразделениям.[22]

Огромное воздействие на результативность деятельности компании в полном проявляет применение трудового периода. С целью чего же вычисляются характеристики: количество отработанных человеко-часов (в отсутствии наружных совместителей и сотрудников несписочного состава); число проработанных человеко-часов наружными совместителями; количество сотрудников списочного состава, трудившихся неполноценное пролетарское время согласно инициативе администрации и количество неотработанных человеко-часов; количество сотрудников списочного состава, которые даны в отсутствии сбережения либо с неполным сохранением заработной платы согласно инициативе администрации и количество их человеко-суток; в таком случае, согласно своему желанию сотрудников; количество человеко-суток заболевания (приводящихся в рабочее время согласно численнику) сотрудников списочного состава в согласовании с листками нетрудоспособности. В ходе рассмотрения скоротечной нетрудоспособности необходимо определить её предпосылки: компетентная заболеваемость, промышленный травматизм, прочие предпосылки и мероприятия, принимаемые в компании с целью защиты самочувствия сотрудников.

Имеется огромное количество условий, оказывающих большое влияние в эффективности работы. Их возможно поделить на внутренние и внешние. К внешним принадлежат: положение экономики государства; учено-промышленный рост; присутствие новейших технологий; интернациональные взаимосвязи; положение законодательства; присутствие сотрудников, степень создания в государстве и др.

Внутренние факторы, действующие на уровне организации, можно

разграничить на три следующие группы: материально-технические, организационные, экономические.

К группе материально-технических относятся факторы, связанные с современным научно-техническим прогрессом; состояние и развитие материально-технической базы торговли; уровень механизации операций; внедрение нового и модернизация действующего оборудования и т.д.

Группа организационных факторов включает: интенсивность внедрения инновационных технологий; совершенствование системы управления; научную организацию труда; улучшение организации и обслуживания рабочих мест; потери рабочего времени; текучесть кадров; повышение квалификации кадров и т.д.

Экономические факторы – это изменение объема и структуры оборота продукции; совершенствование форм оплаты труда, материальное стимулирование работников предприятия и др.[24]

Для определения влияния факторов на производительность труда используются различные методы: группировки, дисперсионный и корреляционный анализ, цепной подстановки, разниц, интегральный и другие способы. Так, методом цепной подстановки можно рассчитать влияние различных факторов, используя формулы, указанные в предыдущем и данном разделе.

Увеличение производительности труда главнейший вопрос последующего формирования компании, таким образом равно как за её результат добивается увеличение продукта. От степени производительности работы в собственную очередность находится в зависимости объем заработной платы. Заработная оплата обладает 2 неразделимо сопряженными сторонами с иного края данное, в-1-ых, основной ресурс роста благополучия работников и служащих (или обнищания в случае если данный объем уменьшается при других одинаковых обстоятельствах) и, в-2-ой, способ их материального интереса в увеличении изготовления и совершенствовании компании работы. В увеличении производительности работы сотрудников огромное роль охватывает правильная организация заработной платы и усовершенствование конфигураций его стимулирования.

Необходимо выделить, то что функционирующая в сегодняшний день период

концепция оплаты работы никак не постоянно сопряжена с окончательными итогами деятельности компаний, мало активизирует введение инноваторских технологий, никак не содействует увеличению высококлассной степени сотрудников.

Рабочий период лиц, трудящихся согласно найму, регулируется трудовым законодательством, в согласовании с коим длительность обычной пролетарой недели является 40 ч, а для не достигших совершеннолетия и персон, трудящихся в серьезных обстоятельствах, 36 ч в неделю. С целью определенных категорий сотрудников, занимающихся в особенно серьезных трудах, вводится меньше длительная пролетарая неделя.

При учете трудового периода главными единицами считаются человеко-час и человеко-день. В практике используются и наиболее крупные считанные единицы периода, подобные, равно как человеко-месяц и человеко-год, однако они эквивалентны признакам среднесписочного количества сотрудников за надлежащие этапы.

Отработанным человеко-часом является 1 час работы работника на своем рабочем месте. Отработанным человеко-днем считается явка работника на работу и тот факт, что он приступил к работе независимо от продолжительности рабочего времени.

Время, теоретически предназначенное для работы, состоит из фактически отработанного рабочего времени в течение нормального периода работы (урочное время) и рабочего времени, не использованного в течение периода.

Реально отработанное время должно включать:[25]

- часы, фактически отработанные в течение нормального периода работы;
- время, отработанное сверх нормального периода работы и обычно оплачиваемое поставкам, превышающим нормальные ставки (сверхурочные часы работы);
- время, затраченное на рабочем месте на такие виды работ, как подготовка рабочего места, ремонт, уход и подготовка оборудования, заполнение квитанций, карточек, накладных;



- часы, проведенные на рабочем месте во время простоев по причинам временного отсутствия работы, остановки оборудования, несчастного случая, или время, проведенное на рабочем месте, в течение которого не было произведено никакой работы, но за которое была произведена оплата на основе контракта о найме;

- время на короткие периоды отдыха на рабочем месте, включая перерыв на чай.

Следует отметить, что согласно международному стандарту фактически отработанное время включает:

- в-1-ых, период простоев, если сотрудник был в трудовом участке, однако никак не трудился согласно различным технологическим либо научно-техническим обстоятельствам. Период простоев обозначает утрату трудового периода в случае наличия сотрудника в трудовом участке. Оно никак не вводится в проработанное время. Целодневные простои (т. е. если сотрудник предстал в службу, однако согласно различным обстоятельствам технологического или научно-технического нрава никак не приступал к труду) никак не предусматриваются в составе проработанного периода при вычислении фондов периода равно как в человеко-днях, таким образом и в человеко-часах. Внутрисменные простои, если сотрудник никак не трудился только лишь доля трудового дня, никак не предусматриваются при установлении фондов периода в человеко-часах;

- в-2-ых, сверхурочное время. Так как период, что проработан свыше периода, на теоретическом уровне специализированного с целью деятельности, в таком случае оно обязано постоянно предусматриваться в отдельности. Необходимо сосредоточить интерес и в этих обстоятельствах, то что сверхурочным периодом считается никак не каждый период, что проработано в этом этапе свыше естественно определенной длительности пролетарской недели (или трудового месяца). На сегодняшний день распространены графики эластичной деятельности, в соответствии с коим сотрудник согласно собственному усмотрению способен (в конкретных лимитах) изменять длительность трудового дня, недели, месяца. В данных обстоятельствах обработка свыше определенного законодательством или

трудовым договором трудового периода на 1 этапе возмещается независимым периодом в ином этапе либо напротив.

Рабочее время, совсем никак не использованное в течении стадии в соответствии с уважительным факторам, формируется с неявок в соответствии с обстоятельствам болезни, учебных отпусков, выполнения городских и общественных обязанностей и иных неявок, предусмотренных законодательством.

К обстоятельствам неиспользования трудового периода принадлежат управленческие выдачи и деятельность в порядке неполноценного трудового дня либо неполноценной пролетарой недели согласно заключению администрации, а кроме того рабочие инциденты. Абсолютные данные о фондах периода и их применении возможно приобрести из баланса трудового времени (см. табл. 2).

Таблица 2 – Баланс рабочего времени

Фонды времени	Использование рабочего времени
1. Календарный фонд времени	6. Фактически отработанное время
2. Праздничные и выходные дни	6.1. Фактически отработанное урочное время
3. Табельный фонд времени (строка 1 – строка 2)	6.2. Отработанное сверхурочное время
4. Очередные отпуска	7. Время, не использованное по уважительным причинам
	7.1. Неявки по болезни (включая неявки из-за несчастных случаев на производстве)
	7.2. Отпуска по учебе или профессиональной подготовке
	7.3. Отпуска по семейным или личным обстоятельствам
	7.4. Выполнение государственных обязанностей
	7.5. Прочие неявки, предусмотренные законом
	8. Административные отпуска
	9. Потери рабочего времени
	9.1. Неявки с разрешения администрации
	9.2. Прогулы
	9.3. Целодневные простои
	9.4. Внутрисменные простои
	10. Прекращение работы по причине трудовых конфликтов
5. Максимально возможный фонд времени	11. Итого отработанное и неиспользованное по всем причинам рабочее время
	12. В том числе в пределах урочного времени

На степени компании балансы трудового времени рационально быть каждый месяц. Подробная систематизация течений неиспользования периода согласно почтительным обстоятельствам и факторов издержек трудового периода дает возможность утвердить производственный план с этими действительными ресурсами трудового периода, какими возможно владеть, опираясь на сведения о структуре применения трудового периода в этот либо другой промежуток.

Подобным способом, подводя результат этому параграфу, следует выделить, то что рабочие средства связывают равно как занятых, таким образом и возможных сотрудников. Штат компании – все без исключения сотрудники списочного состава данные компании. При расчете необходимости компании в персонале следует гарантировать более разумное применение трудовых ресурсов, наилучшее соответствие разных категорий персонала, предельно допустимое освобождение сотрудников с целью применения новейших типов работы. Вычисление необходимости в персонале следует осуществлять в разрезе категорий трудящихся. Для свойства перемещения сотрудников применяются безусловные и условные характеристики. К главным признакам оценки насыщенности перемещения трудовых ресурсов причисляют: коэффициент оборота по приему, коэффициент оборота по выбытию, коэффициент текучести кадров, коэффициент постоянства кадров, коэффициент замещения рабочей силы, коэффициент постоянства состава.

Резюмируя, подчеркнем, то что информативной основой рассмотрения персонала считаются сведения: бухгалтерского учета, финансовой и статистической отчетности управленческие (оперативные) учетные и внеучетные данные, первичная информация, находящаяся в отделе кадров, бухгалтерские документы, приказы и др. Процедура исследования и рассмотрения производительности применения персонала в фирмах складывается с последующих стадиях: исследование и анализ состоятельности компании и его структурных подразделений трудовыми ресурсами в полном, а кроме того согласно категориям и специальностям; установление и исследование характеристик текучести сотрудников; обнаружение запасов трудовых ресурсов, наиболее абсолютного и результативного их применения.

## 2. Экономический анализ управления трудовыми ресурсами на предприятии

### 2.1. Общая характеристика деятельности ООО «Русфинанс Банк»

ООО «Русфинанс Банк» — крупный коммерческий банк в России. Штаб-квартира — в Самаре. ООО «Русфинанс Банк» — стопроцентная дочерняя компания ОАО АКБ «Росбанк».

Миссия организации - способствовать повышению качества жизни российских граждан путем предоставления услуг потребительского кредитования мирового уровня на стабильной долгосрочной основе.

ООО «Русфинанс Банк» специализируется на выдаче потребительских кредитов через сеть более 25 000 партнеров (розничные сети и автодилеры) и собственные представительства региональной сети в 68 регионах России от Калининграда до Владивостока (см. рис. 2).

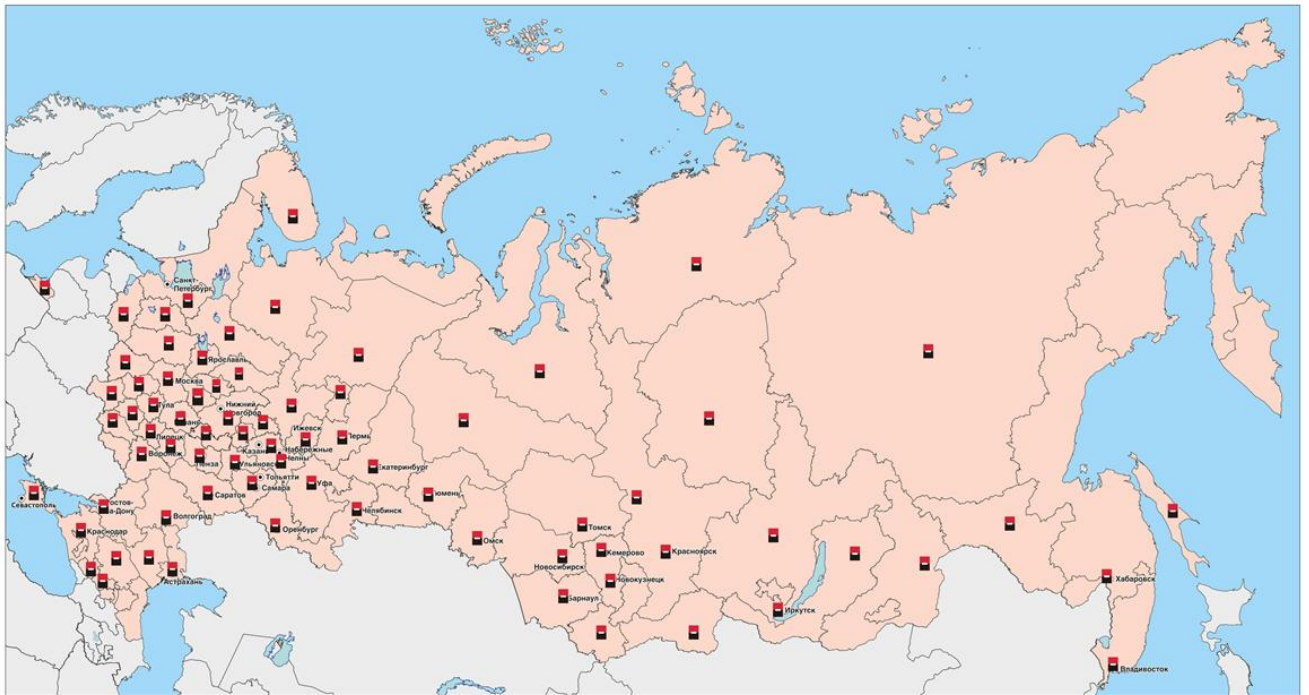


Рисунок 2 – Представительства ООО «Русфинанс Банка» в России

Являясь одним из лидеров рынка, ООО «Русфинанс Банк» предлагает наиболее полный спектр услуг в сфере потребительского кредитования:

#### 1. Автокредитование

2. Кредитование в точках продаж
3. Выпуск кредитных карт
4. Предоставление кредитов наличными

ООО «Русфинанс Банк» входит в ТОП-3 ведущих банков в сфере автокредитования в России (Banki.ru) и входит в пятерку лидеров на рынке потребительского кредитования в точках продаж (Frank Research Group).

Банк обладает кредитными рейтингами трех международных рейтинговых агентств: Moody's – рейтинг в национальной валюте Ba1, рейтинг в иностранной валюте Ba2 (прогноз негативный), Fitch – BBB - (прогноз стабильный), Standard & Poor's – BB+ / ruAA+ (прогноз негативный). Рейтинг агентства Fitch является инвестиционным.

ПАО РОСБАНК и ООО «Русфинанс Банк» входят в группу Societe Generale<sup>1</sup> – одну из крупнейших международных финансовых групп, которая придерживается диверсифицированной универсальной банковской модели, позволяющей совмещать финансовую стабильность и устойчивое развитие.

Группа Societe Generale была основана в 1864 году и объединяет более 148 000 сотрудников в 76 странах, обслуживающих 30 миллионов клиентов по всему миру.

История «Societe Generale»:

1880-90 - Начало истории «Сосьете Женераль» в России. Первые финансовые и инвестиционные операции, осуществленные группой.

1901-1910 - Стремясь расширить свое присутствие в стране, Группа открывает в Петербурге дочернее предприятие – Северный Банк. Через 9 лет Северный Банк в результате слияния с Русско-Китайским Банком, преобразован в Русско-Азиатский Банк. Спустя 2 года он становится банком №1 в стране.

1917 - Русско-Азиатский Банк являлся одновременно символом динамичного развития российской экономики начала прошлого века и многообещающего между-

---

<sup>1</sup> Помимо Русфинанс Банка в Группу Societe Generale в России также входят: ПАО РОСБАНК – один из крупнейших частных универсальных банков в России; Дельта Кредит – лидер на рынке ипотечного кредитования России; SG Insurance – один из основных игроков на рынке банковского страхования в Европе; ALD Automotive – лидер на рынке оперативного лизинга автотранспорта.

народного сотрудничества, которое было приостановлено в результате изменения политической ситуации в России.

1973-1993 - Возобновление деятельности в России. Открытие Представительства в Москве. В начале 1990-х гг. - создание дочерней структуры – банка «Сосьете Женераль Восток», который стал одним из первых иностранных банков, получивших генеральную лицензию Банка России (см. рис. 3).



Рисунок 3 – Генеральная Лицензия ООО «Русфинанс Банк»

Societe Generale сегодня: Розничная сеть во Франции; №1 (исключительно кооперативные банки); Доверительное управление активами компаний и частных лиц, а также услуги по управлению ценными бумагами; №4 в зоне Евро Коммерче-

ский и инвестиционный банк; №3 в зоне Евро Специализированные финансовые услуги в странах Европы; № 1 по лизингу компьютерного оборудования, №2 по лизингу и управлению автомобильным парком компаний.

История ООО «Русфинанс Банк»:

2002г. - Образование Компании «Еврокредит» с целью выхода на российский рынок в области потребительского кредитования.

2004г. - Группа «Сосьете Женераль» и Baring Vostok Capital Partners - выход на рынок потребительского кредитования ООО «Русфинанс», специализирующего на выдаче потребительских займов в магазинах и посредством прямого маркетинга.

2005г. - ООО «Русфинанс» заключил соглашение с Коммерческим банком «Промек-Банк» о приобретении 100% акций.

2006г. - Приобретение банка Столичное кредитное товарищество (СКТ), Ребрендинг компании, переход под единый бренд ООО «Русфинанс Банк»

Ценности – обещание (гарантия) удовлетворения потребностей потребителей. Ценность – обеспечивает эмоциональную связь с потребителем, формирует его лояльность и, как следствие, финансовую стоимость компании.

Ценности ООО «Русфинанс банк»: Профессионализм, Новаторство, Командный дух, Вовлеченность.

Корпоративная стратегия:

Корпоративная культура вызвана пояснить неповторимость фирмы, изложить стратегию, проблемы и цель. Непосредственно данное подразумевается под «культурой Русфинанс», характеризующей единые взгляды, практику, действия, принципы, наилучшим способом показывающие службу в каждом отделении фирмы. Понимание характеристик культуры – это в таком случае, то что гарантировало настоящий результат ООО «Русфинанс Центробанк». Оно отображает то, как трудится компания над установленными проблемами, если каждый работник осознает и берет на себя культуру компании.

Основные цели, на достижение которых направлена деятельность Компании.

- присутствие в 50 крупных городах и регионах Российской Федерации;

- лидерство в области потребительского и автокредитования, а также в сфере по связям с общественностью;

- первое или второе место по доле рынка и восприятию потребителя;
- завоевание доверия клиентов и партнеров.

Тактика:

- новаторские разработки продукта;
- понимание и готовность к любым изменениям рынка;
- уникальная методика продаж;
- высокая управленческая и исполнительская культура;
- профессионализм персонала.

Характерные черты ООО «Русфинанс Банк», позволяющие быть на шаг впереди конкурентов:

1. Относится к Клиентам, Партнерам и друг к другу с теплотой и уважением.
2. Является посланниками культуры «Сосьете Женераль» в наших взаимоотношениях с клиентами и местной общественностью.
3. Соблюдает технику безопасности, поддерживаем порядок и чистоту.
4. Заботится об имуществе компании, и бережно относимся к окружающей среде посредством экономии энергии и воды.
5. Заботится своим профессиональным и личностном развитии.
6. Уважает и ценит различия национальных культур и сочетает их особенности со стандартами деятельности «Сосьете Женераль».

Деятельность Группы включает в себя 3 основных направления:

1. Розничный банковский бизнес на территории Франции
2. Международный розничный бизнес, специализированные финансовые услуги и страхование с присутствием в Европе, России, Африке, Азии и заморских территориях Франции
3. Корпоративный и инвестиционный банкинг, управление активами, обслуживание состоятельных клиентов и операции с ценными бумагами

Направления деятельности ООО «Русфинанс Банк»:



## Кредит на автомобиль

ООО «Русфинанс Банк» в партнерстве с крупными автодилерами и большим количеством автосалонов по всей стране активно развивает программу автокредитования. В ООО «Русфинанс Банк» можно получить кредит на покупку нового автомобиля любой марки и модели, а также подержанного автомобиля, включая покупку автомобиля у частного лица.

1. Сумма кредита – до 90% от стоимости автомобиля.
2. Гибкие сроки кредитования.
3. Минимальный набор документов.
4. Предварительное решение о выдаче кредита – от 30 минут.
5. Специальные кредитные программы с автопроизводителями.
6. Потребительский кредит.

ООО «Русфинанс Банк» предоставляет потребительские кредиты на приобретение товаров массового спроса (бытовой техники, мебели, компьютеров, товаров для дома, изделий из меха и т.д.) более чем в 23 000 магазинах по всей России.

Сумма потребительского кредита - от 2 250 до 500 000 руб.

Гибкие сроки кредитования – от 3 месяцев до 2 лет

Минимальный набор документов

Специальные тарифные программы для партнеров

Совместные рекламные кампании с торговыми сетями

Кредит наличными

Так же можно получить кредит наличными на любые цели от 5000 до 100000 рублей, а для лояльных клиентов сумма может быть увеличена до 300 000 рублей. Сумма выплат фиксируется сразу, не меняясь в течение всего срока погашения кредита.

И на рисунке 4 можно увидеть на сколько успешны реализованные продажи того или иного кредитного продукта за 2016 год.



Рисунок 4 – Реализованные продажи кредитных продуктов за 2016 год

## 2.2 Анализ использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк»

Штат компании – индивидуальная структура компании, отображающая собой общественную категорию людей, схожим согласно высококлассным и другим показателям. Персонал ООО «Русфинанс банк» выбирается согласно последующим показателям: значительная коммуникабельность, присутствие высшего экономического образования, навык деятельности с экономическими бумагами, опрятность и бережливое формирование кредитных документов, навыки деятельность в ПК и с интернетом.

Штат компании представляет собой предмет управления, направленного в наибольшее применение его возможности с целью свершения организационных целей. Распоряжается развилкой сетью персонала Коммерческий Департамент, какой пребывает в Париже. Работники Коммерческого Департамента, основываясь на специфике формирования российской цепочки банковских отделений, включают нововведения для управления персоналом, подводят результаты, согласно введению инноваций, улучшают этим концепцию мотивации персонала.

Комплекс отдельных групп сотрудников формирует структуру персонала, либо общественную структуру компании, что способно являться статистической и аналитической. Статистический состав отображает разделение персонала и его перемещение в разрезе категорий и должностей. Этот состав оперяется в координационную структуру. Перемещение категорий и групп должностей совершается только согласно растущего направления. В взаимосвязи с этим, то что на сегодняшний день все без исключения больше людей использует предложения банка, в таком случае переоформляют узкопотребительские кредиты, линия банковской концепции разветвляется, трейдерских пунктов делается больше, число персонала существенно увеличивается.

Аналитический состав обуславливается в базе специализированных изучений и расчетов и разделяется в единую и личную. В проекте единой текстуры штат рассматривается согласно подобным показателям, равно как трудовой стаж деятельность, формирование, специальность; индивидуальный состав отображает соответствие единичных категорий сотрудников. Основатели ООО «Русфинанс банк», в таком случае имеется Коммерческий Департамент, администрация развития потребительского кредитования обладает огромным трудовым стажем деятельности, работники потребительского кредитования обладает незначительным трудовым стажем от 5 до 1,5 лет, таким образом равно формирование банка совершается почти моментально, за 12 лет деятельности на русском торге банк стал 3им по потребительскому кредитованию. Все без исключения работники обладают высочайшим финансовым формированием. Необходимо выделить, то что банк различается от иных ситуацией в коллективе, все без исключения работники именуют друг друга по имени, в том числе руководства. Аналитический состав дает возможность проявить высококлассную годность персонала: навык и практическую деятельность навыков, понимание и мастерство в одно целое, создавая квалификацию, в таком случае имеется уровень профессиональной подготовки, требуемая для исполнения сведений трудовых функций. Работа кредитных экспертов каждой степени координационной текстуры потребует с работника огромную старательность и трудоспособности, таким обра-

зом, любой с работников общества способно расцениваться грамотным экспертом и специалистом собственного процесса.

Статистика позволяет рассчитать ряд количественных показателей, характеризующих квалификацию персонала: коэффициент квалификации работников, в данной организации он равен 1, коэффициент использования квалификации работников, этот показатель, с учетом новых консультантов равен 0,95. Возрастная структура персонала характеризуется долей лиц соответствующих возрастов в общей численности персонала. В данной организации можно выделить две возрастные группировки: группа руководства – 45-55 лет и группа основного персонала – 18-29 лет. Структура персонала по стажу рассматривается как стаж в данной организации, так как стаж до данной организации в основном не является банковским. Здесь можно выделить следующие периоды: руководство – 15-19 лет, молодые специалисты – 1-4 года. Все сотрудники имеют высшее (исключение – неполное высшее) образование.

Для того, чтобы понять специфику управления персоналом в ООО «Русфинанс банк» рассмотрим систему управления персоналом.

Система управления персоналом - очень важная составляющая системы управления компании в целом, один из решающих факторов эффективности производства и конкурентоспособности продукции.

Задачи, которые решает система управления персоналом, то есть кадровая служба ООО «Русфинанс банк»:

- планирование потребности в персонале, организация поиска и отбора новых перспективных сотрудников;
- разработка системы мотивации в компании, а именно: - Обеспечение повышения квалификации работников компании; - Разработка и внедрение эффективной системы поощрения труда, которая мотивирует сотрудников компании активно и результативно работать на благо всей компании;
- формирование корпоративной культуры компании, с тем, чтобы работники отождествляли успехи компании со своими личными, систему увольнений, которая обеспечивает бесконфликтный уход сотрудников и минимизирует негативные последствия успехами.

Кадровая служба обязана являться инициатором и координатором целой деятельности с кадрами. Она обязана проявлять соведательную и методичную поддержку линейным главам, реализовывать контролирование за реализацией профессиональной политической деятельности в структурных подразделениях, реализовывать контроль за оплатой работы, врачебным сервисом сотрудников, намеренно-эмоциональным климатом, общественной охраной сотрудников.

Одна из первостепенных проблем профессиональной работы общества – это предоставление компании грамотными кадрами. Уместное формирование нужными кадрами абсолютно всех основных подразделений потребует точного планирования, разработки и осуществлении профессиональной политики. Управления ООО «Русфинанс Банк» разработало концепцию профессионального планирования, что отслеживает перемены в профессионально-искусной структуре сотрудников, обнаруживает направленности в формировании рабочей мощи, вовремя устанавливает высококачественные и численные условия к ней.

Эффективной работе в области управления персоналом предшествует предприятие привлечения, отбора и найма персонала. Парижское управление установило наиболее продуктивный подход отбора персонала, какой дает возможность с минимальными с целью фирмы издержками реализовывать отбор результативных работников.

В ООО «Русфинанс банк» в составе профессиональных отраслей имеются экономисты по труду, специалисты по психологии, физиологи, социологи, инженеры согласно охране работы и технической безопасности, инженеры согласно компании и нормированию работы, инспекторы согласно кадрам. Их официальные прямые обязанности, условия к познаниям и квалификации детально изложены в квалификационном справочнике должностей предназначающихся.

К работнику согласно кадрам предъявляются большие морально-психические условия, так как он вызван осуществлять значимость высоконравственного образца, стандарта с целью воспроизведения в следовании общественных и моральных общепризнанных мерок рабочего группы.

В случае если работнику никак не любопытны трудности и волнения иного лица, в случае если он пренебрегает его суждение, пожелания, стремления, никак не предусматривает душевное состояние, абсолютизирует свою точку зрения, предрасположен к более жестким мерам санкции, в таком случае этому человеку работа в профессиональной деятельности противопоказана.

Более 70% рабочего времени кадровиков занимают непосредственные контакты с людьми, 95% всех функциональных обязанностей руководителя кадровой службы должно быть направлено на изучение психологии человека. Поэтому ведущую роль в необходимых знаниях и умениях играют социально-психологические знания.

Информация является важнейшим элементом системы управления персоналом, без нее невозможно реализовать ни одной функции управления.

Новые информационные технологии в управлении персоналом осуществляются на основе АСУ "Кадры" или автоматизированного рабочего места специалиста кадровой службы, с помощью которых решают такие задачи, как: персональный учет кадров; составление отчетности по кадрам; анализ качественного состава и движения кадров; выдача по запросам требуемой информации; подготовка и повышение квалификации.

Эффективность процесса подготовки, принятия и реализации решений по вопросам управления персоналом невозможно без нормативно-методического обеспечения. Среди нормативно-методических материалов кадровой службы банка выделяют три группы: 1. Нормативно-справочные (включают нормы и нормативы, необходимые при организации и планировании труда); 2. Документы организационного, организационно-распорядительного и организационно-методического характера (законодательные акты, указы президента РФ, распоряжения правительства, положения, конструкции, приказы по вопросам труда и заработной платы); 3. Документы технического, технико-экономического и экономического характера.

Важнейшим внутренним организационно-регламентирующим документом является положение о кадровой службе и должностные инструкции.

Под технологией подразумевают комбинацию грамотных умений, оборудования, способов, методов, основ и промышленных познаний, требуемых с целью управления. В управлении персоналом применяется большое количество подобных средств: профессиональное составление плана, служебно-высококласное развитие персонала, руководство расходами в штате, организация труда, мотивирование, анализ персонала, контролирование. Данным проблемам приурочены к соответствующее сегменты диплома.

Ядром целой концепции управления персоналом считается профессиональная стратегия ООО «Русфинанс банк», что содержит комплекс основ, ключевых модификаций, целей и взглядов, характеризующих направленность и сущность деятельность с кадрами в продолжительную будущность.

В настоящее время важное место в организации труда персонала занимают: сущность задачи и значение научной организации труда (НОТ) для повышения эффективности предприятия (организации); становление и развитие организации и нормирования труда. Методологические основы организации труда: теория предметной деятельности, концепции структурного, алгоритмического и содержательного анализа профессиональной деятельности. Основные направления организации труда в современных условиях. Государственные (федеральные) органы, регулирующие ОТП; их структура, функции и направления деятельности. Правовое обеспечение труда (КЗОТ и другое).

Организация и сервис рабочих зон. Тут рассматривается: представление трудовой зоны в концепции компании труда; систематизация работников зон; их предприятие и обеспечение; функции и концепции сервиса рабочих зон.

Общественно-финансовые нюансы организации труда. Высокопрофессиональная степень сотрудников в ООО «Русфинанс банк» большой. Дисциплина работы обозначена. Мотивирование рабочий работы изобретена недостаточно. Поощрение и оплата труда. В случае если сказать о вещественной и нематериальной компенсации абсолютно всех перечисленных выше свойств, в таком случае, безусловно ведь, тут используется двойственная модель выплат — это устойчивый доход, максимально, никак не урезан, и все без исключения находится в зависимости от рас-

клада работника к труду. Кроме того необходимо отметить, то что в этом банке имеется концепция депремирования либо штрафов. Это тот вариант, в случае если все без исключения действительно в работе кредитного консультанта существуют невозвраты кредитов.

Значимость работы управления персоналом в организации труда в компании. Кредитный эксперт напрямую взаимодействует с менеджером согласно развитию бизнеса. Наставничество и координирование работы консультанта со стороны менеджера согласно формированию бизнеса (Business development manager) - предприятие вплоть документооборота меж пунктом торговель и отделением фирмы ООО «Русфинанс банк», предоставление места продаж растрчиваемыми и маркетинговыми использованными материалами. Менеджеры согласно формированию бизнеса отслеживают службу консультантов, продвигают их согласно служебной лестнице.

Торговый Отдел и Администрация формирования узкопотребительского кредитования находится в Париже. «Societe Generale» основоположник ООО «Русфинанс банк». Эта фирма формируется в банковской области с 19 века. За период деятельности она получила большой навык познаний управления банковской концепцией. «Societe Generale» признана одной из наилучших фирм Западной Европы. В случае если учитывать, то что за 12 лет жизни ООО «Русфинанс банк» на русском торге, стал Зим в Российской Федерации, то авторитетность управления весьма на значительной степени.

Высочайшее управление осуществляет основную значимость в стимулировании и формировании персонала, в помощи инициативы работников, в укреплении межличностных, в управлении коммуникативными взаимосвязями, в оценке работников.

Все без исключения перемены, все без исключения указания, все без исключения нововведения намечаются и контролируются верховным управлением. Активные предписания работников различного степени смотрятся и берутся только лишь верховным управлением в Париже.

Все сотрудники ООО «Русфинанс банк» руководствуются исключительно служебными инструкциями, выполняют их требования без изменений.



Работники банка почитают управление не только лишь согласно этому, то что «Societe Generale» - многоопытная фирма в банковской области, однако и согласно тому, что любой участник верховного управления миновал служебную лестницу с обычного кредитного консультанта.

Каждый сотрудник гордится членами высшего руководства, и старается работать так, чтобы стать одним из них. Этот момент является дополнительным стимулом в повышении производительности труда сотрудников ООО «Русфинанс банк».

Так же хотелось бы приложить Финансовую отчетность (см. рис. 3) где видно, как своевременная работа для повышения экономической эффективности человеческого капитала влияет на показатели банка из года в год.

Из этой отчетности можно сделать вывод о том, что при правильной работе с персоналом можно извлечь хорошую динамику для развития банка.

Если рассматривать 2015 и 2016 год, то можно увидеть, то что чистая прибыль изменилась в положительную сторону и в 2016 году прибыль выросла на 845 791 рублей.

**Отчет о прибылях и убытках  
за год, закончившийся 31 декабря 2016 г.**

(в тысячах российских рублей)

Примечания	Год, закончившийся 31 декабря 2016 г.	Год, закончившийся 31 декабря 2015 г.
<b>Процентный доход</b>		
<b>Ссуды, предоставленные клиентам:</b>		
- необесцененные ссуды	14 329 104	15 206 007
- обесцененные ссуды	8      746 303	1 166 317
	<u>15 075 407</u>	<u>16 372 324</u>
<b>Средства в кредитных организациях и денежные эквиваленты</b>		
	269 140	946 009
	27 <u>15 344 547</u>	<u>17 318 333</u>
<b>Процентные расходы</b>		
Средства кредитных организаций	(667 476)	(1 846 597)
Средства клиентов	(1 597 128)	(2 305 578)
Прочие заемные средства	(191 304)	(173 147)
Выпущенные долговые ценные бумаги	(4 753 789)	(3 967 146)
	27 <u>(7 209 697)</u>	<u>(8 292 468)</u>
<b>Чистый процентный доход до формирования резервов под обесценение активов, по которым начисляются проценты</b>		
	8 134 850	9 025 865
<b>Формирование резерва под обесценение активов, по которым начисляются проценты</b>		
	18      (1 835 714)	(4 095 400)
	<u>6 299 136</u>	<u>4 930 465</u>
<b>Чистый процентный доход</b>		
<b>Чистый доход от операций с финансовыми инструментами, оцениваемых по справедливой стоимости через прибыли или убытки</b>		
	27      3 294	-
<b>Чистая прибыль по операциям с иностранной валютой:</b>		
- дилинговые операции	171	1 469
- курсовые разницы	(22 548)	9 690
Комиссионные доходы	19, 27      1 369 202	1 258 264
Комиссионные расходы	19, 27      (159 419)	(140 157)
Резерв по прочим активам и прочие резервы	18      (13 248)	(59 202)
Прочие доходы	20, 27      370 397	335 783
	<u>1 547 849</u>	<u>1 405 847</u>
<b>Чистые непроцентные доходы</b>		
<b>Операционные доходы</b>		
	<u>7 846 985</u>	<u>6 336 312</u>
<b>Операционные расходы</b>		
	21, 27      (5 762 907)	(5 326 164)
	<u>2 084 078</u>	<u>1 010 148</u>
<b>Прибыль до налогообложения</b>		
<b>Расходы по налогу на прибыль</b>		
	22      (436 563)	(208 424)
	<u>1 647 515</u>	<u>801 724</u>
<b>Чистая прибыль за год</b>		

От имени Правления Банка:



С. Озеров  
Председатель Правления

16 марта 2017 г.  
Самара



С. Буйдинова  
Главный бухгалтер

16 марта 2017 г.  
Самара

Примечания № 1-29 являются неотъемлемой частью настоящей финансовой отчетности.

И исходя из этих данных можно рассчитать производительность труда и посмотреть, как она изменяется из года в год (см. таб. 3).

Рассчитывается производительность труда по формуле:

$$ПТ=ВП/Ч_{\text{сред.чис.}}; \quad (1)$$

где ВП – это выручка предприятия

где Ч – это среднесписочная численность сотрудников

Таблица 3 – Производительность труда за 2015 и 2016 г.

Год	Прибыль	Численность сотрудников	Производительность труда
2015	801 724	5525	145,10
2016	1 647 515	5320	309,68

Из таблицы 3 видно, что производительность труда растет по сравнению с 2015 годом, несмотря на то что количество работников в 2016 году стало меньше – это говорит о том, что банк введет правильную политику для улучшения отдачи от человеческого капитала.

Так же можно рассмотреть ликвидность и надежность банка.

Отчетность о финансовом положении можно посмотреть на рисунке 6

**Отчет о финансовом положении  
на 31 декабря 2016 г.**

(в тысячах российских рублей)

	Примечания	31 декабря 2016 г.	31 декабря 2015 г.
<b>Активы</b>			
Денежные средства и их эквиваленты	6, 27	5 653 870	1 738 113
Обязательные резервы в Центральном банке Российской Федерации	7	96 961	175 399
Финансовые активы, отражаемые по справедливой стоимости через прибыли или убытки	27	3 273	3 034
Ссуды, предоставленные клиентам	8, 27	90 467 449	89 028 298
Основные средства	9	497 921	458 640
Нематериальные активы	10	421 701	390 511
Требования по текущему налогу на прибыль	22	1 768	33 506
Прочие активы	11, 27	510 209	635 716
<b>Итого активы</b>		<b>97 653 152</b>	<b>92 463 217</b>
<b>Обязательства и капитал</b>			
<b>Обязательства</b>			
Средства кредитных организаций	12, 27	13 665 858	8 071 947
Средства клиентов	13, 27	13 543 377	18 310 460
Прочие заемные средства	15	1 029 732	1 537 080
Выпущенные долговые ценные бумаги	14, 27	44 145 798	37 711 321
Обязательства по текущему налогу на прибыль	22	85 600	4 551
Обязательства по отложенному налогу на прибыль	22	516 741	539 986
Прочие обязательства	16, 27	1 640 194	3 269 798
<b>Итого обязательства</b>		<b>74 627 300</b>	<b>69 445 143</b>
<b>Капитал</b>			
Взносы участника	17	12 016 960	12 016 960
Фонд переоценки основных средств		56 704	57 168
Резерв хеджирования денежных потоков		-	140
Нераспределенная прибыль		10 952 188	10 943 806
<b>Итого капитал</b>		<b>23 025 852</b>	<b>23 018 074</b>
<b>Итого обязательства и капитал</b>		<b>97 653 152</b>	<b>92 463 217</b>

От имени Правления Банка:



С. Озеров  
Председатель Правления

16 марта 2017 г.  
Самара



С. Буйдинова  
Главный бухгалтер

16 марта 2017 г.  
Самара

Рисунок 6 – Баланс ООО «Русфинанс Банк» за 2015-2016 г.

Ликвидными активами банка являются те средства банка, которые можно достаточно быстро превратить в денежные средства, чтобы возратить их клиентам-вкладчикам. Для оценки ликвидности, рассмотрим период примерно в 30 дней, в течение которых банк будет в состоянии (или не в состоянии) выполнить часть взятых на себя финансовых обязательств (т.к. все обязательства вернуть в течение 30 дней не может ни один банк). Эта "часть" называется "предполагаемым оттоком средств". Ликвидность можно считать важной составляющей понятия надежности банка.

Кратко структуру высоколиквидных активов представим в виде таблицы. (см. таб. 4)

Таблица 4 – Структура высоколиквидных активов

Наименование показателя	01 Мая 2016 г., тыс.руб		01 Мая 2017 г., тыс.руб	
	средств в кассе	379 840	(13.22%)	403 222
средств на счетах в Банке России	424 335	(14.77%)	1 049 935	(26.55%)
корсчетов НОСТРО в банках (чистых)	19 712	(0.69%)	1 338	(0.03%)
межбанковских кредитов, размещенных на срок до 30 дней	2 050 000	(71.33%)	2 500 000	(63.22%)
высоколиквидных ценных бумаг РФ	0	(0.00%)	0	(0.00%)
высоколиквидных ценных бумаг банков и государств	0	(0.00%)	0	(0.00%)
высоколиквидных активов с учетом дисконтов и корректировок (на основе Указания №3269-У от 31.05.2014)	2 873 887	(100.00%)	3 954 495	(100.00%)

Из таблицы ликвидных активов мы видим, что незначительно изменились суммы средств в кассе, высоколиквидных ценных бумаг РФ, высоколиквидных ценных бумаг банков и государств, увеличились суммы межбанковских кредитов, размещенных на срок до 30 дней, сильно увеличились суммы средств на счетах в Банке России, сильно уменьшились суммы корсчетов НОСТРО в банках (чистых), при этом объем высоколиквидных активов с учетом дисконтов и корректировок (на основе Указания №3269-У от 31.05.2014) вырос за год с 2.87 до 3.95 млрд. руб.

Структура текущих обязательств приведена в следующей таблице 5:

Таблица 5 – Структура текущих обязательств

Наименование показателя	01 Мая 2016 г., тыс.руб		01 Мая 2017 г., тыс.руб	
	вкладов физ.лиц со сроком свыше года	507	(0.01%)	1 403
остальных вкладов физ.лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года)	1 769 591	(24.92%)	2 152 011	(20.11%)
депозитов и прочих средств юр.лиц (сроком до 1 года)	2 728 074	(38.42%)	1 157 480	(10.82%)
в т.ч. текущих средств юр.лиц (без ИП)	193 074	(2.72%)	105 055	(0.98%)

## Продолжение таблицы 5

корсчетов ЛОРО банков	28 095	(0.40%)	25 174	(0.24%)
межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней	0	(0.00%)	4 300 000	(40.18%)
собственных ценных бумаг	0	(0.00%)	0	(0.00%)
обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность	2 574 481	(36.26%)	3 065 372	(28.64%)
ожидаемый отток денежных средств	3 870 790	(54.51%)	8 068 809	(75.40%)
текущих обязательств	7 100 748	(100.00%)	10 701 440	(100.00%)

За рассматриваемый период с ресурсной базой произошло то, что незначительно изменились суммы корсчетов ЛОРО банков, собственных ценных бумаг, обязательств по уплате процентов, просрочка, кредиторская и прочая задолженность, увеличились суммы остальных вкладов физически лиц (в т.ч. ИП) (сроком до 1 года), сильно увеличились суммы вкладов физически лиц со сроком свыше года, межбанковских кредитов, полученных на срок до 30 дней, сильно уменьшились суммы депозитов и прочих средств юридических лиц (сроком до 1 года), в т.ч. текущих средств юридических лиц (без ИП), при этом ожидаемый отток денежных средств увеличился за год с 3.87 до 8.07млрд.руб.

На рассматриваемый момент соотношение высоколиквидных активов (средств, которые легко доступны для банка в течение ближайшего месяца) и предполагаемого оттока текущих обязательств дает нам значение 49.01%, что свидетельствует о критическом запасе прочности, недостаточным для преодоления возможного оттока средств клиентов банка.

В корреляции с этим важны для рассмотрения нормативы мгновенной (Н2) и текущей (Н3) ликвидности, минимальные значения которых установлены в 15% и 50% соответственно. Тут мы видим, что нормативы Н2 и Н3 сейчас на достаточном уровне.

Теперь отследим динамику изменения показателей ликвидности в течение года на таблице 6:

Таблица 6 – Изменение показателей ликвидности

Наименование показателя	Июн	Июл	Авг	Сен	Окт	Ноя	Дек	Янв	Фев	Мар	Апр	Май
Норматив мгновенной ликвидности Н2 (мин.15%)	2.8	8.5	8.3	2.8	0.5	8.6	6.7	5.2	7.5	2.5	2.7	09.3
Норматив текущей ликвидности Н3 (мин.50%)	32.4	51.0	4.0	23.4	4.6	3.8	07.0	5.8	8.8	8.4	1.8	3.3
Экспертная надежность банка	02.1	2.2	3.1	1.1	7.3	5.3	5.6	37.6	1.2	2.2	18.8	9.0

По медианному методу (отброс резких пиков): сумма норматива мгновенной ликвидности Н2 в течение года и последнего полугодия имеет тенденцию к увеличению, сумма норматива текущей ликвидности Н3 в течение года и последнего полугодия имеет тенденцию к уменьшению, а экспертная надежность банка в течение года неустойчива и имеет тенденцию к значительному росту, однако за последнее полугодие имеет тенденцию к значительному падению.

Объем активов, приносящих доход банка, составляет 96.34% в общем объеме активов, а объем процентных обязательств составляет 66.35% в общем объеме пассивов. Однако, объем доходных активов превышает средний показатель по крупным российским банкам (84%).

Структура доходных активов на текущий момент и год назад (см. таб. 7)

Таблица 7 – Структура доходных активов на текущий момент и год назад

Наименование показателя	01 Мая 2016 г., тыс.руб		01 Мая 2017 г., тыс.руб	
Межбанковские кредиты	2 050 000	(2.17%)	2 500 000	(2.44%)
Кредиты юр.лицам	735 368	(0.78%)	1 254 949	(1.23%)
Кредиты физ.лицам	91 464 081	(96.94%)	98 372 078	(96.08%)
Векселя	0	(0.00%)	0	(0.00%)
Вложения в операции лизинга и приобретенные прав требования	98 372	(0.10%)	250 173	(0.24%)
Вложения в ценные бумаги	0	(0.00%)	0	(0.00%)
Прочие доходные ссуды	1 887	(0.00%)	2 918	(0.00%)
Доходные активы	94 349 708	(100.00%)	102 384 320	(100.00%)

Видим, что незначительно изменились суммы Кредиты физическим лицам, Векселя, Вложения в ценные бумаги, увеличились суммы Межбанковские кредиты, сильно увеличились суммы Кредиты юридическим лицам, Вложения в операции лизинга и приобретенные прав требования, а общая сумма доходных активов увеличилась на 8.5% с 94.35 до 102.38 млрд. руб.

Таблица 8 - Аналитика по степени обеспеченности выданных кредитов, а также их структуре

Наименование показателя	01 Мая 2016 г., тыс.руб		01 Мая 2017 г., тыс.руб	
Ценные бумаги, принятые в обеспечение по выданным кредитам	0	(0.00%)	0	(0.00%)
Имущество, принятое в обеспечение	158 159 521	(169.06%)	168 390 591	(164.48%)
Драгоценные металлы, принятые в обеспечение	0	(0.00%)	0	(0.00%)
Полученные гарантии и поручительства	17 298 078	(18.49%)	16 544 444	(16.16%)
Сумма кредитного портфеля	93 549 708	(100.00%)	102 380 118	(100.00%)
- в т.ч. кредиты юр.лицам	735 368	(0.79%)	1 254 949	(1.23%)
- в т.ч. кредиты физ. лицам	91 464 081	(97.77%)	98 372 078	(96.09%)
- в т.ч. кредиты банкам	1 250 000	(1.34%)	2 500 000	(2.44%)

Специфика бизнеса банка сильно связана с розничным кредитованием, что не позволяет оценить степень обеспеченности кредитов.

Таблица 9 - Краткая структура процентных обязательств (т.е. за которые банк обычно платит проценты клиенту)

Наименование показателя	01 Мая 2016 г., тыс.руб		01 Мая 2017 г., тыс.руб	
Средства банков (МБК и корсчетов)	4 828 095	(7.98%)	26 875 174	(38.11%)
Средства юр. лиц	14 280 616	(23.61%)	12 786 624	(18.13%)
- в т.ч. текущих средств юр. лиц	193 245	(0.32%)	105 055	(0.15%)
Вклады физ. лиц	1 769 927	(2.93%)	2 153 414	(3.05%)
Прочие процентные обязательств	39 619 556	(65.49%)	28 702 570	(40.70%)
- в т.ч. кредиты от Банка России	0	(0.00%)	0	(0.00%)
Процентные обязательства	60 498 194	(100.00%)	70 517 782	(100.00%)



Видим, что незначительно изменились суммы Средства юр. лиц, увеличились суммы Вклады физ. лиц, сильно увеличились суммы Средства банков (МБК и корсчетов), а общая сумма процентных обязательств увеличилась на 16.6% с 60.50 до 70.52 млрд. руб.

Прибыльность источников собственных средств (рассчитываемая по балансовым данным) уменьшилась за год с 2.69% до 0.45%. При этом рентабельность капитала ROE (рассчитываемая по формам 102 и 134) уменьшилась за год с 11.59% до 4.67%.

Чистая процентная маржа уменьшилась за год с 9.95% до 7.41%График. Доходность ссудных операций уменьшилась за год с 17.02% до 14.69%График. Стоимость привлеченных средств уменьшилась за год с 11.03% до 10.38%График. Стоимость привлеченных средств банков уменьшилась за год с 10.57% до 9.76%График

Подробнее смотрите: структуру доходов и расходов и показатели рентабельности, а сейчас мы рассмотрим подробнее другие важные показатели с точки зрения надежности кредитной организации.

### **3. Способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов ООО «Русфинанс Банк»**

#### **3.1. Рост производительности труда и рекомендации по его активизации в ООО «Русфинанс Банк»**

Большую степень производительности применения трудовых ресурсов считается один из наиболее основных характеристик фирмы. Одной из ценностей банка считается – Командный дух. Чем больше общекомандная атмосфера – тем правильнее функционирует отдельный принятый работник. Любой работник станет усиленно вовлечен в службу (к слову, сопричастность таким образом считается одной с ценностей банка) в случае если его замотивировать и вовремя стимулировать за осуществление плановых характеристик.

ООО «Русфинанс банк» выполняет единую коллективную политику, наиболее стараясь различными методами обосновывать работников в высококачественную и результативную службу. Сюда вступают филантропические промоакции, выезды работников на природу (командообразование), годовые состязания в любом городе с целью созыва средств для приютов, а кроме того внутренние праздники до дня рождения банка (или отдела) и вплоть до поздравлений с днем рождения каждого сотрудника ООО «Русфинанс банк». В ходе рассмотрения концепции управления персоналом ООО «Русфинанс банк» обнаружены 3 более очевидных задачи, противоречащих стратегическим мишеням компании:

1. Сложности в процессе адаптации специалистов, в связи с чем могут возникнуть многочисленные ошибки;

2. Отсутствие командного духа в работе специалистов (отсутствие совместной деятельности и групповой мыследеятельности специалистов), а командный дух является одной из ценностей банка;

3. Явное утомление специалистов на рабочих местах: производственное утомление у специалистов ведет к снижению трудовой деятельности.

Рассмотрим данные проблемы и разработаем рекомендации по ликвидации их в этих четырех аспектах.

## 1. Сложности в процессе адаптации специалистов.

### Конечные цели:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат. Нужно отметить, что стартовые издержки должны быть оптимальными, не стоит экономить на сотрудниках своей организации;

- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников. В данном случае к работнику изначально с процесса обучения необходимо обращаться как к уже принятому на работу;

- сокращение текучести рабочей силы и развитие позитивного отношения к работе. Во время обучения консультантам необходимо показать какая теплая обстановка существует в ООО «Русфинанс банк», возможно познакомить с руководством и попросить обращаться по имени;

- экономия времени руководителя и сотрудников. Обучение проводится 3 дня, стажировка – 4 дня, аттестация – 1 день.

Оценим условия успешности адаптации применительно к ООО «Русфинанс банк»:

1. Присутствует качественный уровень работы по профессиональной ориентации потенциальных работников на этапе отбора.
2. Недостаточная объективность деловой оценки персонала.
3. Престиж и привлекательность профессии на высоком уровне.
4. Мотивационные установки изначально отсутствуют, кроме материальной.
5. Существует отработанная система внедрения новшеств.
6. Не хватает гибкости системы обучения персонала.
7. Привлекают особенности социально-психологического климата, сложившегося в коллективе.
8. Высоко ценятся личностные свойства адаптируемого работника.
9. Особое внимание уделяется здоровью работника, у каждого сотрудника имеется Добровольное Медицинское Страхование (ДМС).

10. Высокий уровень совместного досуга сотрудников банка и его руководства. (Новогодний корпоратив в Самаре рассчитанный на 3500 человек, проводится в «EXPO-Волга», выездные благотворительные акции, забеги, мероприятия с персоналом и руководством банка.)

Условия успешности адаптации предполагают разработку программы адаптации в организации. В данную программу необходимо добавить следующие предложения:

- добавить в семинары психологические тренинги, обучающие и ролевые игры, для формирования командного духа и облегчения усваиваемого материала;

- проводить игровую ротацию, меняться местами с менеджерами по развитию бизнеса, офисными работниками, для ощущения интереса работы более высоких должностей;

- ввести в программу обучения статистические показатели работы самых активных сотрудников банка, тем самым создать соревновательную обстановку;

- делать акценты на объективных (соответствие квалификационных навыков требованиям рабочего места, степень соответствия поведения личности нормам, сложившимся в данном коллективе, степени утомляемости) и субъективных (отношения к профессии, коллективу, условий и тяжести труда, понимания роли индивидуальных задач в решении общих задач организации) показателях информационного обеспечения.

2. Отсутствие командного духа в работе специалистов (отсутствие совместной деятельности и групповой мыследеятельности специалистов).

Конечная цель – повышение командного духа в работе консультантов путем совместной деятельности и групповой мыследеятельности.

3. Большая текучка кадров в отделе, многие новые специалисты не задерживаются на новом месте, так как морально не готовы к такой работе.

Обязательства и требования:

- приоритет интересов компании;
- нацеленность на общий результат;
- эффективное взаимодействие и взаимопомощь;

- развитое чувство принадлежности в компании каждого сотрудника.

Возможности и способности: ООО «Русфинанс банк» имеет все возможности для развития командного духа (помещения, квалифицированные кадры, свободное время, необходимые ресурсы, материалы), нужны лишь малые усилия и организация.

Программа повышения командного духа в работе консультантов:

1. В процессе обучения акцентировать внимание на приоритеты интересов компании;
2. В процессе работы показывать, что цель каждого консультанта является частью общей цели;
3. Прививать нацеленность на общий результат;
4. Организация еженедельных собраний консультантов одного менеджера по развитию бизнеса;
5. Проведение психологических тренингов и игр по взаимодействию и взаимопомощи сотрудников;
6. Проведение мероприятий по вручению грамот и премий отличившимся сотрудникам;
7. Проведение совместных праздничных мероприятий с участием всех сотрудников банка.
8. Улучшение действующего проекта для повышения эффективности трудовой деятельности - «Геймификация»

Использование этого проекта повысит общекомандную атмосферу в работе консультантов. Геймификация – данное применение игровых раскладов с целью неигровых действий, что дает возможность увеличить сопричастность соучастников в разрешении практических вопросов, применение товаров, услуг, повысить преданность покупателей. Этот план функционирует в ООО «Русфинанс банк» с 2015 года и с любым годом обновляется, улучшается с целью этого, для того чтобы работник никак не был погружен только лишь в обыденную службу.

Сущность этого плана состоит в этом, что из-за осуществление плановых характеристик любой работник приобретает игровую денежную единицу (баллы), на

которую возможно меняться в разнообразные рода скидки. Кроме того размер собранной денежной единицы дает возможность рабочему приобрести конкретное положение, степень которого обуславливается соответственно сумме собранной видеоигровой денежной единице.

Для чего вообще потребовалось создавать такой большой и с виду дорогостоящий проект. К моменту, когда реалии современного мира коснулись ООО «Русфинанс Банк», то Банк столкнулся со следующими проблемами:

- нестабильность экономики;
- ослабление рубля;
- падения спроса на все виды кредитных продуктов;
- ограничение бюджета.

Все вышеперечисленные факторы привели к тому что в кадрах ООО «Русфинанс Банк» началась текучка, а те специалисты, которые оставались на местах были слабо мотивированы на работу в таких условиях.

После таких неутешительных прогнозов банк ставит перед собой следующие задачи:

- выполнить увеличенный план по продажам;
- улучшить производительность труда;
- увеличить выполненные результаты за один день;
- оптимизировать численность кадров;
- сохранить лояльность клиентов.

После чего и создается – Геймификация.

Рассмотрим, что дает данный проект банку. Во-первых, это долгосрочный инструмент для стимулирования всех сотрудников, а во-вторых это вовлеченность каждого сотрудника в данный проект, что дает возможность каждому сотруднику отвлекаться от рутинной работы.

Рассмотрим более подробно привилегии данного проекта (см. табл. 10).

Таблица 10 – Привилегии Геймификации в ООО «Русфинанс Банк»

Вовлеченность	Долгосрочность
Возможность заработать игровую валюту за выполнение плановых показателей, за активное участие в жизни банка	Особый статут и привилегии
Огромный выбор наград	Накопления игровой валюты и кармы для ее роста
	Возможность влиять на систему

В таком случае любой работник сейчас способен за собственную эффективную службу приобрести игровые средства, какие в последующем он способен израсходовать на льготы в собственную сторону. В случае если работник никак не расходует игровую денежную единицу, в таком случае он способен собирать их и в последующем истратить накопления на что-то большое, к примеру – осуществить в участке лотерею призов для работников, осуществить 10 минутную зарядку для абсолютно всех работников в участке, и.т.д.

Геймификация показана зрительно, в варианте избранной темы. В 2015 г. это был большой город, в коем любой эксперт был показан аватаром и из-за собственные отличия приближался согласно данному городу все больше и больше и в окончательном результате делался мэром данного мегаполиса. То есть имеется кроме скидок и видеоигровой денежной единицы, эксперт способен зрительно продемонстрировать собственное положение, что любой видел те или иные итоги, которые он достиг. В 2016 г. вопросом был «Греческий Олимпс» в таком случае любой эксперт продвигался без исключения больше и больше, чтобы получать (доход денежную единицу и достигнуть олимпа. Допустим и в окончательном результате столкнуться с Зевсом (Руководителем Отделения) для того чтобы собственноручно с Зевса приобрести признательность и презент за достигшие достижения. В 2017 г. функционирует проблема «Развитие» - правило в том, что имеется к окончанию году в случае если эксперты доходят этапа – «Сверхразум», в таком случае данное, 1-ый, демонстрирует их положение, 2-ой сейчас эксперт приобретает наиболее солидный презент и хвалу с руководства, и управления отделения, а кроме того эксперты, достигнувшие этого уровня, имеют все шансы ощутить исследование ранее последующей Геймификации.

В итоге, применение Геймификации позволяет стимулировать следующие моменты:

1. Выполнение плана продаж
2. Соблюдение дисциплины
3. Проведение новых тренингов
4. Организация конкурсов
5. Создание новых идей
6. Участие в новых проектах
7. Улучшение командообразования

На заработные баллы сотрудник может приобрести себе бонусы, которые в дальнейшем повлияют на его работу в целом.

На что может потратить сотрудник свои баллы:

На комфортный график:

1. Перенос смен и часов
2. Дополнительные перерывы
3. Свободный дресс-код
4. Приоритет в отпусках
5. Переход в другую смену

На саморазвитие:

- присутствие на собраниях руководителей групп;
- экскурсия в другой отдел;
- проведение презентации или тренинга;
- побыть в роли руководителя.

На прочие нужды, позволяющие отвлечься от работы:

- игра в мафию;
- беседа с начальником отдела;
- покупка лотерейного билета.

В то же время специалист может лишиться своих накоплений не только путем покупки чего-либо, но и путем штрафных санкций.

Штрафные санкции следующие:



- невыполнение плана (- 45 баллов);
- дисциплинарное нарушение (-100 баллов);
- жалоба от клиента (-150 баллов, лишение премии на 10%);
- явное утомление сотрудников на рабочих местах.

В данном случае банку необходимо разработать программу по занятости свободного времени консультанта.

Конечная цель – снижение утомления кредитных консультантов, полезное использование их свободного времени.

Обязательства и требования: выполнение всех предлагаемых программ; проявление инициативы по изменению пунктов программ; не использовать свободное время попросту, исключая время на отдых.

Способности и возможности: банк обладает грамотными экспертами, какие готовы создать требуемые психологические проекты согласно совершенствованию работника, равно как личности и нанятого сотрудника банка; имеется вероятность моментальной передачи созданных проектов и добавочной данных с поддержкой сеть интернет технологий. Кроме того, имеется вероятность осуществлять контроль проведенную службу согласно совершенствованию консультантов с помощью ревизий и аттестаций.

Проект согласно занятости беспрепятственного периода экспертов, имеют все шансы создавать только эксперты, какие предварительно дают прогноз на достигаемые итоги.

Применение в практике многих предлагаемых советов продемонстрирует их результативность в обыденном управлении и потребность их приспособления в ООО «Русфинанс банк».

### **3.2 Разработка предложений по совершенствованию проекта по стимулированию роста эффективности использования трудовых ресурсов в ООО «Русфинанс Банк» и результаты их применения в деятельности Контакт-Центра ООО «Русфинанс Банк» г. Самара**

Персонал организации выступает специальным объектом управления, направленного на максимальное использование его потенциала для достижения организационных целей.

Задачи, которые решает система управления персоналом, то есть кадровая служба ООО «Русфинанс банк»:

- планирование потребности в персонале, организация поиска и отбора новых перспективных сотрудников;

- разработка системы мотивации в компании, а именно: обеспечение повышения квалификации работников компании и разработка и внедрение эффективной системы поощрения труда, которая мотивирует сотрудников компании активно и результативно работать на благо всей компании;

- формирование корпоративной культуры компании, с тем, чтобы работники отождествляли успехи компании со своими личными;

- формирование системы увольнений, которая обеспечивает бесконфликтный уход сотрудников и минимизирует негативные последствия успехами.

Профессиональный отдел обязан являться инициатором и координатором целой деятельности с кадрами. В ООО «Русфинанс банк» в составе профессиональных отраслей имеются экономисты согласно труду, специалисты по психологии, физиологи, социологи, инженеры по охране работы и технической защищенности, инженеры по компании и нормированию работы, инспекторы по кадрам. Их официальные прямые обязанности, условия к познаниям и квалификации детально рассказаны в искусном справочнике должностей предназначающихся.

Самаре ООО «Русфинанс Банк» располагает 3 структурными подразделениями – это главной офис (Штаб-квартира), контакт центр, бранч Офис.

8 ноября 2012 г. в г. Самаре ООО «Русфинанс банк» обнаружил новейшую площадку Контакт-центра. Этот орган даст возможность покупателям ООО «Русфинанс банк» извлекать безвозмездные данные о функционирующих провиантах, предложениях, кабинетах банка, а кроме того оформить заявку на приобретение кредита.

Новейшее сооружение Контакт центра объем которой захватывает область приблизительно 2000 кв. метров, в каковых находится наиболее 350 отлично оснащенных рабочих зон для операторов. Тут сформированы заслуживающие требования для постоянной удобной деятельности экспертов Контакт центра, занятых обработкой запросов покупателей с абсолютно всех ареалов наличия ООО «Русфинанс банк».

Контакт центр разделяется на отделы (см. рис. 7) – данное отделение Телемаркетинга, отделение Экспертного сервиса, отделение Регистрации пластиковых сделок, отделение Информативного сервиса, отделение Продвижения пластиковых товаров, отделение Кредитования покупателей автомобилей, Руководство согласно начальному сбору задолженностей.

Каждым из отелов управляет начальник, а всем центром Гришина Анастасия Владимировна.



Рисунок 7 – Структура Контакт-Центра ООО «Русфинанс Банк», г. Самара

Здание Контакт центра полностью закрыто для сторонних людей, доступ к зданию и отделам имеют только работники.

Отдел телемаркетинга занимается продажами и консультирование кредита наличными. Работа с клиентами ведется дистанционно по телефону и конференц связи.

В отделе предусмотрено 115 рабочих мест, в них входит рабочее место начальника отдела телемаркетинга, 3 рабочих места руководителей групп с графиком 5/2 и 5 рабочих мест руководителей групп с графиком работы 2/2. А все остальные 107 рабочих мест принадлежат Специалистам по работе с клиентами.

Так же в отделе есть отдельная комната для обучения новых работников, комната-столовая, комната отдыха, конференц-зал, четыре уборных комнаты. Каждая из комнат отвечает всем современным стандартам по обслуживанию и безопасности.

У каждого специалиста имеется свое отдельное рабочее место. Специалист обеспечен всей нужной техникой и программным обеспечением. У специалиста есть все условия, чтобы максимально продуктивно трудиться. В любой момент специалист может отлучиться, чтобы пообедать, отдохнуть или по иным делам. Обеды и завтраки работник может приносить с собой и убирать всё в холодильники, чтобы в дальнейшем разогреть в одной из микроволновых печей. Также работник свободно может оставлять мелкую посуду в отдельных ящиках в комнате столовой. В столовой также предусмотрен кофе-аппарат и снэк-автомат. Если специалист чувствует, что устал то он может воспользоваться паузой «Обед/Перерыв» и отлучится на несколько минут в комнату отдыха для того чтобы вздремнуть, почитать журналы, книги, послушать музыку, отвлечься на смартфон или другой девайс, ну или просто полежать, или посидеть на мягком, кожаном диване.

В отделе телемаркетинга есть несколько должностей – это специалист по работе с клиентами, руководитель группы, начальник отдела.

Должность специалист по работе с клиентами имеет горизонтальный карьерный рост. Специалист благодаря своему добросовестному труду и отличными плановыми показателями может повысить свою категорию, тем самым увеличить свою

заработную плату. Всего категорий 4, с повышением категорий заработная плата увеличивается на 3000 рублей.

При трудоустройстве в контакт-центр в отдел телемаркетинга, работник может выбрать график между 5/2 и 2/2. Специалисты графика 5/2 работают с пол 9 утра и до пол 6 вечера, с понедельника по пятницу. Специалист графика 2/2 работает посменно, с пол 9 утра, до пол 9 вечера.

У каждой категории для специалиста свои плановые показатели. Так же хочется отметить, что независимо от категории премия специалистов зависит только от его желания работать, добросовестного выполнения плановых показателей, соблюдения скриптов и отдачи клиентов в виде финансирования (оформления кредита наличных) в бранч-офисах. Премию специалист получает каждый месяц, после ее расчета аналитиками, по определенной формуле.

Разберем более подробно категории специалистов:

1. Специалист 4 категории

- оклад 20000 рублей + ежемесячная премия в зависимости от финансирования;

- график работы 5/2, 2/2.

2. Специалист 3 категории

- оклад – 23000 рублей + ежемесячная премия в зависимости от финансирования;

- график работы 5/2, 2/2.

3. Специалист 2 категории

- оклад 26000 рублей + ежемесячная премия в зависимости от финансирования;

- график работы 5/2, 2/2.

1. Специалист 1 категории

- оклад 29000 рублей + ежемесячная премия в зависимости от финансирования.

Для того чтобы повышать категории специалист должен выполнять свои должностные обязанности, выполнять плановые показатели, не иметь дисциплинар-

ных нарушений в течение квартала. Каждый квартал в отделе проходит ротация, когда аналитики подводят итоги работы каждого специалиста за один квартал, а также смотрят на аттестационный тест который специалист пишет в конце каждого квартала. Тест включает в себя вопросы, связанные с работой и если специалист пишет тест на 90 баллов и выше, то его шансы получить повышение возрастают. После чего подводят все итоги, и выбранные специалисты за свои труды переходят в новую категорию.

Так же хочется отметить, что специалист в ООО «Русфинанс Банк» может продолжить карьеру в других отделах, бранч офисах других городов, этот вид карьерного роста называется горизонтальный. Каждому сотруднику, специалисту ООО «Русфинанс Банк» приходят сообщения на корпоративную почту с предложениями о вакансиях. Если специалист подходит по всем условия, то работник может отправится на собеседование и попробовать сменить трудовую деятельность.

Так же хочется отметить следующий факт, в отделе очень большая текучка кадров, то есть процентов 35 новых специалистов, которые проходят обучение не задерживаются на рабочем месте больше двух месяцев. Это связано с рутинностью работы, неготовностью морально работать с разными клиентами. На данную проблему будут тоже разработаны рекомендации.

Все новые специалисты в отдел телемаркетинга проходят высококлассное обучение в течении 4 дней, а на 5 день сдают экзамен и после чего ждут результатов о принятии на работу либо отказ.

Проект «Геймификация» также действует в отделе Телемаркетинга Самарского Контакт-Центра.

Каждый специалист получает бонусы в виде игровой валюты за достижения каких-либо показателей, более подробно можно все увидеть в таблице 11.

Таблица 11 – Показатели которые влияют на получение игровой валюты

За выполнение плана по финансированию за один месяц	За выполнение плана по результативным звонкам	За выполнение плана по приглашенным клиентам в офис	За быстрый возврат клиентов в рамках одного месяца	За качественное обслуживание. Оценка за разговор должна быть не меньше 27 баллов
30 баллов	25 баллов	25 баллов	30 баллов	25 баллов

Также существует система штрафов:

- специалист лишается бонусов на дисциплинарные нарушения (-40 баллов);
- за невыполнение плановых показателей за один месяц (-50 баллов);
- за долгие ученические отпуска и больничные (-20 баллов).

Все это фиксируется в базе созданной руководителями, где проходит ежедневное обновление всех изменений у каждого специалиста. Форма учета представлена на рис. 8.

The screenshot shows a detailed performance tracking spreadsheet. It includes a legend at the top left explaining the color coding: green for 'Выполнение' (Completion), yellow for 'Достижение' (Achievement), red for 'Разрыв' (Gap), and purple for 'В ином статусе' (In another status). The main table has columns for various metrics and rows for specialists like Александр Виталий Юрьевич, Александр Александрович Андреевич, and others. The bottom part of the spreadsheet shows a list of specialists with their corresponding scores and status indicators.

Рисунок 8 - Таблица фиксирования результатов

При наблюдении, изучении и анализе данного проекта можно выделить основные траты валюты на бонусы специалистами:

- перенос смен и взятие дней за свой счет – 45% (Наиболее популярный запрос);

- дополнительные перерывы – 30 %;
- приоритет при выборе отпуска – 15 %.

Тренинги и саморазвитие – 5 %

При анализе данного проекта можно выделить 3 проблемы, которые наблюдаются на данный момент:

1. Многие специалисты копят баллы и не тратят (То есть, нет движения, не каждый специалист приобретает себе бонусы, тем самым он менее мотивирован на работу.)

2. Новые специалисты мало проинформированы о данном проекте, что не позволяет раскрыть их полноценную производительность труда

3. Цены на некоторые бонусы завышены, многие специалисты не могут по долгу приобрести то, что они хотят, тем самым снижается производительность труда, так как специалист не приобрёл чего хотел и не удовлетворился желаемым.

Для того что бы решить эти проблемы в данном проекте можно применить следующие рекомендации.

Для первой проблемы:

Во-первых, ввести больше определенный срок, в течение которого специалист может потратить свои бонусные баллы. Мы рекомендуем ввести ограничение продолжительностью 1 месяц, то есть если специалист не потратит за один месяц немного своих бонусов, то некоторая их часть будет автоматически сгорать, данный метод позволит дать движение специалисту на трату бонусов и удовлетворения своих потребностей.

Во-вторых, ввести дополнительные штрафные санкции по лишению бонусной валюты:

- за чрезмерно частые больничные у специалистов;
- за длительные учебные отпуска.

То есть за длительный срок ученического отпуска или больничного часть накопленной игровой валюты у специалиста просто будет сгорать.

В-третьих, предлагается ввести более интересные бонусы, чтобы пробудить интерес у специалистов к более активной и инициативной работе.



В прайс-лист бонусов можно добавить следующее:

- за определённую цену получить кофе от начальника отдела;
- за определённую цену приобрести флешку, утюг, фен, электронный календарь;
- также приобрести подарочные сертификаты и бонусные карты (Мвидео, Золотое яблоко и т.д.);
- приобретать купоны на скидки в театры, кино, аквапарк;
- за определённую цену списать дисциплинарное нарушение.

Для решения второй проблемы можно применить одну единственную, но очень важную рекомендацию:

- при обучении нового специалиста выделить немного времени и рассказать более подробно о данном проекте, какие бонусы и привилегии он даёт, для того чтобы уже с первого дня специалист начал зарабатывать бонусы и приобретать привилегии.

Для решения третьей проблемы нам нужно разработать более усовершенствованную систему начислений баллов, повысить коэффициент начислений баллов. А также снизить цены на некоторые бонусы, такие как:

- списать дисциплинарное нарушение (Не 100 баллов, а 80 баллов);
- взять внеплановый отпуск (Не 80 баллов, а 60 баллов);
- разделить дополнительный перерыв на три части и дать каждому свою цену.

А именно:

- 30 минут дополнительного перерыва – стоимость 30 баллов;
- 15 минут дополнительного перерыва – стоимость 15 баллов;
- 5 минут дополнительного перерыва – стоимость 5 баллов.

Данное снижение цен на бонусы позволит специалистам приобретать их, тем самым увеличивать свою производительность труда, так как каждый специалист будет удовлетворен в своих потребностях.

Для того чтобы оценить результаты применения данных рекомендаций нужно проанализировать результаты работы Контакт-Центра за прошлый месяц, все это можно увидеть ниже.

На апрель 2017 года в отделе было официально трудоустроено 118 человек.

Также в апреле к этим 118'ти прибавилось 3 новых специалиста и уволилось 2. То есть, в общем, в апреле работало 120 человек.

Каждый новый специалист обучается неделю и затем сдает экзамен, всего от-делу надо набрать 128 человек и после чего набор прекратится и в дальнейшем бу-дет проходить работа, только направленная на стимулирование и мотивирование ра-ботников, чтобы сохранить их всех на рабочих местах. Так как обучать каждый ме-сяц новых специалистов очень затратно. Во-первых, это постоянный оклад бизнес-тренеру, затраты на раздаточный материал, затраты на дополнительный материал по обучению, методички, канцтовары, во-вторых после обучения новый специалист прикрепляется к уже работающему сотруднику и тот его в течение 3 дней вводит в курс дела на практике, курирует, наставляет, помогает освоиться. То есть в течение 3х дней опытный специалист работает только на половину своих возможностей, так как в основное время занят новым специалистом. То есть снижается его производи-тельность труда. Так что банку, отделу нужно как можно скорее набрать, обучить новых специалистов и в дальнейшем вести правильную политику для стимулирова-ния работников, для того чтобы уменьшить текучку кадров и затраты на обучение.

В итоге, после применения разработанных рекомендаций по улучшению про-екта «Геймификация», увеличилась производительность труда или отдача от чело-веческого капитала, за май месяц не было зафиксировано ни одного увольнения.

Мы получили следующие результаты:

1. Новые специалисты быстрее вникали в процесс работы в целом, а также уже с первого дня начинали работать на результат чтобы получать бонусы как мате-риальные, так и мотивационные для дальнейшей успешной работы.
2. Опытные специалисты не отвлекались на новых специалистов и работа-ли в полную мощность, принося при этом отличные плановые показатели.
3. Все специалисты были довольны новыми продуктами в «Геймифика-ции» и охотно их приобретали.
4. Специалисты были особенно рады снижению цен на самые важные бо-нусы.

5. Специалисты стали более активно обсуждать проект и учувствовать в его развитии.

6. Впервые по инициативе одного сотрудника, за накопленные баллы был приобретен 15 минутный активный отдых, который выразился в виде зарядки для всего отдела, включая начальство.

7. За май месяц никто не уволился.

Так же можно посмотреть насколько увеличилась производительность труда в сравнении за два месяца (см. таб. 12).

Таблица 12 – Результаты сотрудников до и после применения рекомендаций

Показатель	Апрель	Май
Успешных результативных звонков в день на одного специалиста	112	122
Профинансированных анкет на одного специалиста в среднем за один месяц	55	62

Как видно после применения рекомендаций у каждого специалиста повысился уровень принятых, результативных звонков. Это говорит нам о том, что в мае специалисты начали больше и качественнее обрабатывать клиентов, что в итоге привело к большему финансированию (паремии) у каждого специалиста, так как профинансированных клиентов в бранч-офисе стало больше на каждого специалиста.

В итоге, что при правильном руководстве данным проектом у Геймификации увеличиваясь степень популярности, и, как следствие, эффект, выражающийся в росте производительности труда и снижении издержек.

## Заключение

Анализ теоретических концепций, предполагающих определенную методологию для повышения эффективности использования трудовых ресурсов организации, позволил разработать и применить на практике в деятельности Самарского Контакт-Центра отдела телемаркетинга ООО «Русфинанс Банк» предложения по совершенствованию мер, направленных на повышение производительности труда.

В процессе анализа системы управления персоналом ООО «Русфинанс Банк» были выявлены три наиболее явных проблемы, противоречащих стратегическим целям организации:

1. Сложности в процессе адаптации специалистов, в связи с чем возникали многочисленные ошибки;

2. Отсутствие командного духа в работе специалистов (отсутствие совместной деятельности и групповой мыследеятельности специалистов), а командный дух является одной из ценностей банка;

3. Явное утомление специалистов на рабочих местах: производственное утомление у специалистов ведет к снижению трудовой деятельности.

Для решения вышеперечисленных проблем автором было принято решение совершенствовать параметры проекта «Геймификация», направленного на усиление заинтересованности работников банка в интенсификации своей деятельности, и, как следствие, на увеличение отдачи от использования человеческого капитала.

В качестве конкретных способов, позволяющих адаптировать проект «Геймификация» к решению существующих проблем, автором были предложены следующие новшества:

1. Приобретать купоны на скидки в театры, кино, аквапарк.
2. За определённую цену получить кофе от начальника отдела.
3. За определенную цену приобрести флешку, утюг, фен, электронный календарь.
4. Также приобрести подарочные сертификаты и бонусные карты (Мвидео, Золотое яблоко).

5. Сокращение цен на бонусы (выходные, опоздания и прочее), которые предлагаются в обмен на накопленную валюту.

6. При обучении нового специалиста выделить немного времени и рассказать более подробно о данном проекте, какие бонусы и привилегии он дает, для того чтобы уже с первого дня специалист начал зарабатывать бонусы и приобретать привилегии.

По итогам мониторинга полуторамесячного применения данных рекомендаций итоги получились следующими:

1. Новые специалисты быстрее вникали в процесс работы в целом, а также уже с первого дня начинали работать на результат чтобы получать бонусы как материальные, так и мотивационные для дальнейшей успешной работы.

2. Опытные специалисты не отвлекались на новых специалистов и работали в полную мощность, принося при этом отличные плановые показатели.

3. Все специалисты были довольны новыми продуктами в «Геймификации» и охотно их приобретали и пользовались ими.

4. Специалисты были особенно рады снижению цен на самые важные бонусы.

5. Специалисты стали более активно обсуждать проект и учувствовать в его развитии.

6. Впервые по инициативе одного сотрудника, за накопленные баллы был приобретен 15 минутный активный отдых, который выразился в виде зарядки для всего отдела, включая начальство.

7. За май месяц никто не уволился.

8. За май у банка сократились расходы на обучение новых специалистов.

9. Выросли продажи продуктов, причем большая часть новых клиентов поступили именно после общения со специалистами Центра.

Таким образом, при правильном руководстве данным проектом у «Геймификации» увеличивается степень популярности, и, как следствие, эффект, выражающийся в росте производительности труда и снижении издержек.

**Список использованных источников**

1. Абрютина, М.С. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб. -практ. пособие / М.С.Абрютина, А.В.Грачев. – М.: Дело и сервис, 2015. – 255 с.
2. Акулич, В.А. Исследуем трудовые ресурсы / В.А.Акулич // Финансовый директор. – 2013. – №5. – С.33-45.
3. Баканов, М.И. Теория экономического анализа: учебник / М.И.Баканов, А.Д.Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 415 с.
4. Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 265с.
5. Беккер Г.С., Человеческое поведение: экономический подход. Избранные труды по экономической теории/Пер. с англ. - М.: ГУ ВШЭ, 2015. - 672с.
6. Белокрылова, О.С. Экономика труда: конспект лекций / О.С.Белокрылова, Е.В.Михалкина. – Ростов н/Д: Феникс, 2016. – 224 с.
7. Бердникова, Т.Е. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Т.Е Бердникова. – М.: ИНФРА-М, 2014. - 213с.
8. Бузырев, В.В. Планирование на предприятии / В.В. Бузырев. – М.: Академия, 2013. – 333с.
9. Волков О. И., Экономика предприятия. Учебное пособие. - ИНФРА-М., 2014. - 415 с.
10. Гончаров, В.В. В поисках совершенства управления: руководство для высшего управленческого персонала / В.В. Гончаров. – М.: Дело, 2012. – 262с.
11. Ермалович, Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Л.Л. Ермалович. – Минск: БГЭУ, 2015. – 576с.
12. Ерохина, Р.И. Анализ и моделирование трудовых показателей на предприятии / Р.И. Ерохина. – Минск: Новое издание, 2015. – 322с.
13. Зайцев, Н.Л. Экономика промышленного предприятия / Н.Л. Зайцев. – М.: ИНФРА-М, 2015.-335с.

14. Золотогоров, В.Г. Экономика: энцикл. словарь. – Минск: Интерпрессервис: Книжный дом, 2014. – 720с.
15. Кибанов, А.Я. Экономика и социология труда: учебник / А.Я.Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 584 с.
16. Козлов, А. А. Управление трудовыми ресурсами промышленных предприятий при переходе к рынку / А.А. Козлов.– Минск, 2012. – 512с.
17. Козлов, А. А. Управление трудовыми ресурсами промышленных предприятий в условиях трансформации экономики / А.А. Козлов. – Брест: Изд-во БрГУ, 2014.-156с.
18. Кондраков, Н.П. Бухгалтерский учет, анализ хозяйственной деятельности и аудит в условиях рынка / Н.П.Кондраков. – М.: Перспектива, 2016. – 560 с.
19. Красникова, Е.В. Экономика переходного периода: учеб. пособие / Е.В Красникова. – М.: Омега-Л, 2014. – 432с.
20. Нехорошева, Л.Н. Экономика предприятия: учеб. пособие для вузов / Л.Н. Нехорошева. – Минск: Выш. шк., 2015. – 383с.
21. Скляренко В. К., Прудников В. М., Экономика предприятия. Учебное пособие. – СТОМ-М., 2013. - 152 с.
22. Стражев, В.И. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебник / В.И. Стражев, Л.А. Богдановская, О.Ф. Мигун.– Минск: Выш. шк., 2013. – 398с.
23. Струмилин С. Г. , Проблемы экономики труда. - 3-е изд., перераб. и доп./М.: Наука, 2015 - 472 с.
24. Ткаченко, С.В. Формирование, использование и прогноз развития трудовых ресурсов Беларуси / С.В. Ткаченко // Белорусский банковский бюллетень. – 2011. -№ 3. – С. 47-54.
25. Трудовые ресурсы организаций в современных условиях // Маркетинг. – 2011. – №2. – С.10-21.
26. Чернышева Ю. Г., Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): Учебное пособие. – ИНФРА-М., 2014. - 255 с.