[Введение 2](#_Toc231965453)

[Глава 1. Трудовые ресурсы как основной фактор развития предприятия сферы обслуживания 4](#_Toc231965454)

[1.1. Понятие трудовых ресурсов предприятия 4](#_Toc231965455)

[1.2. Этапы формирования и управления трудовыми ресурсами предприятия 8](#_Toc231965456)

[1.3. Показатели эффективности использования трудовых ресурсов 13](#_Toc231965457)

[Глава 2. Исследование организации управления персоналом на ОАО банк «Соотечественники» 17](#_Toc231965458)

[2.1. Краткая характеристика предприятия и анализ основных технико-экономических показателей его деятельности за 2006-2007гг. 17](#_Toc231965459)

[2.2 Изучение состава трудовых ресурсов предприятия 20](#_Toc231965460)

[2.3. Влияние профессионально-квалифицированного уровня персонала на эффективность работы предприятия 24](#_Toc231965461)

[Глава 3. Оценка эффективности организации управления персоналом 29](#_Toc231965462)

[3.1. План мероприятий по совершенствованию организации управления персоналом 29](#_Toc231965463)

[3.2. Расчет мероприятий по совершенствованию организации управления персоналом 30](#_Toc231965464)

[Заключение 34](#_Toc231965465)

[Библиографический список 35](#_Toc231965466)

[Приложение 38](#_Toc231965467)

# Введение

Трудовые ресурсы представляют собой главную ценность любой организации. Только при наличии опытных рабочих и специалистов, обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами можно добиться высоких экономических показателей.

Труд является основным фактором производства. Отсюда вытекает важность изучения трудовых ресурсов. К трудовым ресурсам относится та часть населения, которая обладает необходимыми физическими данными, знаниями и навыками труда в соответствующей отрасли.

Достаточная обеспеченность предприятий нужными трудовыми ресурсами, их рациональное использование, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для повышения эффективности деятельности предпритятия. В частности, от обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и эффективности их использования зависят объем и своевременность выполнения всех работ, прибыль и ряд других экономических показателей.

Рациональное использование кадрового персонала предприятия – непременное условие, обеспечивающее бесперебойность производственного процесса и успешное выполнение производственных планов.

Целью работы является изучение и анализ деятельности предприятия ОАО банк «Соотечественники», рассмотрение теоретических основ анализа и расчет показателей использования трудовых ресурсов, выявление имеющихся путей повышения эффективности использования трудовых ресурсов.

В связи с поставленной целью в работе решаются следующие задачи:

* изучение социально-экономических проблем формирования, распределения и использования трудовых ресурсов;
* изучение численности, состава, распределения, использования трудовых ресурсов и их динамики;
* анализа обеспеченности предприятия рабочей силой в количественном и качественном отношении;
* разработка необходимых мероприятий по улучшению использования трудовых ресурсов.

Для анализа экономического материала использовались различные методы экономических исследований. Наиболее широко применялись статистические методы.

Анализ осуществлялся на основе изучения статистических и отчетных данных ОАО банк «Соотечественники» за 2006-2007 годы.

# Глава 1. Трудовые ресурсы как основной фактор развития предприятия сферы обслуживания

## Понятие трудовых ресурсов предприятия

Трудовые ресурсы представляют собой категорию, занимающую промежуточное положение между экономическими категориями «население» (совокупность людей, живущих на отдельной территории (в районе, регионе, стране)) и «совокупная рабочая сила». В количественном отношении в состав трудовых ресурсов входит все трудоспособное население, занятое независимо от возраста в сфере общественного хозяйства и индивидуальной трудовой деятельности В их состав включаются также лица трудоспособного возраста, потенциально способные к участию в труде, но занятые в домашнем и личном подсобном хозяйстве, на учебе с отрывом от производства, на военной службе.[1,с.139]

Трудовые ресурсы - это трудоспособная часть населения, которая, обладая физическими и интеллектуальными возможностями, способна производить материальные блага или оказывать услуги.

В структуре трудовых ресурсов с позиции их участия в общественном производстве выделяют две части: активную (функционирующую) и пассивную (потенциальную). Таким образом, трудовые ресурсы состоят из реальных и потенциальных работников.

Необходимые физические и интеллектуальные способности зависят от возраста: в ранний период жизни человека и в пору зрелости они формируются и приумножаются, а к старости утрачиваются. Возраст выступает своего рода критерием, позволяющим выделить из всего населения собственно трудовые ресурсы.

К трудовым ресурсам в России относятся: а) население в трудоспособном возрасте, за исключением неработающих инвалидов труда и войны I и II групп и неработающих лиц трудоспособного возраста, получающих пенсии по старости на льготных условиях;

б) население моложе и старше трудоспособного возраста, занятое в народном хозяйстве.

Трудовые ресурсы на предприятии - это объект постоянной заботы со стороны руководства предприятия. В сегодняшних условиях основная задача предпринимателя - руководителя предприятия - хорошо подобранный трудовой коллектив, представляющий собой команду единомышленников и партнеров, способных понимать, осознавать и реализовывать замыслы руководства предприятия. Только она служит залогом успеха предпринимательской деятельности, выражения и процветания предприятия.

Основная роль принадлежит кадровому потенциалу на предприятии. Именно от кадров предприятия зависит насколько успешно работает предприятие в целом.[7,с.145]

Под кадрами предприятия понимается совокупность работников различных профессионально—квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и неосновной деятельностью.

Следует различать такие понятия, как «кадры», «персонал» и «трудовые ресурсы предприятия».

Понятие «трудовые ресурсы предприятия» характеризуют его потенциальную рабочую силу, «персонал» - весь личный состав работающих по найму постоянных и временных, квалифицированных и неквалифицированных работников. Под кадрами предприятия понимается основной (штатный, постоянный), как правило, квалифицированный состав работников предприятия или организации.

Состав и количественные соотношения отдельных категорий и групп работников предприятия характеризуют структуру кадров.

Работники торговли и общественного питания, жилищного хозяйства, медицинских и оздоровительных учреждений, учебных заведений и курсов, а также учреждений дошкольного воспитания и культуры, состоящих на балансе предприятия, непосредственно не связанные с производством и его обслуживанием относятся к непромышленному персоналу предприятия.

Кадры предприятия, непосредственно связанные с процессом производства продукции (услуг), т.е. занятые основной производственной деятельностью, представляют промышленно-производственный персонал. К нему относятся все работники основных, вспомогательных, подсобных и обслуживающих цехов; научно-исследовательских, конструкторских, технологических организаций и лабораторий, находящихся на балансе предприятия; заводоуправления со всеми отделами и службами, а также служб, занятых капитальным и текущем ремонтом оборудования и транспортных средств своего предприятия.[3,с.148]

В свою очередь, промышленно-производственный персонал в зависимости от выполняемых им функций классифицируется на следующие категории: рабочие, руководители, специалисты, служащие.

К рабочим относятся работники предприятия, непосредственно занятые созданием материальных ценностей или оказанием производственных и транспортных услуг. Рабочие, в свою очередь, подразделяются на основных и вспомогательных. К основным относятся рабочие, которые непосредственно связаны с производством продукции, к вспомогательным — обслуживанием производства. Это деление чисто условное, и на практике иногда их трудно разграничить.

К специалистам на предприятии относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими, бухгалтерскими, юридическими и другими аналогичными видами деятельности. Это бухгалтеры, экономисты, техники, механики, психологи, социологи, художники, товароведы, технологи и др.

К служащим на предприятии относятся работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание и делопроизводство. Это агенты по снабжению, машинистки, секретари-машинистки, кассиры, контролеры, делопроизводители, табельщики, экспедиторы, чертежники.

Кроме общепринятой классификации ППП по категориям существуют классификации и внутри каждой категории. Например, руководителей на производстве в зависимости от возглавляемых ими коллективов принято подразделять на линейных и функциональных. К линейным относятся руководители, возглавляющие коллективы производственных подразделений, предприятий, объединений, отраслей, и их заместители; к функциональным — руководители, возглавляющие коллективы функциональных служб (отделов, управлений), и их заместители.

По уровню, занимаемому в общей системе управления народным хозяйством, все руководители подразделяются на: руководителей низового звена, среднего и высшего звена.[7,с.152]

К руководителям низового звена принято относить мастеров, старших мастеров, прорабов, начальников небольших цехов, а также руководителей подразделений внутри функциональных отделов и служб.

Руководителями среднего звена считаются директорами предприятий, генеральные директора всевозможных объединений и их заместители, начальники крупных цехов.

В зависимости от характера трудовой деятельности кадры предприятия подразделяются по профессиям, специальностям и уровням квалификации.

При этом под профессией подразумевается особый вид трудовой деятельности, требующий определенных теоретических знаний и практических навыков, а под специальностью — вид деятельности в пределах профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков.

Работники каждой профессии и специальности различаются по уровню квалификации. Квалификация характеризует степень овладения работниками той или иной профессией или специальностью и отражается в квалификационных (тарифных) разрядах и категориях.

Наукой и практикой уже давно установлено, что эффективность работы предприятия на 70-80% зависит от его руководителя. Именно руководитель подбирает для себя команду и определяет кадровую политику на предприятии. От того, как он это делает, зависит очень многое. Если на предприятии нет перспективного плана развития предприятия, если нет стратегии на дальнюю и ближнюю перспективу, значит, нет всего этого и в голове руководителя. В этом случае можно считать, что у предприятия плохое будущее. Поэтому на каждом предприятии основным стержнем в кадровой политике должны быть подбор и расстановка в первую очередь руководителей различного звена.

Эффективность использования рабочей силы на предприятии в определенной мере зависит и от структуры кадров предприятия — состав кадров по категориям и их доли в общей численности.

Кадровая политика на предприятии должна быть направлена на оптимальное сочетание категорий ППП.

Процесс управления персоналом требует, чтобы на каждом предприятии определялась и анализировалась структура ППП по половому и возрастному составу, а также по уровню квалификации. Это необходимо для того, чтобы своевременно готовить замену кадров, а также для достижения наиболее приемлемой для предприятия структуры кадров по половому и возрастному составу, по уровню квалификации.[13,с.189]

## Этапы формирования и управления трудовыми ресурсами предприятия

Организация труда и управление трудовыми ресурсами на предприятии — многоплановые процессы.

Управление трудовыми ресурсами включает в себя следующие этапы:

1. Планирование ресурсов: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.

2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.

3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходенабора.

4. Определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.

5. Профориентация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.

6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.

7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.

8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или с меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или уча­стки работы, а также процедур прекращения договора найма.

9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разра­ботка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффек­тивности труда руководящих кадров.[7,с.256]

Планирование людских ресурсов по существу представляет собой приме­нение процедур планирования для комплектации штатов и персонала. Для удобства можно считать, что процесс планирования включает в себя три этапа:

1. Оценка наличных ресурсов.

2. Оценка будущих потребностей.

3. Разработка программы удовлетворения будущих потребностей.

Планирование трудовых ресурсов в действующей орга­низации логично начать с оценки их наличия. Руководство должно определить, сколько человек занято выполнением каждой операции, требующейся для реализа­ции конкретной цели.

Помимо этого, руководство должно оценить и качество труда своих работников.

Следующим этапом планирования является прогнозирование численности персо­нала, необходимого для реализации краткосрочных и перспективных целей. Изменения во внешней среде, особенно экономической, могут оказать сильное влияние на перспективные потребности организации в трудовых ресурсах..

Определив свои будущие потребности, руководство должно разработать программу их удовлетворения. Потребности — это цель, программа — средство ее достижения. Программа должна включать конкретный график и мероприятия по привлечению, найму, подготовке и продвижению работников, требующихся для реализации целей организации

Для того чтобы нанять соответствующих ра­ботников, руководство должно в деталях знать, какие задачи они будут выполнять во время работы и каковы личные и общественные характеристики этих работ. Эти знания получают посредством анализа содержания работы, Всесторонняя оценка всех оперативных, технических и административных специальностей создает надежное основание для принятия будущих решений о найме, отборе, назначении зарплаты, оценке деятельности и повышении в должности.

Существует несколько методов анализа содержания работы. Один из них заклю­чается в наблюдении за работником и формальном определении и регистрации всех выполняемых им задач и действий. Другой метод предусматривает сбор такой инфор­мации посредством собеседования с работником или его непосредственным началь­ником. Этот метод может оказаться менее точным из-за искажений, вносимых восприятием опрашиваемого или опрашивающего. Третий метод заключается в том, что работника просят заполнить вопросник или дать описание его работы и требова­ний к ней. Информация, полученная при анализе содержания работы, является основой для большинства последующих мероприятий по планированию, набору ра­бочей силы и т.п. На ее основе создается должностная инструкция, которая представляет собой перечень основных обязанностей, требующихся знаний и навы­ков, а также прав работника. Она должна разрабатываться по всем должностям и специальностям.[1,с.143]

Набор заключается в создании необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности, из которого организация отбирает наиболее подходящих для нее работников. Необходимый объем работы по набору в значительной мере определяется разницей между наличной рабочей силой и будущей потребностью в ней. При этом учитываются такие факторы, как выход на пенсию, текучесть, увольнения в связи с истечением срока договора найма, расширение сферы деятельности организации. Набор обычно ведут из внешних и внутренних источников.

К средствам внешнего набора относятся: публикация объявлений в газетах и профессиональных журналах, обращение к агентствам по трудоустройству и к фир­мам, поставляющим руководящие кадры, направление заключивших контракт лю­дей на специальные курсы при колледжах. Некоторые организации приглашают местное население подавать в отдел кадров заявления на возможные в будущем вакансии.

Следующим этапом формирования трудовых ресурсов предприятия является набор кадров. На этом этапе при управлении планированием кадров руководство отбирает наиболее подходящих кандидатов из резерва, созданного в ходе набора. Объективное решение о выборе, в зависимости от обстоятельств, может основываться на образовании кандидата, уровне его профессиональных навыков, опыте предшествующей работы, личных качествах. Если должность относится к разряду таких, где определяющим фактором являются технические знания (напри­мер, научный работник), то наиболее важное значение, видимо, будут иметь образо­вание и предшествующая научная деятельность. Для руководящих должностей, особенно более высокого уровня, главное значение имеют навыки налаживания межрегиональных отношений, а также совместимость кандидата с вышестоящими начальниками и с его подчиненными. Эффективный отбор кадров представляет собой одну из форм предварительного контроля качества человеческих ресурсов.

К трем наиболее широко применяемым методам сбора информации, требующейся для принятия решения при отборе, относятся испытания, собеседования и центры оценки.

Поведенческие науки разработали много видов различных испыта­ний, которые помогают предсказать, насколько эффективно сможет кандидат выполнять конкретную работу. Один из видов отборочных испытаний предусматривает измере­ние способности выполнения задач, связанных с предполагаемой работой. Другой вид испытаний предусматривает оценку психологических характеристик, таких как уровень интеллекта, заинтересованность, энергичность, откровенность, уверенность в себе, эмоциональная устойчивость и внимание к дета­лям.

Собеседования до сих пор являются наиболее широко применяемым методом отбора кадров. Даже работников неуправленческого состава редко принимают на работу без хотя бы одного собеседования. Подбор руководителя высокого ранга может потребовать десятков собеседований, занимающих несколько месяцев.

 Следующим этапом является определение заработной платы и льгот. Вид и количество вознаграждений, предлагаемых организацией, имеют важное значение для оценки качества трудовой жизни.

Исследования показывают, что вознаграждения влияют на решения людей о поступ­лении на работу, на прогулы, на решения о том, сколько они должны производить, когда и стоит ли вообще уйти из организации. Многими исследованиями установ­лено, что количество прогулов и текучесть кадров прямым образом связаны с удов­летворенностью получаемым вознаграждением. При хорошей работе, которая дает чувство удовлетворения, количество прогулов имеет тенденцию к снижению. Когда же работа неприятна, число прогулов значительно возрастает.[18,с.248]

Термин «заработная плата» относится к денежному вознаграждению, вы­плачиваемому организацией работнику за выполненную работу. Она направлена на вознаграждение служащих за выполненную работу (реализованные услуги) и на мотивацию достижения желаемого уровня производительности. Организация не может набрать и удержать рабочую силу, если она не выплачивает вознаграждение по конкурентоспособным ставкам и не имеет шкалы оплаты, стимулирующей людей к работе в данном месте.

Разработка структуры заработной платы является обязанностью отделов кадров или трудовых ресурсов. Структура заработной платы в организации определяется с помощью анализа обследования уровня заработной платы, условий на рынке труда, а также производительности и прибыльности организации.

Помимо заработной платы организация предоставляет своим работникам различ­ные дополнительные льготы.

## Показатели эффективности использования трудовых ресурсов

Анализ персонала организации - один из основных разделов анализа работы организации. Достаточная обеспеченность организации трудовыми ресурсами, высокий уровень производительности труда имеют большое значение для увеличения объемов производства. Исходя из изложенного, основные задачи анализа персонала организации могут быть сведены к следующему:

1) Обеспеченность организации трудовыми ресурсами, укомплектованности штатов.

2) Изучение качественного состава кадров (обеспеченность специалистами с высшим и средним специальным образованием, стаж работы, в том числе в данной организации, возраст и т.п.), эффективности использования календарного времени, режима труда и рационального использования рабочего времени.

3) Изучение движения рабочей силы и текучести кадров.

4) Выявление путей и возможностей эффективности использования персонала организации.

5) Разработка оптимальных управленческих решений по развитию персонала организации. [4,c.225]

Изучение состава персонала:

В первую очередь обращается внимание на то,как организация обеспечена необходимым персоналом. С этой целью рассматриваются:

* состав и структура промышленно-производственного персонала;
* обеспеченность организации и ее подразделений рабочим административно-управленческим персоналом;
* обеспеченность квалификационным и профессиональным составом работающих;

Анализ трудовых ресурсов начинается с изменения числен­ности работников и их структуры. Сначала просчитывается их общее изменение по численности и

При рассмотрении состава рабочей силы необходимо проана­лизировать изменение удельного веса персонала предприятия по сравнению с предыдущими годами. Затем изучается обеспеченность организации работниками в целом и по составу.

Затем следует изучить состав персонала по полу, для того чтобы выявить определенную долю молодых специалистов, способных перенимать и аккумулировать навыки, знания опытных специалистов старшего возраста.

Анализ профессионального и квалификационного уровня рабочихпроводят путем сопоставления их наличной численности по специаль­ностям и разрядам с численностью, необходимой для выполнения ка­ждого вида работ по участкам, бригадам и организации в целом. При этом выявляется излишек или недостаток рабочих по каждой профес­сии.

Персонал организации и его изменения имеют определенные количественные, качественные и структурные характеристики, которые могут быть с меньшей или большей степенью достоверности измерены и отражены следующими абсолютными и относительными показателями:

* среднесписочная численность работников организации и (или) его внутренних подразделений за определенный период;
* удельный вес работников отдельных подразделений (групп, категорий) в общей численности работников организации;
* темпы роста (прироста) численности работников организации за определенный период
* удельный вес служащих, имеющих высшее или среднее специальное образование в общей численности служащих и (или) работников организации;
* средний стаж работы по специальности руководителей и специалистов организации;
* списочная и явочная численность работников организации и (или) его внутренних подразделений, отдельных категорий групп на определенную дату;
* текучесть кадров;
* фондовооруженность труда работников и (или) рабочих в организации.[7,c.226]

Как известно, понятие оценки «эффективности труда» более широкое, чем производительность, и предполагает не только соизмерение полученного экономического эффекта с затратами живого труда, но и оценку социального эффекта.

Социальный эффект в оценке труда выражается в степени удовлетворения спроса населения на товары и качестве обслуживания, в сокращении издержек потребления. Повышение эффективности труда в розничной торговле ведет к достижению наилучших результатов в труде, выражающихся в наиболее полном и качественном удовлетворении спроса населения на товары при минимуме издержек обращения и потребления.

Обеспеченность предприятий рабочей силой – важнейшее условие эффективного его функционирования. Это связано с серьезными изменениями в экономической, политической, социальной сферах, что сказывается на формировании и использовании рынка рабочей силы.

Правильная оценка обеспеченности предприятия рабочей силой дает возможность осуществления рациональной занятости. Она позволяет установить наиболее действенное, соответствующее затраченному труду, материальное поощрение, выявить имеющиеся резервы, которые не были учтены плановым заданием, определить степень выполнения заданий и на этой основе определять новые задания, ориентировать трудовые коллективы на принятие более напряженных планов.

# Глава 2. Исследование организации управления персоналом на ОАО банк «Соотечественники»

## 2.1. Краткая характеристика предприятия и анализ основных технико-экономических показателей его деятельности за 2006-2007гг.

Кредитная организация Акционерный коммерческий переселенческий банк «Соотечественники» была создана по решению Общего собрания учредителей и зарегистрирована в Центральном Банке Российской Федерации (Банке России) 27 июня 1994г.

Организационно-правовой формой Банка признается открытое акционерное общество.

Банк является кредитной организацией, входящей в единую банковскую систему Российской Федерации.

ОАО Банк «Соотечественники» является юридическим лицом, которое для извлечения прибыли как основной цели своей деятельности на основании лицензии Центрального банка Российской Федерации осуществляет банковские операции, предусмотренные законодательством Российской Федерации. Банк имеет самостоятельный баланс, обособленное имущество, печать со своим фирменным наименованием, штампы, бланки со своим наименованием, включая организационно-правовую форму, эмблему, символику.

Основными целями и задачами Банка являются:

- активное содействие развитию рыночных отношений, предпринимательской и финансово-кредитной деятельности;

- кредитование и финансирование региональных программ по трудоустройству, занятости трудоспособного населения, обустройству беженцев и вынужденных переселенцев, прибывающих на жительство в Россию из других стран;

- поддержка малого и среднего предпринимательства в части кредитования программ по созданию новых предприятий, производственных мощностей и созданию дополнительных рабочих мест;

* привлечение временно свободных денежных средств предприятий, учреждений, организаций, коммерческих структур, частных лиц и рационального их размещения;
* оказание всех видов банковских услуг в соответствии с полученными лицензиями, осуществление комплексного кредитно-расчетного и кассового обслуживания банков, юридических лиц и граждан.

Банк может осуществлять следующие банковские операции:

-привлечение денежных средств физических и юридических лиц во вклады и размещение этих привлеченных средств от своего имени и за свой счет;

-осуществление расчетов по поручению физических и юридических лиц;

- инкассация денежных средств и кассовое обслуживание клиентов;

- купля-продажа иностранной валюты в наличной и безналичной форме;

- выдача банковских гарантий.

- доверительное управление денежными средствами и иным имуществом по договору с физическими и юридическими лицами;

- осуществление операций с драгоценными металлами и драгоценными камнями в соответствии с законодательством Российской Федерации;

- предоставление в аренду физическим и юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для хранения документов и ценностей;

- лизинговые операции;

- оказание консультационных и информационных услуг и другие операции, предусмотренные законодательством Российской Федерации.

Основные технико-экономические показатели деятельности ОАО Банк «Соотечественники» представлены в таблице 1.

Заместитель председателя правления

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  | Таблица 1 |
| Основные технико-экономические показатели деятельности ОАО банк "Соотечественники" за 2006-2007 гг. |
|  |  |  |  |  |  |
| № п/п | Показатели | 2006 г. | 2007 г. | Темп роста, % | Откл-е, +/- |
| 1 | Собственный капитал, тыс.руб. | 27236 | 43186 | 158,56 | 15950 |
| 2 | Объем привлеченных денежных средств, тыс.руб. | 215420 | 379817 | 176,31 | 164397 |
| 3 | Объем размещенных денежных средств, тыс.руб. | 212263 | 394116 | 185,67 | 181853 |
| 4 | Среднесписочная численность работающих, чел. | 51 | 57 | 111,76 | 6 |
|   | в т.ч. руководителей | 14 | 14 | 100,00 | 0 |
|   | специалистов | 27 | 32 | 118,52 | 5 |
|   | служащих | 1 | 1 | 100,00 | 0 |
|   | др.категорий | 9 | 10 | 111,11 | 1 |
| 5 | Годовой фонд оплаты труда работающих, тыс.руб. | 5943 | 10008 | 168,40 | 4065 |
|   | в т.ч. руководителей | 2196,72 | 3540,84 | 161,19 | 1344,12 |
|   | специалистов | 3126,12 | 5523,96 | 176,70 | 2397,84 |
|   | служащих | 74,76 | 102,12 | 136,60 | 27,36 |
|   | др.категорий | 545,40 | 841,08 | 154,21 | 295,68 |
| 7 | Среднемесячная заработная плата одного работающего, тыс.руб. | 9,71 | 14,63 | 150,67 | 4,92 |
|   | в т.ч. руководителей | 13,08 | 21,08 | 161,13 | 8,00 |
|   | специалистов | 9,65 | 14,39 | 149,07 | 4,74 |
|   | служащих | 6,23 | 8,51 | 136,60 | 2,28 |
|   | др.категорий | 5,05 | 7,01 | 138,79 | 1,96 |
| 8 | Годовая стоимость основных средств, тыс.руб. | 31098 | 35117 | 112,92 | 4019 |
| 9 | Количество обслуживаемых клиентов, чел. | 1861 | 3579 | 192,32 | 1718 |
|   | в т.ч. юридических лиц | 430 | 407 | 94,65 | -23 |
|   |  физических лиц | 1431 | 3172 | 221,66 | 1742 |
| 10 | Прибыль (убыток) за отчетный период, тыс.руб. | 2258 | 3776 | 167,23 | 1518 |

## 2.2 Изучение состава трудовых ресурсов предприятия

Персонал предприятия – это объект постоянной заботы со стороны руководства предприятия. Персонал, работающий на предприятии, представляет собой главную ценность организации. Поэтому необходимо проводить тщательный анализ всех кадров.

Состав, квалификация, расстановка кадров в процессе производства, их отношение к труду, активность участия в решении вопросов хозяйственной деятельности предприятия, в управлении производством оказывают решающее влияние на эффективность работы предприятия.

Трудовые ресурсы представлены в виде непосредственных участников производства - конкретных работников. Состав персонала рассмотрим по группам и по категориям в динамике за два года.

Численность и структура работников ОАО банк представлена ниже в табл. 2

Таблица 2

Состав и структура численности персонала предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Категория работников | 2006 г. | 2007 г. | Темп роста, % | Абсолютное отклонение, +\- |
| Среднесписочная численность работающих, чел. | 51 | 57 | 111,76 | 6 |
| в т.ч. руководителей | 14 | 14 | 100,00 | 0 |
| специалистов | 27 | 32 | 118,52 | 5 |
| служащих | 1 | 1 | 100,00 | 0 |
| др.категорий | 9 | 10 | 111,11 | 1 |

Из таблицы 2 видно, что в 2007 году численность персонала выросла на 11, 76 % по сравнению с 2006 годом. Это говорит о положительных тенденциях.

Среди работающих больше всего (на 18,52 %) увеличилась численность специалистов, изменения в отношении остальных категорий персонала незначительны.

Для постоянного обновления потенциала организации необходимым условием является наличие в штате определенной доли молодых специалистов, способных перенимать и аккумулировать навыки, знания опытных специалистов старшего возраста. При соблюдении данного условия интеллектуальная база организации растет и совершенствуется.

|  |
| --- |
| Таблица 3 |
| Возрастная структура персонала ОАО Банк "Соотечественники в 2006-2007 гг. |  |
|  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| № п/п | Возрастные категории | Количество работников | Темп роста, % | Отклоне-ние, % |  |
| 2006 г. | 2007 г. |  |
| 1 | до 25 лет | 6 | 14 | 233,33 | 8 |  |
| 2 | 25-35 лет | 26 | 23 | 88,46 | -3 |  |
| 3 | 36-55 лет | 16 | 19 | 118,75 | 1 |  |
| 4 | > 55 лет | 3 | 1 | 33,33 | -2 |  |
|   | ИТОГО: | 51 | 57 | 111,76 | 7 |  |

Проанализировав таблицу 3, можно сделать следующие выводы:

Наиболее многочисленной категорией в ОАО Банк «Соотечественники» являются сотрудники в возрасте от 25 до 35 лет. В 2007 году их численность сократилась на 3 человека по сравнению с 2006 годом, предположительно за счет значительного увеличения доли специалистов в возрасте до 25 лет. В 2007 г. численность работников в возрасте до 25 лет увеличилась на 8 человек. При этом, в 2007 г., как и в 2006 г., велика доля работников в возрасте от 36 до 55 лет. Работники старше 55 лет занимают наиболее малочисленную категорию персонала. Таким образом, Банк, располагая опытными кадрами среднего возраста, создает резерв из молодых специалистов, возраст которых не превышает 25 лет.

Для того чтобы изучить более подробно категорию персонала до 25 лет рассмотрим таблицу 4:

Таблица 4

Структура персонала в возрасте до 25 лет по категориям в 2006-2007 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Категории персонала | Численность работников в возрасте до 25 л. |  Отклонение, +/- |
| 2006 г. | 2007 г. |
| 1 | Руководители | 0 | 0 | - |
| 2 | Специалисты: | 5 | 12 | 7 |
|   | в т.ч. специалисты отдела ипотечного кредитования | 3 | 6 | 3 |
|   | специалисты отдела автоматизации | 2 | 3 | 1 |
|   | специалисты отдела пластиковых карт | 0 | 1 | 1 |
|   | специалисты информационно-аналитического отдела | 0 | 2 | 2 |
| 3 | Служащие | - | - | - |
| 4 | Другие категории | 1 | 2 | 1 |
|   | ИТОГО: | 6 | 14 | 8 |

По данным таблицы 4, в ОАО Банк «Соотечественники» среди работников в возрасте до 25 лет есть специалисты, младший обслуживающий персонал и сотрудники охраны, причем большая часть приходится на специалистов. В 2006 г. в Банке работало 6 сотрудников младше 25 лет, из них 5 специалистов и 1 уборщица. Среди руководителей Банка нет сотрудников до 25 лет, так как у молодых кадров еще недостаточно навыков в роли исполнителей и, соответственно, для управленческой деятельности.

По итогам 2007г. в Банк было принято 7 специалистов в возрасте до 25 лет, таким образом, численность молодых специалистов достигла 12 человек. В 2006 г. вследствие бурного развития ипотеки интенсивно рос объем работ в отделе ипотечного кредитования, ощущалась острая потребность в кадрах. Поэтому наибольший прирост численности сотрудников до 25 лет произошел в отделе ипотечного кредитования: количество молодых работников в данном отделе в 2006 г. выросло до 6 человек, что на 3 человека больше по сравнению с 2007 г.

Прием большого числа молодых специалистов в отдел ипотечного кредитования администрация Банка аргументировала тем, что работники этой возрастной категории наиболее восприимчивы к нововведениям в достаточно узкой сфере деятельности (ипотека), общительны и активны во взаимоотношениях с клиентами.

Открытие дополнительного офиса по ул.70 лет Октября в 2006 г. потребовало привлечения специалистов отдела автоматизации, результате перехода одного из сотрудников отдела автоматизации в новый офис в данный отдел был принят еще один молодой специалист.

Пополнение молодых сотрудников отмечается и среди сотрудников охраны: в 2006 г. в связи с открытием нового офиса был дополнительно принят 1 охранник.

Таким образом, проанализировав данные таблиц 3 и 4, можно сделать вывод, что ОАО Банк «Соотечественники» активно обновляет кадры, ведет прием молодых специалистов в различные сферы своей деятельности, сохраняя при этом стабильность руководящего состава.

## 2.3. Влияние профессионально-квалифицированного уровня персонала на эффективность работы предприятия

Образование, как часть человеческого капитала, является важным фактором воспроизводства рабочей силы. От уровня накопленных знаний, умений, навыков, частоты их обновления и совершенствования зависит мощность потенциала каждого работника и организации в целом.

Состав персонала Банка «Соотечественники» по уровню образования и квалификации неоднороден. В Банке работают специалисты как экономического, так и технического и гуманитарного профиля. Динамика численности персонала Банка по уровню и профилю образования представлена в таблице 5.

|  |
| --- |
| Таблица 5 |
| Динамика уровня и профиля образования работников в ОАО Банк "Соотечественники" в 2006-2007 гг. |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |
| № п/п | Показатели | Количество работников | Доля в общей численности, % |
|   |   | 2006 г. | 2007 г. | 2005 г. | 2006 г. |
| 1 | Численность работников среднесписочная, чел. | 51 | 57 | 100,00 | 100,00 |
|   | в т.ч.: |  |  |  |  |
| 1.1. | - имеющих высшее профессиональное образование | 30 | 35 | 58,82 | 61,40 |
|   | из них: |  |  |  |  |
| 1.1.1. | - гуманитарное | 4 | 5 | 13,33 | 13,89 |
| 1.1.2. | - техническое | 12 | 14 | 40,00 | 38,89 |
| 1.1.3. | -экономическое | 14 | 16 | 46,67 | 44,44 |
|   |  |  |  |  |  |
| 1.2. | - имеющих среднеспециальное образование | 19 | 20 | 37,25 | 35,09 |
|   | из них: |  |  |  |  |
| 1.2.1. | - гуманитарное | 6 | 6 | 31,58 | 30,00 |
| 1.2.2. | - техническое | 6 | 6 | 31,58 | 30,00 |
| 1.2.3. | -экономическое | 7 | 8 | 36,84 | 40,00 |
|   |  |  |  |  |  |
| 1.3. | - имеющих среднее (полное общее) образование | 2 | 2 | 3,92 | 3,51 |

По данным таблицы 5 можно отметить, что в ОАО Банк «Соотечественники» ведущая роль принадлежит специалистам с высшим профессиональным образованием. Доля таких специалистов в общей численности в 2007г. составила 61,40 %. Гораздо меньшая доля приходится на работников со средне специальным образованием (35,09 %). Количество специалистов гуманитарного, технического и экономического профиля примерно одинаково как в 2006 г., так и в 2007 г. Среди работников с высшим профессиональным образованием наблюдается тенденция некоторого сокращения доли сотрудников, имеющих техническое образование, но в то же время их доля достаточно велика.. Таким образом, в ОАО Банк «Соотечественники» работают преимущественно специалисты с высшим профессиональным образованием экономического и технического профиля, но сохраняется потребность и в сотрудниках, имеющих гуманитарное образование.

Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и т. д. Поэтому в процессе анализа изучают изменения в составе рабочих по возрасту, стажу работы, образованию. Поскольку они происхо­дят в результате движения рабочей силы, то этому вопросу при анализе уделяется большое внимание[19,с. 128].

Для характеристики движения рабочей силы рассчитывают и анализируют динамику следующих показателей. Для начала рассмотрим следующую таблицу:

|  |
| --- |
| Таблица 6 |
| Динамика движения рабочей силы |
|  |  |  |  |  |  |
| № п/п | Показатели | 2006 г. | 2007 г. | Темп роста, % | Откл-е, +/- |
| 1 | Численность среднесписочная  | 51 | 57 | 111,76 | 6 |
| 2 | Численность уволенных работников, чел. | 2 | 5 | 250,00 | 3 |
| 3 | Численность работников, уволенных по причинам производственного и государственного характера, чел. | 0 | 1 | - | 1 |
| 4 | Численность работников, уволенных по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины, чел. | 2 | 4 | 200,00 | 2 |
| 5 | Численность принятых работников, чел. | 3 | 11 | 366,67 | 8 |

Рассчитаем показатели движения рабочей силы:

Коэффициент оборота по приему рабочих (Кпр):

;

Коэффициент оборота по выбытию (Кв):

;

Коэффициент текучести кадров (Кт):

 Коэффициент постоянства состава персонала предприятия (Кп.с.):

;

Приведем анализ указанных выше показателей :

Таблица 7

Характеристика движения рабочей силы

на ОАО банк «Соотечественники»

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Показатель | 2006, % | 2007,% | Отклонение, +/- |
| 1 | Кпр | 5,89 | 19,3 | 13,41 |
| 2 | Кв | 3,92 | 8,77 | 4,85 |
| 3 | Кт | 3,92 | 7,02 | 3,1 |
| 4 | Кп.с. | 0,96 | 0,97 | 0,1 |

Анализируя данные таблицы можно выявить следующее:

1. Коэффициент оборота по приему на работу увеличился в 2007 году по сравнению с 2000 годом на 13,41%. Это положительная тенденция, так как прием работников увеличился на данном предприятии. Прежде всего, это объясняется открытием нового отделения Банка
2. В то же время коэффициент оборота по выбытию в 2007 году по сравнению с 2006 годом увеличился на 4,85%. Это говорит об отрицательной тенденции – возможно, работники не заинтересованы в работе на данном предприятии;
3. Что касается коэффициента текучести кадров, то здесь можно отметить, что он возрос на 3,1%. Это выявляет значительную динамику рабочей силы, как по приему, так и по выбытию.
4. Последний показатель, которым характеризуется движение рабочей силы – это показатель постоянства состава. В 2007 году этот показатель вырос по сравнению с 2006 годом на 0,1 – следовательно, количество работающих постоянно занятых на предприятии увеличивается и сокращается количество рабочих отлучающихся от работы

Для того чтобы снизить показатели текучести и выбытия кадров нужно изучить причины увольнение работников по собственному желанию. Тем самым мы повысим такие показатели как коэффициент оборота по приему и коэффициент постоянства кадров

# Глава 3. Оценка эффективности организации управления персоналом

## 3.1. План мероприятий по совершенствованию организации управления персоналом

В ходе анализа состава персонала по полу, возрасту, численности, профессионально-квалификационного уровня, изучения возможностей трудовой карьеры, и исследования условий труда сотрудников было выявлено следующее:

1) проанализировав таблицу 6, было выявлено, что большая часть персонала имеет высшее профессиональное образование, но в тоже время замечено, что доля, имеющих средне специальное образование достаточно велика. Предлагается направить трех специалистов, имеющих средне специальное экономическое образование на курсы повышения квалификации «Анализ финансово-экономической деятельности предприятия как элемент оценки финансового состояния заемщика» в Омский Государственный Институт Сервиса. По завершении обучения ожидается, что работники существенно расширят и углубят знания в области экономики, экономического и финансового анализа.

2) по данным таблицы 3, в составе персонала Банка высока для молодых специалистов, возраст которых не превышает 25 лет. На конец 2007 г. их численность составляла 14 работников. Непременным условием наращивания и обновления человеческого капитала в организации является наличие в штате молодых специалистов, способных перенимать и аккумулировать навыки, знания опытных специалистов старшего возраста. В то же время следует отметить, что большинство молодых сотрудников поступили на работу в Банк сразу после окончания учебных заведений и не имеют достаточного опыта для эффективной организации своего труда. Отмечается отсутствие навыков в делопроизводстве, в общении с клиентами, затруднения в эксплуатации программных средств Банка. Наблюдается низкий уровень информированности молодых работников относительно различных сфер деятельности Банка.

В этой связи предлагается ввести программу «горизонтальной» ротации молодых специалистов. Данная программа предполагает перемещение сотрудников этой возрастной категории между различными должностями и различными подразделениями. Например, молодому специалисту-системному администратору отдела автоматизации банковских операций полезно будет обучиться сопровождению программных продуктов, применяющихся в Банке. Молодым специалистам информационно-аналитического отдела более точно отражать банковские продукты в СМИ поможет стажировка в Управлении по кредитованию, отделе валютного обслуживания и контроля. Молодые сотрудники отдела ипотечного кредитования станут быстрее работать с документами, пройдя стажировку в общем отделе организации. Таким образом, молодые специалисты, приобретя практический опыт на разных рабочих местах, быстрее адаптируются к вмененным им обязанностям и будут иметь более глубокое представление о работе Банка в целом, что, естественно повысит уровень взаимозаменяемости специалистов.

## 3.2. Расчет мероприятий по совершенствованию организации управления персоналом

Эффективность предложенных выше организационных мероприятий можно рассчитать, основываясь на следующих формулах:

Годовой эффективный фонд рабочего времени планируется в размере 249-ти дней при продолжительности рабочей смены 8 часов. Среднесписочная численность работников на конец 2006 года составляет 57 человек. Стоимость обучения в Омском Государственном Институте Сервиса по программе повышения квалификации «Анализ финансово-экономической деятельности предприятия как элемент оценки финансового состояния заемщика» составляет 12,40 тыс.руб. для одного сотрудника. Мероприятие планируется провести для 3-х сотрудников Банка. Соответственно, единовременные затраты администрации составят 37,20 тыс.руб. Среднегодовой фонд оплаты труда одного специалиста, по данным таблицы 2, составляет 172,62 тыс.руб.

|  |
| --- |
| Таблица 8 |
| Исходные данные к расчету экономической эффективности мероприятия по повышению квалификации работников. |
| № п/п | Показа-тель | Наименование | Единица измерения | Значение показа-теля |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Чср | Численность работников среднесписочная | чел. | 57 |
| 2 | Чохв | Численность работников, охваченных мероприятием | чел. | 3 |
| 3 | Тсок | Сокращение потерь рабочего времени у одного работника | мин. | 11 |
| 4 | Фвр | Эффективный годовой фонд времени одного работника | дн. | 249 |
| 5 | Фср.г | Среднегодовой фонд заработной платы одного работника | тыс.руб. | 172,62 |
| 6 | Квнф | Коэффициент отчисления во внебюджетные фонды | - | 0,262 |
| 7 | Ен | Нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности организационных мероприятий | - | 0,15 |
| 8 | Зед | Единовременные затраты, связанные с внедрением мероприятий | тыс.руб. | 37,20 |

Имеющиеся исходные данные позволяют сделать следующий расчет:

Экономия времени:

 Эвр = Тсок\*Чохв\*Фвр/60,

где Эвр – экономия времени, мин;

Тсок - сокращение потерь рабочего времени у одного работника, мин.;

Чохв – численность работников, охваченных мероприятием, чел.;

Фвр – эффективный годовой фонд времени одного работника, час.;

Эвр = 11\*249\*3/60 = 136,95 чел-час.

Экономия численности:

 Эч = Эвр/Фчас,

где Эч – экономия численности, чел;

Фчас - годовой фонд времени, час.

Эч = 136,95 /249\*8 = 0,069 чел.

Прирост производительности труда:

 ПРТобщ = Эч\*100/(Чср - Эч),

 ПРТохв = Эч\*100/(Чохв - Эч),

где ПРТобщ – общий прирост производительности труда, %;

ПРТохв – прирост производительности труда работников, охваченных мероприятием, %;

Чср - численность работников среднесписочная, чел.

ПРТобщ = 0,069\*100/(57 - 0,069) = 0,12 %

ПРТохв = 0,069\*100/(3 - 0,069) = 2,35 %

Экономия по заработной плате:

 Эз/п = Эч\*Фср.г.,

где Эз/п – экономия по заработной плате, тыс.руб.;

Фср.г. - среднегодовой фонд заработной платы одного работника, тыс.руб

Эз/п = 0,069\*172,62 = 11,91 тыс.руб.

Экономия по отчислениям во внебюджетные фонды:

 Эвнф = Эз/п\*Квнф,

где Эвнф – экономия по отчислениям во внебюджетные фонды, тыс.руб.;

Квнф - коэффициент отчисления во внебюджетные фонды

Эвнф = 11?91\*0,262 = 3,12 тыс.руб.

Экономия за счет снижения себестоимости:

 Эс/с =Эз/п + Эвнф,

где Эс/с – экономия за счет снижения себестоимости, тыс.руб.

Эс/с = 11,91+ 3,12 = 15,03 тыс.руб.

Годовой экономический эффект:

 Эг = Эс/с - Ен\*Зед,

где Эг – планируемый годовой экономический эффект, тыс.руб.;

Ен – нормативный коэффициент сравнительной экономической эффективности организационных мероприятий;

Зед – единовременные затраты, связанные с внедрением организационных мероприятий, тыс.руб.

Эг = 15,03 – 0,15\*37,20 = 9,45 тыс.руб.

Таким образом, дополнив высшее техническое образование специалистов экономическими знаниями, администрация сможет повысить производительность труда этих сотрудников на 2,35 %, что, в конечном счете, даст экономический эффект, равный 9,45 тыс.руб.

## Заключение

Данная работа посвящена анализу обеспеченности ОАО банк «Соотечественники» трудовыми ресурсами, в ней раскрыты теоретические основы использования трудовых ресурсов, их сущность и его значение, характеристика и анализ деятельности изучаемого предприятия.

Трудовые ресурсы на предприятии – это объект постоянной заботы со стороны руководства предприятием. Трудовые ресурсы имеют количественные и качественные характеристики. Показатели численности трудовых ресурсов используются, прежде всего, для составления баланса трудовых ресурсов, а также в научных исследованиях, при планировании трудообеспечения народного хозяйства и др.

На предприятии были исследованы состав персонала по возрасту, уровню квалификации, были рассчитаны показатели движения рабочей силы, а также изучены системы материального поощрения работников предприятия и возможности карьерного продвижения персонала.

Были выявлены существенные недостатки организации использования трудовых ресурсов предприятия и предложены соответствующие мероприятия по устранению этих недостатков.

На основе изученных данных можно сделать вывод, что использование трудовых ресурсов на предприятии в целом эффективное.

# Библиографический список

1. Абрютина М.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия. – М.: «Дело и сервис», 1998. – 256 с.
2. Алавердов, А. Р. Управление персоналом в коммерческом банке/ А. Р. Алавердов ; М. : СОМИНТЭК, 1997. - . - 255 с.
3. Арсенова Е. В. Экономика предприятия: учеб. /, Я. Д. Балыков, И. В. Корнеева; Н. А. Сафронов. - М. : Юристъ, 1998 - 581 с.
4. Аширов, Д.А.Управление персоналом : учеб. пособие по специальности "Управление персоналом" / Д. А. Аширов. - М.: Проспект, 2005. - 432 с.
5. Базарова Т. Ю. Управление персоналом: учеб. для вузов / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин ; Под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина- М. : Банки и биржи, 1998- 422 с.
6. Беляцкий, Н.П.Управление персоналом: учеб. пособие для экон. специальностей вузов / Н. П. Беляцкий, С. Е. Велесько, П. Ройш. - Минск : Экоперспектива, 2000. – 319 с.
7. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 215 с.
8. Вагина Л. В. Управление персоналом: учеб. / Л. В. Вагина, А. И. Горбачев, Т. С. Иларионова и др.; - М. : Изд-во РАГС, 2003. - 484 с.
9. Генкина Б. М. Основы управления персоналом: учеб. для вузов по направлению и специальности "Менеджмент" / Н. И. Архипова, М. И. Бухалков, С. Н. Воронова; Б. М. Генкин ; Под ред. - М. : Высш. шк., 1996 - 383 с.
10. Десслер, Г.Управление персоналом / Г. Десслер; Пер. с англ. Д. П. Коньковой; Под ред. И. М. Степнова. - 9-е изд. - М. : БИНОМ. Лаб. знаний, 2004. - 799 с.
11. Егоршин, А.П.Управление персоналом: учеб. по специальностям "Менеджмент организации", "Маркетинг" и "Управление персоналом" / А. П.Егоршин. - 3-е изд. - Н. Новгород : Изд-во Нижегор. ин-та менеджмента и права, 2001.-713 с.
12. Ермолович Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Мн.: БГЭУ, 2002. – 317 с.
13. Журавлев П. В. Технология управления персоналом: настол. кн. менеджера / П. В. Журавлев, С. А. Карташов, Н. К. Маусов, Ю. Г. Одегов. - М. : ЭКЗАМЕН, 2000.- 575 с.
14. Кафидов, В.В.Управление персоналом: учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / В. В. Кафидов.- 2-е изд. М. : Акад. Проект, 2004. -139с.
15. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент" / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, И. Е. Ворожейкин ; Под ред. А. Я. Кибанова - М. : ИНФРА-М, 1997.- 512 с
16. Лукашевич, В.В.Управление персоналом: учеб. пособие / В. В. Лукашевич - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 254
17. Макаренко Н.Л., Косаренко Н.Н. Управление персоналом организации: Учебное пособие для студентов высших учеб заведений – М.: Академ. Проект, -2005г. – 464с.
18. Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия: учеб. пособие / Е. В. Маслов; П. В. Шеметов - М.: ИНФРА-М, 2000. - . - 312 с
19. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. и доп. – Минск.: ООО «Новое знание», 2003. – 688с.
20. Сербиновский, Б.Ю.Управление персоналом: учебник / Б. Ю. Сербиновский. - М.: Дашков и К°, 2007. - 462 с.
21. Скопылатов, И. А. Управление персоналом: учеб. пособие для вузов / И. А. Скопылатов, О. Ю. Ефремов- СПб. : Изд-во Смольного ун-та, 2000. - 399 с.
22. Цветаев, В.М.. Управление персоналом: учеб. пособие / В. М. Цветаев. - СПб. : Питер, 2000.- 189 с.
23. Цыпкин, Ю.А. Управление персоналом : учеб. пособие для вузов по экон. специальностям / Ю. А. Цыпкин. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. - 446 с
24. Шмален, Г.Основы и проблемы экономики предприятия / Г. Шмален; А. Г. Поршнев, В. А. Антонов ; Пер. с нем.: В. А. Антонова и др - М.: Финансы и статистика, 1996 - 511 с.
25. Экономика предприятия: Учебник – 2-е изд., перераб. и доп.; Под ред. Семенова В.М. –М.: Центр экономики и маркетинга, 1998. – 312 с.

# Приложение

Приложение 1

Организационная структура ОАО банк «Соотечественники»

Председательправления

Юридическое управление

Отдел эмиссий и операций с ценными бумагами (в т.ч. и БЭК-офис)

Управление делами (в т.ч. и Общий отдел)

Управление бухгалтерского учета

Заместитель председателя правления

Информационно-аналитический отдел

Отдел валютного обслуживания и контроля

Операционная касса банка

Отдел автоматизации банковских операций

Управление по кредитованию

Филиал банка г.Новый Уренгой

Служба внутреннего контроля

Отдел расчетов, банковских и вкладных операций

Отдел межбанковских расчетов и бухгалтерского учета операций

Отдел учета внутрибанковских операций

Отдел планирования, анализа и отчетности

Отдел кредитования физических и юридических лиц

Отдел ипотечного кредитования

Отдел пластиковых карт

Отдел безопасности

Заместитель председателя правления

Приложение 2

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование затрат времени | Текущее время, час.мин. | Продолжи-тельность, час.мин. |
| 1 | Приходит на рабочее место, включает компьютер, вводит пароли | 9:02 | 0:02 |
| 2 | Расчесывается, поправляет макияж | 9:04 | 0:02 |
| 3 | Работает за компьютером | 9:13 | 0:09 |
| 4 | Подписывает документы | 9:13 | 0:00 |
| 5 | Относит документы в бухгалтерию, возвращается | 9:18 | 0:05 |
| 6 | Неслужебный разговор | 9:19 | 0:01 |
| 7 | Читает записи в ежедневнике, просматривает дела, составляет план работы на день | 9:35 | 0:16 |
| 8 | Поднимает дело клиента, раскладывает в хронологическом порядке документацию | 9:42 | 0:07 |
| 9 | Работает за компьютером | 10:16 | 0:34 |
| 10 | Распечатывает документы | 10:17 | 0:01 |
| 11 | Работает за компьютером | 10:44 | 0:27 |
| 12 | Разговаривает по телефону, спрашивает совета по выполняемой работе | 10:57 | 0:13 |
| 13 | Работает за компьютером | 11:02 | 0:05 |
| 14 | Ожидает наладки копира | 11:06 | 0:04 |
| 15 | Копирует документы | 11:07 | 0:01 |
| 16 | Консультируется у коллеги | 11:11 | 0:04 |
| 17 | Работает за компьютером | 11:44 | 0:33 |
| 18 | Отдыхает | 11:48 | 0:04 |
| 19 | Неслужебный разговор | 11:50 | 0:02 |
| 20 | Читает пособие по финансовому анализу | 12:02 | 0:12 |
| 21 | Работает за компьютером | 12:49 | 0:47 |
| 22 | Читает учебное пособие по анализу хозяйственной деятельности предприятия | 13:00 | 0:11 |
| 23 | Обеденный перерыв | 14:00 | 60:00 |
| 24 | Поправляет макияж | 14:02 | 0:02 |
| 25 | Работает за компьютером | 14:39 | 0:37 |
| 26 | Заправляет бумагу в копир | 14:40 | 0:01 |
| 27 | Ожидает наладки копира | 14:44 | 0:04 |
| 28 | Копирует документы | 14:47 | 0:03 |
| 29 | Читает пособие по финансовому анализу | 15:05 | 0:18 |
| 30 | Работает за компьютером | 15:58 | 0:53 |
| 31 | Ожидает наладки копира | 16:01 | 0:03 |
| 32 | Копирует документы | 0:06 | 0:06 |
| 33 | Складывает документы в дело, поднимает другое дело, раскладывает документацию | 0:14 | 0:14 |
| 34 | Отдыхает | 0:20 | 0:06 |
| 35 | Работает за компьютером | 1:01 | 0:41 |
| 36 | Разговаривает по телефону, спрашивает совета по выполняемой работе | 1:14 | 0:13 |
| 37 | Распечатывает документы | 1:21 | 0:07 |
| 38 | Работает за компьютером | 1:47 | 0:26 |
| 39 | Складывает документы в дело, убирает рабочее место, выключает компьютер | 1:53 | 0:06 |

Приложение 3

Баланс затрат рабочего времени специалиста отдела кредитования, имеющего экономическое образование

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № п/п | Наименование затрат времени | Продолжитель-ность |
| мин. | % |
| 1 | Время оперативной работы | 335 | 69,79 |
| 2 | Время подготовительно-заключительной работы | 26 | 5,42 |
| 3 | Время организационного обслуживания рабочего места | 22 | 4,58 |
| 4 | Время технического обслуживания рабочего места | 0 | 0,00 |
| 5 | Время перерывов на отдых и личные надобности | 12 | 2,50 |
| 6 | Потери времени по организационно-техническим причинам | 11 | 2,29 |
| 7 | Потери времени по организационным причинам, зависящим от работника | 11 | 0,023 |
| 8 | Время перерывов вследствие нарушения трудовой дисциплины | 3 | 0,63 |
|   | ИТОГО | 480 | 100 |