

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра «Финансы и кредит»

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ)

по направлению 38.04.01 Экономика
профиль «Финансы в коммерческом банке»
студента 3 курса 321 группы экономического факультета

Муталиева Хусейна Юсуповича

«Оценка влияния заработной платы на финансовые
результаты коммерческого банка»

Научный руководитель:

доцент кафедры «Финансы и кредит», к.э.н., доцент _____ А.Н. Айриева

Зав. кафедрой «Финансы и кредит», к.э.н., доцент _____ О.С. Балаш

Саратов 2019

Актуальность темы исследования. Организация оплаты труда - непростой процесс, основывающийся на законодательных актах, общепринятых нормах, включающих в себя прожиточный минимум, минимальную заработную плату, и принципах, составляющих основу эффективности системы оплаты труда.

Без разработанных критериев определения размеров доплат, без четкой системы начисления должностных окладов, а также обоснованности системы премирования, невозможно стабильное и эффективное функционирование предприятия.

В свою очередь, несоблюдение некоторых принципов, таких как принцип оплаты по затратам и результатам, повышения уровня оплаты труда на основе роста эффективности производства, принцип опережения роста производительности общественного труда по сравнению с ростом заработной платы, и принцип материальной заинтересованности может также негативно повлиять на взаимоотношения рабочего и управленческого аппаратов предприятия.

При честном и обоснованном распределении доходов на предприятии должны быть учтены как профессионализм, квалификация, работоспособность, так и такие факторы, как скорость, количество выполняемых работ, а также их качество.

Для предприятий банковской сферы особенно актуальны проблемы устойчивого развития, где стабильность является гарантом надежности и условием привлечения клиентов. Являясь крупными корпорациями, банки часто сталкиваются с кадровыми проблемами, среди которых потеря или нехватка квалифицированных сотрудников является одной из самых серьезных проблем. Поэтому разработка стратегии управления персоналом, понимание роли оплаты труда в стратегическом менеджменте банка очень актуальны.

Отмеченное требует привлечения в банк высококвалифицированных и всесторонне развитых специалистов и руководителей, которые в условиях рыночной экономики осознают свою конкурентоспособность на рынке труда, требуют соответствующего к себе отношения. Для них становится важным не только оплата труда, но и возможности карьерного продвижения, повышения квалификации, справедливой оценки способностей к труду.

Степень разработанности проблемы. Проблемам формирования заработной платы уделяется достаточно много внимания учеными. Им посвящены работы таких авторов, как А.Г. Аганбегян, Д.М. Гвишиани, А.М. Грачев, Г.Г. Зайцев, Дж. Иванцевич, А.Я. Кибанов, Д. Карнеги, Т.У. Кох, Ю.Г. Одегов, Г.Х. Попов, Э.Е. Старобинский, А.В. Филиппов, С.В. Шекшня, В.И. Шкатула, Г. Штайнманн и др.

Цель данной выпускной квалификационной работы является исследование оценки влияния финансового планирования заработной платы персонала коммерческого банка на финансовые его результаты.

Для достижения установленной цели требуется решить следующие задачи: – исследовать теоретические основы формирования заработной платы в финансовом учреждении и оценки ее влияния на финансовый результат деятельности кредитной организации; - выявить особенности институциональных основ финансового планирования заработной платы в кредитном учреждении; - провести анализ формирования заработной платы как результата трудового вклада в деятельность банка; - выявить проблемы финансового планирования заработной платы в АО «Россельхозбанк»; - разработать основные направления совершенствования порядка финансового планирования оплаты труда с целью повышения эффективности работы кредитной организации; - провести оценку влияния финансового планирования оплаты труда на основе использования модели взаимодействия субъектов наставничества АО «Россельхозбанк».

Объект исследования – АО «Россельхозбанк».

Предмет исследования – совокупность организационно-экономических отношений по поводу финансового планирования оплаты труда персонала в подразделениях коммерческого банка.

Научная новизна магистерской работы состоит в развитии теоретических положений о влиянии финансового планирования заработной платы на финансовый результат коммерческого банка, а также разработке практических предложений, обеспечивающих рост прибыли коммерческого банка. Элементы новизны содержатся в следующих результатах:

- Выявлены факторы, оказывающие влияние на процесс финансового планирования заработной платы и их влияния на финансовый результат АО «Россельхозбанк»;
- Определены важнейшие виды рисков организации финансового планирования оплаты труда персонала коммерческого банка;
- Определены основные направления совершенствования финансового планирования заработной платы персонала АО «Россельхозбанк».
- Представлены результаты оценки эффективности финансового планирования оплаты труда на финансовый результат на основе использования модели взаимодействия субъектов наставничества.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых и экономистов. Информационную базу исследования составили аналитические и отчетные данные банка, нормативно-правовые акты, материалы научно-практических конференций по анализируемому вопросу, периодических и специальных изданий по рассматриваемой проблеме.

Диссертационное исследование базируется на фундаментальных концепциях и гипотезах, представленных в отечественной и зарубежной литературе, посвященной развитию методологического инструментария организации финансового планирования оплаты труда на финансовый результат.

Методологической основой исследования являются такие общенаучные диалектические методы, как анализ и синтез, индукция и дедукция, метод научного абстрагирования, позволяющие сформировать теоретические выводы о рассматриваемом предмете исследования. С целью обоснования теоретических выводов используется системный подход.

В процессе выполнения работы использованы основные методы и приемы экономических исследований: экономический, математический, графический и логический.

Наряду с рассмотренными приемами в аналитической работе широко используются все статистические методы и приемы: относительные и средние величины, коэффициенты, группировки.

Теоретическая и практическая значимость магистерской диссертации состоит в развитии и углубленной разработке отдельных положений теории и методического обеспечения финансового планирования оплаты труда персонала и его влияния на финансовый результат кредитной организации. Представленные в работе новые научные результаты вносят определенный вклад в развитие экономической науки и могут послужить для дальнейших теоретических и практических разработок проблем в обозначенной области.

Практическая значимость магистерской диссертации заключается в том, что авторские теоретические разработки доведены до конкретных методических и практических предложений, которые могут быть использованы руководством кредитных организаций для целей обеспечения собственного устойчивого развития и эффективности в России.

Информационной базой магистерской работы послужили законодательные и иные нормативно-правовые акты Российской Федерации, аналитические и статистические материалы исполнительных органов власти, рейтинговых агентств, официальная финансовая АО «Россельхозбанк», а также публикации в научных специализированных изданиях, ресурсы Интернет и др.

Структура выпускной квалификационной магистерской работы включает в себя введение, основную часть, заключение и список литературы. В первой главе рассмотрены теоретические основы экономического содержания заработной платы, ее влияния на финансовые результаты коммерческого банка, а также выявлены особенности финансового планирования заработной платы в кредитном учреждении.

Во второй главе проведен анализ финансового планирования заработной платы ОАО «Россельхозбанк», выявлены факторы, оказывающие влияние на финансовый результат, рассмотрены различные виды рисков финансового планирования оплаты труда АО «Россельхозбанк».

В третьей главе разработаны основные направления совершенствования финансового планирования заработной платы АО «Россельхозбанк» и представлены результаты оценки влияния финансового планирования оплаты труда на финансовый результат на основе использования модели взаимодействия субъектов наставничества.

КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе под названием «Теоретические основы влияния заработной платы на финансовый результат коммерческого банка» рассматриваются экономическое содержание заработной платы и ее влияние на финансовые результаты коммерческого банка, а также основы финансового планирования заработной платы в кредитном учреждении.

Заработная плата - важнейшее средство повышения заинтересованности работников в результатах своего труда, его производительности, увеличения объемов производства продукции, улучшение её качества и ассортимента. Заработная плата является основным источником дохода работающих, с её помощью осуществляется контроль за мерой труда и мерой потребления. Трудовые доходы каждого работника, независимо от вида предприятия,

определяются его личным трудовым вкладом с учетом конечных результатов работы предприятия, регулируются налогами и максимальными размерами не ограничиваются. Предприятие должно осуществлять строгий контроль за рациональным использованием трудовых ресурсов, соответствием заработка каждого работника результатам его труда, соблюдением трудового законодательства.

Рассмотрев факторы, влияющие на финансовые результаты, можно сделать вывод, что оплата труда оказывает свое влияние на них косвенным путем через объем реализуемой продукции, а также ее себестоимость.

В банковской работе важной составляющей успеха является эффективность использования кадрового ресурса. Высокую интенсивность труда могут выдержать лишь те, кому действительно по душе работа в кредитной организации, при условии получения адекватного вознаграждения. Банкам нельзя пренебрегать интересами персонала. Именно работники формируют его доходную часть, являясь, по сути, одним из «капиталов» банка. В каждом банке должны иметься положения, регламентирующие размеры заработной платы индивидуально для каждого работника с учетом всех нюансов: начиная от образования заканчивая интенсивностью труда.

Во второй главе под названием «Анализ финансового планирования заработной платы АО «Россельхозбанк» проводится оценка его финансового планирования заработной платы АО «Россельхозбанк».

В АО «Россельхозбанк» работают высококвалифицированные сотрудники. Это объясняется тем, что наибольшее количество работников преобладает в банке с высшим профессиональным образованием и со средним специальным образованием. Опрос уволившихся сотрудников показал, что их не устраивает заработная плата, немалый процент не видит перспектив карьерного роста и самый большой процент уволившихся отметил, что не смогли войти в коллектив, адаптироваться и понять работу из-за отсутствия помощи в обучении. Организация труда в АО

«Россельхозбанк» предполагает, прежде всего, четкое распределение прав и обязанностей на основе разделения и кооперации труда, установления личной ответственности каждого лица за точно определенное дело на основе утвержденной организационной структуры и штатного расписания. Сотрудники АО «Россельхозбанк» обладают самостоятельностью и инициативностью при выполнении своей работы

Также АО «Россельхозбанк» уделяет значительное внимание для формирования командного духа в коллективе и создания атмосферы доверия и взаимоподдержки.

В банке необходима такая система организации труда персонала, которая позволит сотрудникам быстрее понять суть работы, войти в коллектив и почувствовать важность выполняемых поручений, повысить свою квалификацию и соответственно увеличить уровень заработной платы, так же необходимо на стадии подбора персонала более качественно подбирать сотрудников, которые подходят для работы именно в данном подразделении банка.

В третьей главе под названием «Основные направления совершенствования финансового планирования заработной платы АО «Россельхозбанк» разрабатываются основные направления совершенствования порядка финансового планирования оплаты труда с целью повышения эффективности работы кредитной организации. Автор предлагает внедрить профессиональные стандарты, которые позволят любому сотруднику банка: 1) определить самостоятельно свой профессиональный уровень; 2) получать полную информацию о своих достижениях; 3) получать заслуженную мотивацию, которая будет стимулировать его к постоянному самосовершенствованию; 4) получить возможность дальнейшего профессионального роста.

Разработанные стандарты позволят выстроить банку со своими сотрудниками эффективные отношения, что благоприятным образом отразится

на прибыли и статусе банка. К мерам, которые позволят удерживать сотрудников в АО «Россельхозбанк» и стимулировать их к эффективному труду, могут быть отнесены: - составление программ развития квалификации и карьеры, дублерства, образования, кадрового резерва; - кредитование, долгосрочные бонусы, опционы и пр.; - компенсацию инфляционных, налоговых потерь и пр.; - гибкое формирование социального пакета и предоставление льгот с учетом выслуги, квалификации и производственных достижений; - развитие корпоративной культуры.

Кроме того, предлагается использовать метод построения тарифной системы и определения тарифных ставок, основанный на следующих принципах: определение минимальных и предельных разрядов для сотрудников с различным уровнем профессионального образования; определение критериев для распределения сотрудников по разрядам внутри одной образовательной группы; определение соотношений между критериями по их значимости для определения конкретных разрядов; определение соотношений в оплате между группами разрядов в зависимости от уровня профессионального образования.

Поскольку задачами обучения персонала банка является системная подготовка специалистов по кредитованию, депозитным операциям и др., то обеспечение необходимого уровня управленческих знаний и навыков, подготовка резерва специалистов, их адаптация, формирование корпоративных стандартов ведения дела будут оказывать прямое влияние на результаты их деятельности и в том числе банка в целом.

Поэтому для решения поставленных задач следует разработать модель компетенций специалистов и модель взаимодействия субъектов наставничества в коммерческом банке. Модель компетенций состоит из трех блоков компетенций (личностных, профессиональных и корпоративных), которые проявляются в детальных показателях.

Модель взаимодействия субъектов процесса наставничества в АО

«Россельхозбанк» будет включать четыре этапа:

Первый этап (социализация) предполагает процедуру закрепления наставников за молодыми сотрудниками АО «Россельхозбанк».

Второй этап (экстернализация) обеспечивается программой, составленной совместно со службой управления персоналом АО «Россельхозбанк», в которой формулируются цели и результаты, выраженные в терминах компетенций, умений и навыков, которыми молодой сотрудник должен обладать по окончанию периода наставничества.

Третий этап (комбинация) активизирует процессы саморазвития подопечного, который вместе с наставником выполняет определенную работу, ориентируясь на комментарии последнего. На этом этапе происходит совместный поиск.

Четвертый этап (интернализация) - это самостоятельная работа молодого рабочего, основанная на знаниях, которые стали теперь его «личными знаниями».

Таким образом, к важным аспектам разработанной модели наставничества для АО «Россельхозбанк» можно отнести: - Обучение сотрудников без отрыва от производства; - Индивидуальный подход, учитывающий личностные особенности обучаемого; - Облегчение процесса адаптации новых сотрудников; - Ускорение интеграции в корпоративную среду и усвоение корпоративных ценностей обучаемых сотрудников, повышение удовлетворенности работой; - Снижение уровня текучести кадров; - Налаживание межличностных и профессиональных коммуникаций между работниками; - Предупреждение т.н. «синдрома выгорания» квалифицированных сотрудников (за счет наполнения их работы новыми смыслами).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заработная плата в финансовых учреждениях дифференцируется в зависимости от квалификации и должности работника и определяется штатным расписанием.

Анализ позволил выявить, что в АО «Россельхозбанк» работают высококвалифицированные сотрудники. Это объясняется тем, что наибольшее количество работников преобладает в банке с высшим профессиональным образованием и со средним специальным образованием.

Проведенный опрос уволившихся сотрудников показал, что большой процент увольняющихся отметил, что их не устраивает заработная плата, немалый процент не видит перспектив карьерного роста и самый большой процент уволившихся отметил, что не смогли войти в коллектив, адаптироваться и понять работу из-за отсутствия помощи в обучении.

Итак, необходима такая система организации труда персонала, которая позволит сотрудникам быстрее понять суть работы, войти в коллектив и почувствовать важность выполняемых поручений, повысить свою квалификацию и соответственно увеличить уровень заработной платы, так же необходимо на стадии подбора персонала более качественно подбирать сотрудников, которые подходят для работы именно в данном подразделении банка. Также АО «Россельхозбанк» уделяет значительное внимание для формирования командного духа в коллективе и создания атмосферы доверия и взаимоподдержки.

В рамках этого направления деятельности в 2017г. руководство АО «Россельхозбанк» разработало новый «пилотный» проект по оплате труда и стимулировании персонала. По новому проекту оплата будет складываться исходя из количества продаж услуг, например, экономический эффект от продажи некоторых банковских продуктов

Данное направление призвано привязать результаты оплаты труда с результатами работы структурного подразделения банка. Однако, новая система оплаты труда находит поддержку в меньшинстве АО

«Россельхозбанк», большей части коллектива АО «Россельхозбанк» больше по душе прежняя система оплаты труда за отработанный восьмичасовой трудодень, которая складывалась из оклада и премиальной части, превышающей оклад

В существующих реалиях экономического развития в АО «Россельхозбанк» необходимо создать такие условия, чтобы работники воспринимали свой труд как осознанную деятельность, являющуюся источником самосовершенствования, основой их профессионального и служебного роста

Проведя обучение соответствующих сотрудников и материально заинтересовав их, можно будет за счет этих организационных мероприятий улучшить использование сотрудника времени и повысить производительность труда.

Итак, к мерам, которые позволят удерживать сотрудников АО «Россельхозбанк» и стимулировать их к эффективному труду, могут быть отнесены: составление программ развития квалификации и карьеры, дублерства, образования, кадрового резерва; кредитование, долгосрочные бонусы, опционы и пр.; компенсацию инфляционных, налоговых потерь и пр.; гибкое формирование социального пакета и предоставление льгот с учетом выслуги, квалификации и производственных достижений; развитие корпоративной культуры. Внедрение предложенных мероприятий позволит усовершенствовать систему оплаты труда сотрудников АО «Россельхозбанк» и повысить эффективность работы персонала банка, что принесет банку дополнительную прибыль, а сотрудникам АО «Россельхозбанк» удовлетворенность своей деятельностью.