

В целом проект предусматривает различные организационные, социальные и идеологические аспекты. Для него подготовлена смета затрат, по которой можно судить об общей стоимости проекта – 486,56 млн руб.

Таким образом, организаторы волонтерского движения при проведении Чемпионата мира по хоккею 2014 г. рассчитываю на активный отклик белорусского общества, в первую очередь молодежи, для позиционирования своей страны как успешного организатора спортивных мероприятий и повышения общего имиджа Республики Беларусь на международной арене.

Т. И. Ходус

Научный руководитель – кандидат экономических наук Н. А. Самара

УСИЛЕНИЕ СТИМУЛИРУЮЩЕЙ РОЛИ ПРЕМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДА АНАЛИЗА ИЕРАРХИЙ

В статье рассмотрено использование методики анализа иерархий американского ученого Томаса Саати для распределения фонда заработной платы между структурными подразделениями Департамента по работе с персоналом с учетом их вклада в результативность организации. В результате распределен фонд трех подразделений Департамента по работе с персоналом отдела оплаты труда, управления кадров и социального развития, отдела организации и мониторинга подготовки персонала.

Представляет интерес распределение премиального фонда между структурными подразделениями с использованием метода анализа иерархий (МАИ), разработанной модели американским ученым Томасом Саати, позволяющей учесть их заслуги в достижении конкретных результатов.

В МАИ основная цель исследования и все факторы, в той или иной степени направленные на достижение цели, распределяются по уровням в зависимости от степени и характера влияния. На первом уровне иерархии всегда находится одна вершина – цель проводимого исследования, второй уровень составляют факторы, непосредственно влияющие на достижение цели. При этом каждый представляется в строящейся иерархии вершиной, соединенной с вершиной 1 уровня. Третий уровень составляют факторы, от которых зависят вершины 2 уровня и т. д. Этот процесс построения иерархии продолжается до тех, пока в иерархию не включены все основные факторы или хотя бы для одного из них последнего уровня невозможно непосредственно получить необходимую информацию. По окончании построения иерархии для каждой материнской вершины проводится оценка весовых коэффициентов, определяющих степень ее зависимости от влияющих на нее вершин более низкого уровня. При этом используется метод попарных сравнений.

Алгоритм МАИ включает в себя следующие этапы:

- 1) формирование иерархии целей;
- 2) определение приоритетов;
- 3) расчет локальных векторов приоритетов или факторов взвешивания;
- 4) проверка ограниченности оценки приоритетов;
- 5) расчет приоритетов целей и мероприятий для иерархии в совокупности;
- 6) формулирование и решение оптимизационной задачи.

Некоторые из этапов могут выполняться многократно, особенно при неверной оценке приоритетов.

В результате многоступенчатой обработки экспертных суждений определяется оптимизационная задача, функционалом которой является линейная целевая функция с вычисленными значениями весовых коэффициентов:

$$\left. \begin{aligned} F(x_1, x_2, \dots, x_n) &= \sum_{j=1}^n b_j x_j \rightarrow \max \\ \sum_{j=1}^n x_j &\leq 1, \\ 0 < x_j < 1, j &= 1, 2, \dots, n, \end{aligned} \right\} \quad (6)$$

где b_j – величина полезности альтернативы j ; x_j – доля удовлетворения потребности альтернативы j .

Данный метод использован для распределения премиального фонда между структурными подразделениями банка.

Применение МАИ в банковской сфере имеет более сложный механизм, так как необходимо в первую очередь определить эффективность различных направлений деятельности и их влияние на общую результативность банка.

В связи с этим выделены ключевые направления повышения рейтинга банка и выполнена экспертная оценка их значимости с учетом специфики интересов и влиятельности субъектов системы банковской деятельности на основе метода анализа иерархий.

В результате были сгруппированы 6 основных подразделений (бизнес-подразделения, бухгалтерия, департамент по работе с персоналом, управление маркетингом, вспомогательный персонал, аналитика), непосредственным образом входящих в выбранные направления и оказывающих влияние на эффективность и рейтинг банка.

В соответствии с приведенным выше алгоритмом выстроена иерархия, начиная с вершины (цели) через промежуточные уровни (критерии) к нижнему уровню, которым является набор подразделений: отдел оплаты труда – А, отдел организации и мониторинга подготовки персонала – В, управление кадров и социального развития – С.

Определены основные критерии, характеризующие важность подразделений:

- проведение аттестации персонала;
- контроль за соблюдением бюджета по затратам на персонал;
- организация материального стимулирования;
- планирование численности персонала;
- подготовка материалов для предоставления к поощрениям и награждениям;
- обучение персонала и контроль за размером расходов на обучение;
- учет стажа работников.

По методике, рассмотренной выше, распределен премиальный фонд в зависимости от вклада в общую эффективность организации: бизнес-подразде-

лений, бухгалтерии, департамента по работе с персоналом, управления маркетингом, вспомогательного персонала, аналитики. Они отличаются своими функциями и степенью значимости для организации. Необходимо провести экспертную оценку и рассчитать критерии значимости каждого из них. Апробирование данного метода проведено на материалах Департамента по работе с персоналом, который включает 3 отдела:

- управление кадров и социального развития;
- отдел оплаты труда;
- отдел организации и мониторинга подготовки персонала.

Размер премирования определен путем применения полученных коэффициентов весомости к общему размеру премиального фонда банка.

По результатам расчетов коэффициентов значимости отдел оплаты труда имеет наибольшую оценку 0,467 и в результате получает наибольшую часть премиального фонда. Меньшую часть фонда заработали управление кадров и социального развития – 0,331. Наименьший в результате экспертного оценивания коэффициент весомости должен быть отдан отделу организации и мониторинга подготовки персонала – 0,202.

В результате использования результатов расчета коэффициентов значимости премиальный фонд распределяется между структурными подразделениями следующим образом (табл.).

Таблица

Сравнительные результаты различных вариантов распределения премиального фонда

Подразделение	Коэффициент премирования, % без учета КЗ	Премиальный фонд, тыс.руб. без учета КЗ	Коэффициент премирования, % с учетом КЗ	Премиальный фонд, тыс.руб. с учетом КЗ	Абсолютное отклонение, тыс.руб.	Относительное отклонение, %
Отдел оплаты труда	33,3	7675,65	46,7	8947,169	+ 1271,519	+ 13,4
Управление кадров и социального развития	33,3	7004,322	33,1	6341,57	- 662,752	- 0,2
Отдел организации и мониторинга подготовки персонала	33,3	4478,85	20,2	3870,083	- 608,767	-13,1
Итого	100	19158,822	100	-	-	-

Примечание. Источник: собственная разработка

Полученные коэффициенты значимости позволили перераспределить премиальный фонд между структурными подразделениями департамента по работе с персоналом, при этом увеличив размер вознаграждения персонала отдела оплаты труда на 13,4 %, уменьшив размер поощрения работников управления кадров и социального развития, отдела организации и мониторинга подготовки персонала на 0,2 и 13,1 % соответственно.

Полученные результаты позволят стимулировать сотрудников к более эффективному и производительному труду, так как это обеспечит справедливое вознаграждение. Что касается персонала отделов, на которые пришлось сокращение премиального фонда, то для увеличения их заинтересованности в результатах своего труда необходимо перераспределять фонд в зависимости трудового вклада каждого работника.

Данная методика эффективна в разрезе конкретного подразделения, следовательно, экономически целесообразным будет ее дальнейшее использование для распределения премиального фонда между всеми подразделениями банка, что в конечном итоге позволит разграничить бизнес-подразделения и обслуживающие службы, повысить эффективность деятельности банка.

Список литературы

1. Саати, Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Т. Саати. – М.: Радио и связь, 1993.

2. Заварихин, А. Е. Создание математической модели управления познавательной деятельностью обучающегося на основе метода анализа иерархий [Электронный ресурс] / А. Е. Заварихин. – Режим доступа: <http://ito.edu.ru/2003/VI/VI-0-2946.html>.

3. Нефедов, Л. И. Модели определения точек контроля и контролируемых показателей качества транспорта газа на компрессионной станции [Электронный ресурс] / Л. И. Нефедов, А. А. Щеголь, В. А. Шевченко. – Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Trp/2008_2/G4.htm.

4. Фоменко, Н. А. Вариант практического применения метода анализа иерархий при согласовании результатов расчета в процессе оценки [Электронный ресурс] / Н. А. Фоменко. – Режим доступа: <http://anf-ocenka.narod.ru/35.pdf>.

5. Сплошнов, С. В. Методологические основы рейтинговой оценки эффективности деятельности коммерческого банка: автореф. дис. ... канд. экон. наук по специальности 08.00.10. – Финансы, денежное обращение и кредит / С. В. Сплошнов. – Минск, 2003. – 21 с.

Н. А. Церковная, Т. А. Ярошена

Научный руководитель – кандидат экономических наук И. В. Цыкунов

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРИНЦИПОВ ВЗИМАНИЯ КОСВЕННЫХ НАЛОГОВ ПРИ ЭКСПОРТЕ И ИМПОРТЕ ТОВАРОВ В ТАМОЖЕННОМ СОЮЗЕ

В статье освещаются вопросы совершенствования принципов взимания косвенных налогов при торговле в рамках Таможенного союза Беларуси, России и Казахстана. Проведена оценка фискального значения НДС и проанализирован опыт ЕС в части взимания НДС, на основании чего сформулированы предложения по совершенствованию механизма взимания НДС в рамках Таможенного союза, направленные на активизацию взаимной торговли стран Таможенного союза.

БДЭУ. Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

БГЭУ. Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.°.

BSEU. Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>

elib@bseu.by