

Павлик Евгений Александрович

магистрант

Лыкова Олеся Александровна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донской государственной

технической университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РАСХОДАМИ НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье обосновывается, что к происходящим переменам в рыночной среде сможет адаптироваться только персонал, ориентированный на постоянное развитие и совершенствование. Данное обстоятельство повышает требования ко всей системе управления расходами на персонал организации. Чем выше уровень развития системы управления расходами, тем эффективнее работает организация.

Ключевые слова: расходы, персонал, организация, заработная плата.

В современных условиях важнейшей задачей любой организации является обеспечение высокой эффективности своей деятельности, завоевание лидерских позиций на рынке и перспективное развитие. Для выживания организации и достижения поставленных целей требуется эффективное формирование и использование соответствующих расходов работодателя, которые должны обеспечить желаемый экономический результат.

Зачастую кадровые мероприятия проходят без должного экономического обоснования и планирования в связи с чем можно выделить следующие причины неэффективного планирования расходов на предприятии:

1. Отсутствие четко сформированной системы управления расходами.
2. Понятия «управление расходами на персонал», часто принимают за «управление персоналом», т.е. нет разграничения этих понятий.

3. Расходы на персонал рассматриваются в контексте валовых расходов на производство и реализацию товаров и услуг.

4. Нет единой системы управления расходами на персонал при формировании единой концепции системы управления персоналом организации.

Анализ научной литературы показал, что расходам на персонал посвящено значительное количество исследований, статей и публикаций, однако среди ученых занимающихся, этой проблематикой отсутствует единое понимание сущности и содержания дефиниции «расходы на персонал организации», а также не определены общие подходы к решению теоретико-методологических проблем, связанных с этим понятием.

Дискуссионность и множественность терминологических проблем в данной области требует детального рассмотрения и уточнения понятия «расходы на персонал организации» и его взаимосвязи с другими экономическими категориями. Главной задачей оптимизации расходов на персонал является создание такой структуры затрат на кадровый потенциал компании, которая не только удовлетворяла основным требованиям по кадровому планированию, но и обладала свойствами наращивания человеческого капитала организации. Понятие «расходы на персонал организации» имеет различную трактовку в трудах экономистов и в нормативно-правовых документах (табл. 1). Различие целей исследования определяет разные трактовки этого понятия.

Таблица 1

Определения понятия «расходы на персонал»

Определения	Исследователь
А.Я. Кибанов	Интегральный показатель, характеризующий совокупность расходов, связанных с привлечением, вознаграждением, стимулированием, решением социальных проблем, организацией работы и улучшением условий труда персонала [1, с. 5]
Ю.Н. Павлючук	Часть вновь созданной в процессе общественного воспроизводства стоимости, образующей фонд жизненных средств, необходимых для воспроизводства рабочей силы в конкретных социально-экономических и исторических условиях [2, с. 39]
П.Э. Шлендер	Выплаты денежных вознаграждений, дополнительных расходов на содержание персонала, осуществляемых в соответствии с действующими законами и тарифными соглашениями, или добровольных социальных услуг организации [3, с. 53]

К сожалению, в настоящее время деятельность кадровых подразделений в организациях часто сводится к номинальному учету сотрудников и подбору персонала по имеющимся вакансиям. Такая политика неперспективна, поскольку существенно снижает конкурентоспособность организаций, что может привести в дальнейшем к оттоку высококвалифицированных специалистов.

В современных условиях службам управления персоналом организаций необходимо особое внимание уделять изучению рынка трудовых ресурсов, предотвращению различных конфликтов в трудовых коллективах, трудовой мотивации, разработке и реализации стратегии развития, формированию кадрового резерва и служебно-профессиональному продвижению работников, а также оценке эффективного использования расходов на персонал организации.

Таким образом, становится очевидной необходимость проведения в организациях новой кадровой стратегии расходов на персонал организации, ставящей целью формирование и развитие кадрового потенциала организации, способного реагировать на инновационные изменения. Необходимо выделить основные статьи расходов на персонал.

Таблица 2

Прямые расходы	Косвенные издержки и потери
Обеспечение кадрами (оплата источников привлечения; стоимость инструктажей, получения лицензий и пр.; стоимость вводного обучения по продукту; оплата курсов, семинаров, тренингов в процессе деятельности)	Содержание персонала (затраты и потери от низкоэффективных сотрудников; простои в работе; недополученная прибыль в связи с низкой мотивацией; нецелевые компенсации)
Удержание и вовлечение (оплата социального пакета; затраты на удержание высококвалифицированных кадров; корпоративные мероприятия и др.)	Удержание и вовлечение (нецелевые социальные пакеты; затраты времени на обсуждение непрозрачных начислений премий и бонусов)
Содержание персонала (оплата труда производственного персонала; оплата труда вспомогательного и управленческого персонала; поощрения за результативность выполненной работы; стоимость рабочего места; оплата компенсаций (питание, телефоны и пр.)	Обеспечение кадрами (простои в связи с незаполненными вакансиями; потери в связи с уходом сотрудника; потери на испытательном сроке)
Поддержка кадровых процессов (зарплата и содержание сотрудников кадровой службы)	Поддержка кадровых процессов (сбои, низкая скорость выполнения кадровых процессов; избыточность кадровой службы; избыточное рабочее время руководителей на решение кадровых вопросов)

Главные расходы на персонал, прежде всего, связаны с обеспечением кадров (привлечение и отбор, адаптация, обучение и развитие, обеспечение допусков к работам), содержанием персонала (зарплата и налоги, отчисления в фонды, премии и поощрения, создание условий для труда и отдыха), вовлечение и удержание персонала (нематериальная мотивация и различные социальные программы). Но немалая часть расходов связана с затратами на кадровые процессы (содержание кадровых специалистов и структурированное регулярное реагирование кадровой службы на поддержание кадровых процессов), а также на выполнение кадровых функций. Всё это позволяет избежать проблем нецелевых трат и неправильного планирования численности, что, в свою очередь, приводит к дисбалансу производственного и управленческого персонала. При анализе зоны потерь и низкой эффективности необходимо учитывать расходы на персонал, бюджетирование и учёт кадрового резерва, оплату по ключевым показателям эффективности. После этого необходимо определить отношение затрат на обеспечение целевого показателя (например, стоимость обучения на одного сотрудника к стоимости одного рабочего места) и посчитать эффективность (отношение затрат к выручке). Это поможет правильно скорректировать механизм управления расходами на персонал.

Список литературы

1. Кибанов А.Я. Аудит, контроллинг и оценка расходов на персонал: учеб.-практич. пособие. – М.: Проспект, 2017. – 80 с.
2. Шлендер П.Э. Аудит и контроллинг персонала организации: учеб. Пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Вузовский учебник, 2010. – 262 с.
3. Павлючук Ю.Н. Управление формированием и определением стоимости персонала в условиях перехода к рыночным отношениям / Ю.Н. Павлючук, А.А. Козлов // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – №5. – С. 39–48.