

УДК: 331.1

Алексеева Е.А.

м.э.н., ст. преп.

Витебский государственный технологический университет

УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ: ОСОБЕННОСТИ, ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация: в статье проведен анализ структуры затрат на персонал в Российской Федерации и Республике Беларусь, выявлено несоответствие структуры затрат на персонал приоритетам развития экономики знаний, а также отставание в производительности труда; предлагается использовать инструментарий контроллинга для управления затратами на персонал.

Ключевые слова: затраты на персонал, производительность труда, контроллинг, экономика знаний.

Aliakseyeva .A.

MBA, assistant professor

Vitebsk State Technological University

MANAGEMENT OF LABOUR COSTS: FEATURES, CHALLENGES, PERSPECTIVES

Abstract:The article analyzes the structure of labour costs in the Russian Federation and the Republic of Belarus, reveals a discrepancy between the labourcost structure and the priorities for the development of the knowledge economy, as well as a lag in labor productivity; it is proposed to use the controlling tools to manage labour costs.

Key words:labour costs, labour productivity, controlling, knowledge economy.

Становление и развитие экономики знаний, где человеческий капитал становится ключевым ресурсом, влияющим на эффективность деятельности организации, требует новых подходов к управлению затратами на персонал. Интеллект становится наиболее рентабельным объектом инвестиций. Носители интеллектуального капитала – люди, способные производить новые знания и обеспечивать их использование в интересах организации для повышения ее эффективности – требуют дополнительных инвестиций в их развитие. Индивидуальная эффективность таких сотрудников выше, чем в среднем по

предприятию, и, соответственно, эффективность инвестиций в них тоже будет выше. Работа с персоналом в условиях экономики знаний требует дифференцированного подхода с точки зрения влияния отдельных сотрудников на результативность работы предприятия. В современных условиях актуальным направлением исследований является не только оптимизация затрат на персонал, но и дифференциация персонала в зависимости от индивидуальных результатов труда, индивидуальной эффективности, а также влияния сотрудника на результаты работы организации в целом.

Структура затрат на персонал в Российской Федерации и в Республике Беларусь имеет схожие диспропорции (табл. 1 и 2).

Таблица 1 - Динамика структуры затрат организаций на рабочую силу в Российской Федерации

Годы	Затраты на рабочую силу	Из них, в % к итогу					
		заработная плата	расходы				
			по обеспечению работников жильем	на социальную защиту	на профессиональное обучение	на культурно-бытовое обслуживание	прочие
1995	100,0	60,5	4,6	28,3	0,3	3,3	3,0
1996	100,0	59,7	3,5	29,9	0,4	3,5	3,0
1998	100,0	63,2	2,0	30,2	0,3	1,5	2,8
2000	100,0	65,8	0,7	29,4	0,3	1,1	2,7
2002	100,0	71,8	0,5	24,4	0,3	1,0	2,0
2005	100,0	76,6	0,4	19,6	0,3	0,7	2,4
2007	100,0	77,9	0,3	18,5	0,3	0,5	2,5
2009	100,0	78,1	0,3	18,4	0,3	0,4	2,5
2013	100,0	75,4	0,2	21,5	0,3	0,3	2,4

Источник: по данным Федеральной службы государственной статистики РФ

Заработная плата и расходы на социальную защиту доминируют в структуре затрат, занимая в совокупности от 88,8 % в 1995 до 96,9% в 2013 году от всех расходов на персонал. Характерно, что с 1995 года в Российской Федерации эти две группы затрат вытеснили такие важные с точки зрения долгосрочной мотивации элементы затрат, как обеспечение работников жильем и культурно-бытовое обслуживание. Их совокупная доля сократилась с 7,9% до 0,5% за исследуемый период.

Несмотря на разницу в декларируемых курсах развития и структуре народного хозяйства, Республика Беларусь имеет аналогичную структуру расходов на персонал, которая остается относительно стабильной уже около 10 лет, как в периоды кризиса, так и в условиях экономического роста.

Таблица 2 – Структура затрат организаций на рабочую силу в Республике Беларусь (%)

Наименование статей затрат	2012 год	2014 год	Отклонения
1. Заработная плата, в том числе:	71,3	71,6	0,3
-оплата за выполненную работу и отработанное время	60,6	61,4	0,8
-оплата за неотработанное время	5,3	5,6	0,3
-единовременные поощрительные и другие выплаты	5,2	4,4	-0,8
-оплата питания, жилья, топлива, включаемые в заработную плату	0,2	0,2	-
2. Расходы по обеспечению работников жильем	0,2	0,2	-
3. Расходы на социальную защиту работников	25,4	25,4	-
4. Расходы на профессиональное обучение	0,2	0,2	-
5. Расходы на культурно-бытовое обслуживание	0,3	0,3	-
6. Прочие расходы	2,6	2,3	-0,3
Всего затрат	100	100	-

Источник: по данным Национального статистического комитета РБ

Еще одной общей особенностью структуры расходов на персонал в двух странах является крайне низкий удельный вес расходов на профессиональное обучение (0,3% в Российской Федерации и 0,2% в Республике Беларусь). Но если 20 лет назад это можно было объяснить тем, что государство финансировало обучение и развитие сотрудников, то сегодня на рынке

образовательных услуг доминирует платное образование. А это означает, что расходы на обучение теперь финансируются в основном за счет доходов граждан.

Низкий удельный вес расходов на профессиональное обучение сдерживает развитие рынка дополнительного образования взрослых, а также становление экономики знаний, где именно организации становятся центрами формирования новых знаний и обучения через создание стимулирующей обучающей среды для своих сотрудников. Существующая структура расходов на персонал в большей степени характерна для индустриальной экономики, но в условиях становления экономики знаний она требует пересмотра. Поэтому структура затрат на персонал требует более глубокого анализа и осмысления.

Применяемые в настоящее время механизмы управления затратами на персонал малоэффективны в первую очередь из-за слабой отработки методологических подходов. В трудах специалистов по управлению затратами на персонал применяются в основном эмпирические подходы без четкой проработки организационных вопросов взаимосвязи различных элементов затрат с результатами труда. Это порождает противоречия в экономических интересах между работниками разных подразделений, работников часто поощряют за результаты, которые слабо зависят от их деятельности или наказывают рублем за неудачи, которые от них не зависят. Затраты на персонал включают не только средства на оплату труда и обязательные отчисления, но и ряд других расходов (оплата питания, проезда, жилья, культурно-бытовое обслуживание, обучение и развитие персонала и пр.), которые не являются обязательными, но влияют на мотивацию персонала и требуют источников финансирования. Такие затраты свидетельствуют о социальной ответственности предприятия перед своими сотрудниками, но не всегда воспринимаются работниками как элемент стимулирования труда. Кроме того, если эти социальные блага являются для работников организации равнодоступными, то их ценность в восприятии персонала снижается.

В Республике Беларусь практическое применение инструментов управления затратами на персонал осложнено рядом обстоятельств: отсутствием затрат на персонал в качестве объекта бухгалтерского, налогового, статистического учета (чаще всего эти затраты рассматриваются как часть затрат на производство и реализацию продукции, при этом затраты на развитие трудового потенциала и некоторые другие виды затрат на персонал не учитываются, оставаясь в составе прочих или иных расходов); управление затратами на персонал не является самостоятельной функцией управления

персоналом; затраты на персонал планируются не в полном объеме, а лишь в части расходов на оплату труда и обязательных отчислений, при этом другие виды расходов нередко финансируются по остаточному принципу или случайным образом.

Вместе с тем, управление затратами на персонал и оптимизация их структуры являются одним из источников роста производительности труда и эффективности деятельности организаций.

По данным международной организации труда, производительность труда в Российской Федерации и в Республике Беларусь отстает от среднемирового уровня (табл. 3).

Таблица 3 - Производительность труда (оценки и прогнозы МОТ)

Годы	Выпуск на одного работника (долл. США)						Соотношение производительности труда (раз)			
	Мир	Вост Европа	ЕС	G20	РБ	РФ	РФ/РБ	Мир/РБ	ВЕ/РБ	Мир/РФ
2000	15565	9642	62755	18207	4435	8744	1,97	3,51	2,17	1,78
2001	15607	10089	63633	18278	4630	9198	1,99	3,37	2,18	1,70
2002	15715	10428	64530	18430	4848	9388	1,94	3,24	2,15	1,67
2003	15882	10931	64900	18659	5175	9909	1,91	3,07	2,11	1,60
2004	16233	11561	66013	19061	5753	10435	1,81	2,82	2,01	1,56
2005	16501	12017	66642	19415	6271	10916	1,74	2,63	1,92	1,51
2006	16924	12776	67655	19942	6889	11744	1,70	2,46	1,85	1,44
2007	17309	13435	68499	20422	7461	12420	1,66	2,32	1,80	1,39
2008	17382	13966	68117	20584	8199	13030	1,59	2,12	1,70	1,33
2009	16943	13469	66297	20153	8207	12303	1,50	2,06	1,64	1,38
2010	17436	13947	68042	20870	8837	12788	1,45	1,97	1,58	1,36
2011	17713	14403	69217	21317	9337	13153	1,41	1,90	1,54	1,35
2012	17888	14618	69141	21627	9502	13479	1,42	1,88	1,54	1,33
2013	18080	14831	69523	21973	9609	13743	1,43	1,88	1,54	1,32
2014	18266	15009	69766	22298	9787	13849	1,42	1,87	1,53	1,32
2015	18480	14957	70722	22642	9444	13445	1,42	1,96	1,58	1,37
2016	18671	15173	71427	22971	9252	13466	1,46	2,02	1,64	1,39
2017	18933	15595	72394	23397	9306	13734	1,48	2,03	1,68	1,38
2018	19220	16038	73600	23853	9462	14007	1,48	2,03	1,70	1,37
2019	19529	16538	74928	24329	9675	14346	1,48	2,02	1,71	1,36
2020	19841	17050	76300	24806	9923	14692	1,48	2,00	1,72	1,35

Источник: смоделированные оценки МОТ, ноябрь 2016 г.

Отставание Российской Федерации от мирового уровня составляет 37-39%, Республики Беларусь – более чем в 2 раза. Отстает Республика Беларусь и в

регионе Восточной Европы в среднем в 1,5-1,7 раза. Причем, по прогнозам МОТ, до 2020 года это отставание сохранится. Для преодоления отставания в уровне производительности труда нашим странам необходимо не только постепенно перестраивать структуру народного хозяйства в пользу наукоемких и высокотехнологичных отраслей с высокой добавленной стоимостью, но и пересматривать существующие подходы к управлению персоналом на макро- и микроуровне.

В современной экономической литературе отсутствуют исследования, позволяющие количественно оценить влияние уровня расходов на персонал и их структуры на результаты работы предприятия и производительность труда, а также механизмы, позволяющие управлять расходами на персонал с целью их оптимизации и обеспечения роста производительности труда. Поэтому вопросы управления затратами на персонал требуют комплексного подхода и теоретико-методологического обоснования.

Проблемы оптимизации затрат на персонал достаточно хорошо освещены в современной экономической литературе, однако актуальной остается необходимость разработки системы оценки результатов труда и их влияния на результаты работы предприятия, а также создание системы управления затратами на персонал, обеспечивающей дифференцированный подход к распределению затрат на персонал на основе взаимосвязи вознаграждения с результатами труда и результатами работы предприятия.

По мнению автора, для решения этой проблемы следует использовать инструменты контроллинга, который рассматривается нами как система управленческих действий, обеспечивающих достижение поставленных целей.

Под контроллингом для целей управления затратами на персонал понимается планирование, информационно-аналитическая поддержка и контроль процесса управления затратами на персонал организации в соответствии с достигнутыми результатами хозяйственной деятельности. При этом учитываются как эффективность индивидуального труда, так и конечные результаты деятельности организации.

Основными задачами контроллинга в этом случае являются: установление показателей оценки результативности деятельности работников; планирование затрат на персонал; постановка управленческого учета, обеспечивающего систему управления затратами на персонал информацией об индивидуальных результатах труда; постановка мониторинга внешних факторов и ограничений, влияющих на параметры системы управления затратами на персонал; определение критериев оптимизации затрат на персонал; анализ учетных

данных и расчет показателей, отражающих вклад работников и подразделений в достижение целей организации; контроль бюджета затрат на персонал с учетом результатов работы предприятия в целом; оценка эффективности системы управления затратами на персонал и разработка рекомендаций по ее улучшению.

Таким образом, ключевым аспектом процесса управления затратами на персонал является дифференциации персонала для оптимизации затрат на персонал с учетом индивидуальных результатов труда, индивидуальной эффективности, а также влияния сотрудника на результаты работы организации в целом. Для решения этой задачи предлагается использовать инструментарий контроллинга. Это позволит улучшить целевые показатели деятельности организаций и повысить производительность труда.

Литература:

1. Алексеева Е.А. Формирование системы экономического стимулирования с использованием механизмов контроллинга. // Инновационное предпринимательство и защита интеллектуальной собственности в Евразийском экономическом союзе. Сборник материалов международной научно-практической конференции: в 2 частях, 2016. С. 50-53.
2. Затраты на рабочую силу и заработная плата. Регламентная таблица «Динамика уровня и структуры затрат организаций на рабочую силу». - Федеральной службы государственной статистики РФ.- [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_costs/# (дата обращения 08.04.2017)
3. Труд и занятость в Республике Беларусь, 2016. Статистический сборник. - Национальный статистический комитет Республики Беларусь. - [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ofitsialnye-publikatsii_7/ (дата обращения 08.04.2017)
4. Aliakseyeva A. Controlling instruments for labour incentive in the industry. Education and science in the 21st century. Articles of Institution Scientific Practical Conference, 2016. P. 39-42.
5. KeyIndicatorsoftheLabourMarket. ILOSTAT. - [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.ilo.org/ilostat/> (дата обращения 09.04.2017)