

БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

На правах рукописи
УДК 331.108.2

**АЛЕКСЕЕВА
ЕЛЕНА АНАТОЛЬЕВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ В ОРГАНИЗАЦИИ
НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА (НА ПРИМЕРЕ
ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ)**

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук
по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(специализация — экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами)

Научный руководитель
к. э. н., доцент
Поддерегина Л.И.

Витебск 2022

Библиотека ВГТУ



ОГЛАВЛЕНИЕ

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ	3
ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА	10
1.1 Затраты на персонал, их классификация, роль в развитии экономики	10
1.2 Контроллинг как инструмент управления затратами на персонал	17
1.3 Цель, предпосылки, принципы, показатели управления затратами на персонал на основе контроллинга, область применения и связь с кадровой политикой организации	24
Выводы по главе 1	34
ГЛАВА 2 ИССЛЕДОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ И ОЦЕНКА ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ	36
2.1 Затраты на персонал в экономике Беларуси: структура, динамика и организация управления на микроуровне	36
2.2 Анализ затрат на персонал организаций на отраслевом уровне (на примере легкой промышленности Республики Беларусь)	43
2.3 Тенденции управления затратами на персонал в условиях цифровизации экономики	64
Выводы по главе 2	70
ГЛАВА 3 НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА	73
3.1 Управление затратами на персонал в составе кадровой политики организации	73
3.2 Формирование информационно-аналитической системы контроллинга затрат на персонал в организации и ее использование при мотивации персонала	82
3.3 Рекомендации по управлению затратами на персонал в цифровой экономике	91
Выводы по главе 3	98
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	102
Основные научные результаты диссертации	102
Рекомендации по практическому использованию результатов	104
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	105
Список использованных источников	98
Список публикаций соискателя ученой степени	118
ПРИЛОЖЕНИЯ	125

ВВЕДЕНИЕ

В условиях формирования цифровой экономики персонал организации как носитель ее человеческого капитала становится ключевым ресурсом, обеспечивающим возможности создания продукта с высокой добавленной стоимостью и повышения конкурентоспособности организации. Персонал становится наиболее выгодным объектом инвестирования, способным обеспечить высокую отдачу посредством создания новых знаний и их внедрения в деятельность организации.

Актуальность темы исследования определяется необходимостью кадрового обеспечения взятого Республикой Беларусь курса на развитие цифровой экономики и обеспечения роста производительности труда. Цифровая экономика расширяет возможности организаций в освоении новых рынков и снижении издержек, одновременно требуя новых навыков и знаний, получение которых требует инвестиций. В то же время традиционные подходы к управлению персоналом и соответствующие им подходы к управлению затратами на персонал, характерные для индустриальной экономики, исчерпали себя и требуют пересмотра. Управление затратами на персонал как отражение кадровой политики организации требует теоретического обоснования и разработки соответствующего методического обеспечения.

Вопросы мотивации и стимулирования труда изучались в работах зарубежных авторов К. Альдерфера, В. Врума, Э. Мейо, Ф. Герцберга, Д. Макклеланда, М. Мескона, А. Маслоу, Л. Портера, Э. Лоулера, а также ученых-экономистов М.А. Винокурова, Б.М. Генкина, Н.А. Горелова, А.Я. Кибанова, Ю.Г. Одегова, А.А. Радугина, С.А. Шапиро, Р.А. Яковлева и др. Среди белорусских авторов наиболее известны труды Т.Н. Долининой, С.Н. Лебедевой, С.Ю. Солодовникова и др.

Методологические основы изучения затрат на персонал рассматривались российскими исследователями и учеными В. Е. Гимпельсоном, С.Ю. Рощиным, Р.И. Капелюшниковым, И.И. Корчагиной, С.В. Шишкиным, Р.П. Колосовой, а также такими отечественными учеными, как Л.Ф. Алексеенко, Е.В. Ванкевич, А.С. Головачев, И.Н. Куропатенкова, Н.В. Маковская, А.П. Морова, А.И. Ящук и др. Затраты труда в более широком контексте промышленной политики рассматривались в трудах Л.Н. Нехорошевой, А.Н. Сенько, в рамках управления человеческими ресурсами – в трудах Н.П. Беляцкого, Н.И. Кабушкина и др.

Основные теоретические и методологические вопросы контроллинга освещены в работах Ю. Вебера, А. Дайле, К. Друри, Э. Майера, Р. Манна, Г. Пича, Т. Райхмана, Д. Хана, П. Хорвата, Х. Фольмута, Э. Шерма и др. Теория и практика контроллинга адаптирована к российским условиям такими учеными, как Ю.П. Анискин, Н.Г. Данилочкина, В.Б. Ивашкевич, А.М. Карминский,

Л.А. Малышева, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, Э.А. Уткин, С.Г. Фалько и др. Особенности контроллинга в Республике Беларусь изучались О.А. Балабанович, П.В. Лебедевым, Д.В. Славниковым, Л.И. Поддерегиной и др.

В современной экономической литературе отсутствуют исследования, позволяющие количественно оценить влияние уровня затрат на персонал и их структуры на результаты работы организации и производительность труда, а также механизмы, позволяющие управлять затратами на персонал с целью их оптимизации и обеспечения роста производительности труда.

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 организации, 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 организации.

Применяемые в настоящее время механизмы сфокусированы на вопросах оплаты труда, в то время как затраты на персонал не рассматриваются как объект управления, механизмы управления ими отсутствуют 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. Затраты на персонал не должны отождествляться с расходами на оплату труда и обязательными отчислениями. Современная организация должна быть готова и способна финансировать и ряд социальных расходов (оплата питания, проезда, жилья, культурно-бытовое обслуживание и пр.), которые не являются обязательными, но влияют на мотивацию персонала и требуют источников финансирования. Такие затраты свидетельствуют о социальной ответственности организации, 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.

Вместе с тем управление затратами на персонал и оптимизация их структуры являются одним из источников роста производительности труда и эффективности деятельности организаций, требуют комплексного подхода и теоретико-методического обоснования.