

УДК: 331

Алексеева Е.А.
м.э.н., старший преподаватель
Витебский государственный технологический университет

ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация: В статье рассмотрены вопросы мотивации персонала в условиях цифровизации экономики, изучены теоретические аспекты мотивационного механизма и возможности управления затратами на персонал на его основе. Предложен организационно-экономический механизм управления затратами на персонал на микроуровне на основе принципов и методов контроллинга. Определены цель организационно-экономического механизма управления затратами на персонал, принципы и методы контроллинга, которые целесообразно использовать для его реализации. Использование такого механизма позволит усилить трудовую мотивацию в период цифровой трансформации экономики и обеспечит рост производительности труда.

Ключевые слова: цифровизация экономики, управление затратами на персонал, мотивация.

Aliakseyeva A.
Master of Economics, senior lecturer
Vitebsk State Technological University

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF LABOUR COST MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Abstract: The article discusses the issues of motivation in the conditions of digitalization of the economy, studies the theoretical aspects of the motivational mechanism as the basis of managing labour costs. An organizational and economic mechanism for managing labour costs at the micro level based on the principles and methods of controlling is proposed. The purpose of the organizational and economic mechanism for managing labour costs, the principles and methods of controlling that are appropriate to use for its implementation are determined. The use of

the mechanism proposed will strengthen labor motivation in the period of digital transformation of the economy and ensure the growth of labor productivity.

Key words: Digitalization of the economy. Labour cost management. Motivation.

Цифровизация экономики оказывает существенное влияние на трудовую сферу и рынок труда, изменяет условия труда, требования к навыкам и компетенциям современного работника [1]. Труд становится гибридным, цифровые навыки в любой сфере деятельности становятся залогом успеха на рабочем месте. Однако, вопросы трудовой мотивации по-прежнему остаются актуальными, поскольку современный работник демонстрирует желание и готовность быть партнером по бизнесу, а не просто подчиненным для своего руководителя. Для укрепления потенциала предприятия в условиях формирования цифровой экономики недостаточно усиливать материальное вознаграждение руководителя, необходимо создать организационно-экономический механизм управления затратами на персонал, обеспечивающий комплексную систему экономического стимулирования всех работников организации.

Под организационно-экономическим механизмом управления в экономических науках понимается совокупность целей, методов, принципов, средств воздействия на объект управления и форм их реализации, подкрепленных системой стимулов [2]. Целью организационно-экономического механизма управления затратами на персонал организации является формирование устойчивых связей между параметрами мотивационного процесса (затратами труда, результатами труда и полученным вознаграждением) для поддержания высокомотивированной к достижению конечных результатов рабочей среды.

Теоретические основы механизма мотивации и стимулирования труда сформированы процессуальными теориями мотивации. Теория справедливости Дж. Адамса подчеркивает важность представлений работников об объективности оценки руководителями их трудового вклада и получаемого вознаграждения по сравнению с другими работниками. В своей теории ожиданий В. Врум и его последователи подчеркивали

важность соответствия между ожиданиями человека по поводу удовлетворения его потребностей при выбранном типе поведения и реальным вознаграждением. Исаак, Зербе и Питт [3] рассматривали навыки лидерства, необходимые для обеспечения силы связей в звеньях мотивационной цепи в рамках теории ожиданий В. Врума. Однако, в исследованиях Врум и его последователей не были затронуты экономические аспекты мотивации, наличие которых является необходимым условием для обеспечения силы связей звена «результаты труда - вознаграждение». Они лишь подчеркивали важность уверенности сотрудника в том, что полученное вознаграждение будет соответствовать результатам его труда. Вместе с тем, ключевым вопросом в обеспечении вышеупомянутого соответствия является методология оценки результатов труда и способов определения соответствующего вознаграждения.

Механизмы экономического стимулирования работников реализуются в управлении затратами на персонал. Затраты на персонал организации определяют стоимость рабочей силы, а также являются индикатором ценности персонала для организации.

Организационно-экономический механизм управления затратами на персонал организации необходимо формировать на основе принципов контроллинга: ориентация на цели организации, системность, прозрачность, гибкость, эффективность. Эти принципы актуальны в условиях цифровизации, их соблюдение обеспечивает системность и прозрачность в принятии решений [4].

Принцип ориентации на цели организации в управлении затратами на персонал реализуется через увязку системы стимулирования с результатами работы организации, отражающими достижение ее целей. Принцип системности реализуется через охват системой стимулирования всех работников организации через многоступенчатую систему критериев и связей между ними. Принцип прозрачности обеспечивается через разработку понятных и доступных работникам критериев формирования о распределения затрат на персонал в организации, которые поддерживают представления о справедливости оценки затрат и результатов труда, а также получаемого работником вознаграждения. Принцип гибкости подразумевает возможности для корректировки в системе экономического стимулирования с учетом фактически достигнутых организацией результатов.

Принцип эффективности подразумевает необходимость улучшение соотношения затрат на персонал с результатами работы организации на основе критериев эффективности затрат на персонал.

Одним из направлений использования контроллинга является управление затратами. Инструменты контроллинга позволяют группировать затраты для целей управления, обеспечивая руководство информацией для принятия решений в удобном формате.

Для обеспечения высокой мотивации к получению конечных результатов необходимо разработать систему оценки трудовых затрат и результатов, а также методику оценки факторов, влияющих на уровень мотивации [5]. Для этого целесообразно использовать методы контроллинга.

Бюджетирование как метод финансового планирования необходимо использовать при планировании затрат на персонал для предприятия в целом и в разрезе центров ответственности (подразделений). При этом бюджеты следует формировать «сверху-вниз», используя целевые показатели работы организации в качестве критериев при формировании бюджета затрат на персонал.

В процессе контроля, учета и анализа затрат на персонал целесообразно вести учет по центрам финансовой ответственности и по процессам (это позволит обеспечить базу для сравнения затрат на персонал с вкладом подразделений в результаты работы организации за период), а также использовать директ-костинг для расчета условно-постоянных и условно-переменных затрат.

В процессе регулирования затрат на персонал по результатам контроля целесообразно применение таргет-костинга (определение целевых затрат). Таргет-костинг подразумевает определение допустимых размеров затрат путем вычитания их выручки размера желаемой прибыли. При этом организация ориентируется на конкурентную борьбу и рыночные цены [6]. При регулировании затрат на персонал необходимо учитывать допустимый размер затрат на персонал, при котором сохраняется возможность обеспечить желаемый уровень прибыли.

Ключевым вопросом оценки результатов хозяйственной деятельности организации является выбор соответствующих критериев и показателей. В качестве важнейших параметров оценки результатов работы предприятия предлагается использовать добавленную стоимость как показатель эффекта и в то же время финансовой базы для деятельности организации, производительность труда как показатель эффективности.

Использование показателя валовой добавленной стоимости для целей создания системы стимулирования позволяет рассматривать оплату труда не как элемент затрат, а как часть созданной на предприятии добавленной стоимости, которая подлежит распределению между работниками и владельцами капитала. При этом интересы труда и капитала приобретают единое направление [7].

Конечной целью деятельности предприятия с точки зрения реализации общенациональных интересов является производство добавленной стоимости, формирующей ВВП и доходы бюджета, составляющей основу социально-экономического развития. Поэтому государство должно ориентировать предприятия на производство максимальной добавленной стоимости. Соответственно на микроуровне должен быть сформирован мотивационный механизм, направленный на создание добавленной стоимости.

Организационно-экономический механизм управления затратами на персонал организации опирается на таргет-костинг и директ-костинг. Таргет-костинг используется при вычитании целевой прибыли для расчета допустимых затрат на персонал, а также при вычитании целевых инвестиционных затрат на персонал для определения допустимых условно-постоянных компенсационных затрат на персонал. Директ-костинг применяется при расчете условно-переменных и условно-постоянных затрат на персонал.

Распределение стимулирующих выплат между подразделениями и работниками предприятия предлагается проводить на основе коэффициентов трудового участия подразделений, отражающие их вклад в формирование добавленной стоимости на предприятии, а также коэффициентов трудового участия работника, отражающих индивидуальные результаты труда.

Применение предложенного организационно-экономического механизма управления затратами на персонал на основе использования методов и принципов контроллинга позволит повысить заинтересованность работников за результаты собственной деятельности, увязанные с общими результатами работы предприятия исходя из созданной за период добавленной стоимости (финансовой основы оплаты труда и премирования

работников). При формировании системы экономического стимулирования следует учитывать размеры бюджета прожиточного минимума, минимальной и среднеотраслевой заработной платы, темпы роста производительности труда и др. В ходе контроллинга распределения фонда экономического стимулирования необходимо оценивать соотношение постоянной и переменной частей заработной платы таким образом, чтобы выплата премий или депремирование были действительным стимулом к росту производительности труда, снижению материалоемкости и повышению отдачи основных фондов. Критериями оценки эффективности всей системы экономического стимулирования труда должны стать рост значения общих показателей работы предприятия как количественного, так и качественного характера.

Использование принципов и методов контроллинга при формировании организационно-экономического механизма управления затратами на персонал позволит сделать его прозрачным процессом, в этом случае вопросы финансирования затрат на персонал приобретают ключевое значение и будут определять мотивацию работников.

Литература:

1. Головенчик Г.Г. Трансформация рынка труда в цифровой экономике // Цифровая трансформация. 2018. № 4 (5). С. 27-43.
2. Драгунов М.В. О формировании механизма контроллинга управления затратами на персонал на предприятии газовой отрасли // Вестник СГСЭУ. 2013. Т. 10. № 3 (47). С. 43-47.
3. Isaak R., Zerbe W., Pitt D. Leadership and motivation: the effective application of expectancy theory // Journal of managerial issues. 2001. Vol. XIII. No. 2. P. 212-226.
4. La Paz A., Gracia D., Vásquez J. Matching the controller role: individuals vs companies // Journal of Business Economics and Management. 2020. Vol. 21. Iss. 5. P. 1411-1431.
5. Pink H. Daniel. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. Riverhead Trade, 2011. 272 p.
6. Xhavit Islami, Enis Mulolli, Naim Mustafa. Using Management by Objectives as a performance appraisal tool for employee satisfaction // Future Business Journal. 2018. Vol. 4. Iss. 1. P. 94-108.
7. Ванкевич Е.В. и др. Управление человеческими ресурсами современной организации: теория и практика: монография. – Витебск: УО «ВГТУ», 2020. – С. 55-110.