

Секция 5 ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ТЕКСТИЛЬНОЙ И ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

УДК 331.1

МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ ОРГАНИЗАЦИИ

Алексеева Е.А., ст. преп.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: затраты на персонал, структура затрат на персонал, управление затратами на персонал, производительность труда.

Реферат. *Статья посвящена методическим вопросам управления затратами на персонал организации. В статье представлена методика управления затратами на персонал, включающая модель процесса управления затратами на персонал, описание видов деятельности и ответственных подразделений, потоков информации. Представленная методика позволит обеспечить кадровую поддержку реализации целей и стратегии организации, учесть приоритеты кадровой политики и повысить эффективность использования персонала и производительность труда.*

Затраты на персонал определяют стоимость труда и отражают ценность персонала для организации. Оптимизация их структуры позволяет улучшить экономические результаты работы организации, а также повысить эффективность использования персонала.

Следует отметить, что затраты на персонал при производстве текстильных изделий, одежды, изделий из кожи и меха в Республике Беларусь в 2018 году составили 30 % от себестоимости готовой продукции, удельный вес этих затрат постепенно растет. В то время как доля затрат на персонал в структуре затрат по промышленности в целом составила в 2018 году около 15 %, при этом удельный вес этих затрат постепенно снижается [1]. Кроме того, структура затрат в промышленности в целом и в промышленных организациях концерна «Беллепром» не соответствует потребностям современной экономики, в основе развития которой лежат знания, человеческий капитал как их носитель и современные технологии как источник роста [2].

Таким образом, вопросы управления затратами на персонал в промышленности требуют методического обеспечения. Основные направления воздействия на персонал организации для обеспечения его эффективного использования в достижении целей организации определяет кадровая политика. В современных условиях актуальной задачей в кадровой сфере является переход к активной кадровой политике с целью обеспечения роста производительности труда. Применение активной кадровой политики нуждается в финансовом обеспечении, поэтому вопросы управления затратами на персонал становятся ключевым аспектом ее реализации.

Методика управления затратами на персонал предназначена для использования в условиях перехода организации к активной кадровой политике, при внедрении реинжиниринга бизнес-процессов, в условиях цифровой трансформации и т. п. Представленная методика позволяет обеспечить соответствие структуры затрат на персонал приоритетам кадровой политики, а также формировать затраты на персонал с учетом фактических результатов деятельности организации. Методика включает модель процесса управления затратами на персонал, описание стадий процесса и видов деятельности, ответственных подразделений, потоков информации.

На рисунке 1 представлена модель процесса управления затратами на персонал, разработанная на основе интеграции системного и процессного подходов к управлению. Модель представлена в виде системы, входами которой являются целевые показатели деятельности организации и приоритеты кадровой политики, а выходами (результатами) – производительность труда и эффективность затрат на персонал.

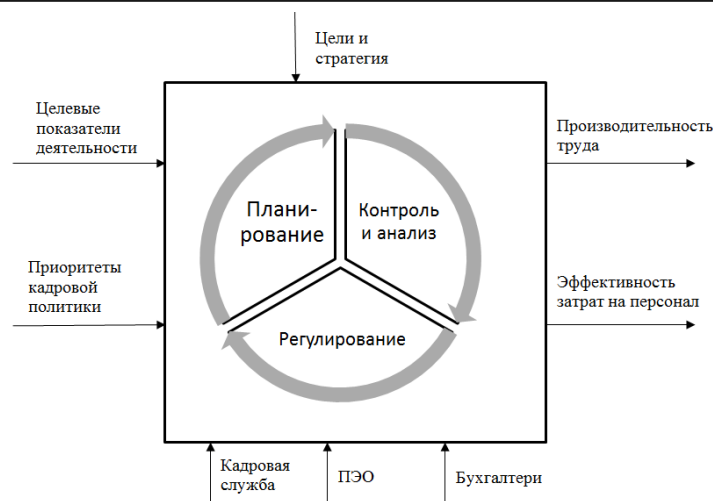


Рисунок 1 – Модель процесса управления затратами на персонал организации

Процесс управления затратами на персонал опирается на цели и стратегию организации и служит инструментом их реализации в рамках кадровой деятельности, в данном процессе возникает необходимость взаимодействия кадровой службы, планово-экономической службы и бухгалтерии. Стадиями процесса управления затратами на персонал являются планирование, контроль и анализ, регулирование. Владельцем процесса является кадровая служба. В таблице 1 представлены виды работ по стадиям процесса, а также подразделения, которые эту работу выполняют.

Таблица 1 – Описание процесса управления затратами на персонал

Стадия процесса	Виды работ	Ответственное подразделение	Входящая информация	Выходящая информация
Планирование	Формирование бюджета затрат на персонал	Кадровая служба	Цели и стратегия организации Кадровая политика Плановые KPI	Бюджет затрат на персонал
	Определение источников финансирования, их структуры	Планово-экономическая служба	Бюджет затрат на персонал Целевые показатели организации	Источники финансирования затрат на персонал, основанные на результатах работы организации
Контроль и анализ	Оценка результатов работы организации	Планово-экономическая служба	Данные бухгалтерского учета о результатах работы организации	Фактические показатели организации
	Оценка результатов труда	Кадровая служба	Данные подразделений о результатах работы сотрудников	Фактические KPI
	Распределение бюджета затрат на персонал	Кадровая служба	Фактические KPI	Фактический бюджет затрат на персонал
	Финансирование затрат на персонал	Бухгалтерия	Фактический бюджет затрат на персонал	Фактические затраты на персонал
	Анализ и оценка эффективности затрат на персонал	Кадровая служба	Фактические затраты на персонал Фактические показатели организации	Затраты на персонал по процессам (центрам ответственности) Показатели эффективности затрат на персонал
Регулирование	Регулирование доли затрат на персонал в добавленной стоимости	Кадровая служба	Фактическая доля затрат на персонал в добавленной стоимости	Целевая доля затрат на персонал в добавленной стоимости
	Пересмотр источников и структуры финансирования	Планово-экономическая служба	Целевая доля затрат на персонал в добавленной стоимости	Структура источников финансирования затрат на персонал
	Оптимизация структуры затрат на персонал	Кадровая служба	Структура источников финансирования затрат на персонал	Структура затрат на персонал

Представленная методика управления затратами на персонал позволит обеспечить кадровую поддержку реализации целей и стратегии организации, учесть приоритеты кадровой политики, обеспечить оптимизацию структуры затрат на персонал и повысить эффективность их использования. Кроме того, представленный механизм формирования и использования затрат на персонал обеспечит заинтересованность персонала в улучшении результатов труда и работы организации в целом, что создаст предпосылки для роста производительности труда.

Список использованных источников

1. Промышленность Республики Беларусь, 2019. Статистический сборник, (2019), Национальный статистический комитет Республики Беларусь. 199 с.
2. Алексеева, Е. А. Исследование управления затратами на персонал в организациях Республики Беларусь // Вестник Витебского государственного технологического университета. 2017. № 2 (33), стр. 115–122.

УДК 658.152

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ
УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

Андрянова О.М., ст. преп., Троян Н.В., вып.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

Ключевые слова: устойчивое развитие, финансовая устойчивость, организационно-технологическая устойчивость, социальная устойчивость, анализ.

Реферат. В процессе работы проанализированы существующие подходы к оценке устойчивого развития организации.

Проведена оценка уровня устойчивого развития в условиях организации текстильной промышленности по методикам различных авторов, в результате которой выявлены их основные достоинства и недостатки.

В научной литературе предлагаются различные подходы к проведению оценки уровня устойчивого развития организации. Отсутствие единой методики обуславливает необходимость исследования и систематизации всех существующих подходов к оценке устойчивости процесса развития организации.

Проведенное исследование методов оценки устойчивого развития организации позволило нам выделить два общих методических подхода к его оценке.

Первый подход связан с построением системы показателей, каждый из которых отражает отдельные аспекты устойчивого развития промышленной организации. Методики анализа, относимые к данной группе, не предполагают определения интегрального показателя устойчивости. К представителям этого подхода относятся: Е. Н. Кучерова [5], Д. А. Плетнев [6], Л. И. Анищенко [2] и др. К недостаткам методик, разработанным вышеперечисленными авторами, можно отнести: сложность анализа; избыточность информации; отсутствие комплексности и однозначности оценки, ввиду отсутствия как интегрального (агрегированного) показателя общего уровня устойчивого развития организации, так и частных показателей структурных компонентов устойчивого развития. Основным преимуществом данной группы методик, на наш взгляд, выступает глубокое и всестороннее исследование различных составляющих деятельности по всем аспектам устойчивого развития.

Второй подход связан с построением обобщенного показателя (индикатора). Представителями второго подхода выступают: С. В. Трубицков и Е. Б. Бородуля [9], И. Х. Сеюков и В. П. Смолькин [8], Т. В. Бегун [3], Е. В. Горшенина и Н. А. Хомяченкова [4], О. И. Аверина и Д. Д. Гудкова [1], Т. С. Ротарь и В. Г. Ниязян [7]. Данной группе методик также присущи недостатки, а именно: неточная оценка динамики отдельных показателей; трудности при агрегировании информации в индикаторы; сложность выбора весовых коэффициентов, в том числе настороженное отношение к экспертным оценкам; отсутствие методологии и