

КАЙНОВА Т.В.

к.е.н., доцент кафедри регіональної економіки та публічного адміністрування

Харківський національний економічний університет

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ НА ПЕРСОНАЛ

Анотація: Досліджено причини неоптимальних витрат на персонал, запропоновано рекомендації щодо оптимізації витрат на персонал промислового підприємства, визначено методи ефективного скорочення чисельності персоналу.

Аннотация: Исследованы причины неоптимальных расходов на персонал, предложены рекомендации по оптимизации расходов на персонал промышленного предприятия, определены методы эффективного сокращения численности персонала.

Summary: The causes of sub-optimal staff costs, provide recommendations to optimize the cost of the staff of the industrial enterprise, defined methods for the effective reduction in staff.

Постановка проблеми. В даний час для керівників сучасних підприємства питання оптимізації витрат на персонал, необхідного для ефективної роботи, стає все більш актуальним. Актуальність даного питання доводить політика підприємства з відбору та набору персоналу, з оптимізації його чисельності та структури, так як вона є пріоритетною, оскільки відіграє важливу роль для досягнення місії та цілей підприємства. Причин неоптимальних витрат на персонал може бути декілька. По-перше, нерезультативність основних та допоміжних процесів діяльності підприємства. Співробітники виробляють продукти не в тому обсязі (кількості), не в ті

терміни та не тієї якості. Наприклад, підсистема виробляє непотрібні нікому звіти, велика кількість браку, дублювання робіт різними підрозділами, і це призводить до необхідності тримати надлишкову кількість персоналу. По-друге, нерезультативність системи управління персоналом, що включає в себе: планування, підбір, адаптація персоналу, оцінка, розвиток і навчання персоналу, мотивація, звільнення персоналу. Нерезультативність діяльності системи управління персоналом виражається в тому, що підприємство не має в кожен конкретний момент часу людський ресурс в необхідній кількості і в потрібному якості, що призводить до неоптимальності витрат даної системи.

Постановка завдання. Таким чином, вищевикладене обумовлює актуальність питань, що стосуються оптимізації витрат на персонал. Теоретичні та методологічні основи, рекомендації щодо визначення витрат на персонал представлені в роботах В.А. Дятлова, О.П. Єгоршина, П.В. Журавльової, А.Я. Кібанова, Є.В. Маслова, В.В. Травіна, А.П. Волгіна, Г. Десслера та ін. Але вивчення теоретичних і практичних досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених дозволяє зробити висновок про недостатню розробленість питань щодо оптимізації витрат на персонал підприємства, а саме: недостатньо уваги приділяється формуванню системи управління витратами на персонал як цілісної сукупності взаємодіючих елементів, що забезпечує прийняття економічно обґрунтованих управлінських рішень.

Метою дослідження є розробка рекомендації щодо оптимізації витрат на персонал .

Об'єктом дослідження є процеси оптимізації витрат на персонал на підприємстві.

Предметом дослідження – шляхи оптимізації витрат на персонал на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. В останні роки у світовій та вітчизняній економічній науці все більше уваги приділяється такому напрямку менеджменту як управління витратами. Оскільки частка витрат на персонал у загальному обсязі витрат має стійку тенденцію до зростання в усіх галузях

економіки, особливо у високотехнологічних галузях промисловості, вирішальне значення набуває управління витратами на персонал. У зв'язку з цим часто використовується поняття оптимізації витрат на персонал. Сучасний енциклопедичний словник визначає поняття «оптимізація» як «... процес знаходження найкращого (з безлічі можливих) варіанта рішення задачі при заданих вимогах та обмеженнях», відповідно оптимізація управління процесом являє собою визначення шляху досягнення мети при забезпеченні найкращих значень показників, що характеризують цей процес [1]. Витрати на персонал нерозривно пов'язані з системою управління персоналом підприємства, яку, у свою чергу, необхідно розглядати як найважливішу частину системи менеджменту. Оптимізація витрат на персонал сполучена з ефективністю діяльності підприємства. Забезпечення ефективності діяльності підприємства може досягатися як за допомогою екстенсивних методів (наприклад, збільшення числа співробітників, обсягу виконуваних робіт і, відповідно, обсягу витрат), так і за допомогою інтенсивних методів. Результатом застосування інтенсивних методів може з'явитися, наприклад, збільшення продуктивності праці. При цьому поліпшення результату досягається не просто за рахунок приросту продуктивності праці, але й за рахунок більшої якості та раціональності прийнятих управлінських рішень, більш чіткої організації системи управління персоналом та підприємством в цілому. Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень важлива оптимізація не тільки витрат на персонал в цілому, а й витрат за окремими статтями: витрати на оплату праці, на навчання та розвиток, на наймання персоналу, на культурно-побутове обслуговування і т.і.

Перш за все треба систематизувати та проаналізувати кількість персоналу на підприємстві в розрізі підрозділів, з урахуванням їх функцій та реального завантаження. На основі висновків, отриманих у ході такого аналізу, можна запропонувати ряд заходів з оптимізації бізнес-процесів. Крім цього, корисно задуматися про проведення модернізації обладнання та впровадження

передових виробничих технологій. Всі ці заходи дозволять відразу виявити ті робочі місця, які підлягають скороченню за непотрібністю.

Службі з управління персоналом потрібно уникати негативних наслідків скорочення чисельності персоналу. У такій ситуації часто допомагає технологія аутстафінгу. Вона відома в усьому світі як вивід персоналу за штат і дозволяє знижувати адміністративні витрати та мінімізувати, пов'язані з персоналом, ризики.

Аутстафінг – один з інструментів в управлінні персоналом, що дозволяє підприємствам регулювати кількість працівників, не змінюючи при цьому офіційну чисельність персоналу [2]. При аутстафінгу підприємство-роботодавець оформляє в штат компанії-провайдера свій вже працюючий, перевірений персонал, який підприємство з тих чи інших причин не може тримати у себе у штаті.

Ця технологія має декілька переваг. По-перше, підприємство скорочує штатну чисельність співробітників. По-друге, підприємство може залучати працівників лише на той період, коли вони дійсно необхідні. Це набуває значення особливо на підприємства, що залежать від сезонних коливань, що надає змогу зменшувати або збільшувати кількість працівників.

В процесі оптимізації витрат на персонал необхідно переглянути розподіл праці співробітників аби уникнути дублювання ними функцій. Саме такий поділ дозволяє розставляти персонал по робочих місцях з урахуванням особистих здібностей, професійних і ділових якостей, дає можливість підвищити ступінь задоволеності працею, знизити стомлюваність, підняти працездатність і трудову віддачу працівників і, що найважливіше, дозволить не переплачувати співробітникам за роботу, яку можуть та мають виконувати інші.

Коли підприємство стикається з проблемою перенавантаження персоналу прийом на роботу нового співробітника стає нерентабельним, але робота повинна бути зроблена вчасно і з хорошим результатом. У подібних ситуаціях підприємствам може згодиться послуга аутсорсингу персоналу. Розвиток

аутсорсингу обумовлено прагненням підприємств використовувати новітні досягнення НТП для поліпшення якості та підвищення конкурентоспроможності та привабливості виробленої продукції. У той же час сучасні технології і знання, як правило, зосереджені в руках спеціалізованих компаній. У результаті кожна сторона виконує те, що у неї найкраще виходить. Це призводить до зниження собівартості продукції за рахунок скорочення витрат.

Основна мета підприємства при зверненні до аутсорсеру – залучення відсутніх у неї компетенцій для досягнення своїх стратегічних цілей. Даний підхід може дати підприємству-замовнику безліч переваг:

- отримання доступу до кращих світових технологій менеджменту;
- звільнення внутрішніх ресурсів для інших цілей;
- поділ ризиків;
- автоматизація процесу управління персоналом аутсорсером (замовнику не доводиться купувати спеціалізовані програми);
- стандартизація HR-функцій та підвищення їх якості [3].

Досягнення будь-якого з цих переваг дозволить підприємству-замовнику значно скоротити свої витрати. Вигода аутсорсингу полягає також у тому, що найчастіше важко на індивідуальному рівні забезпечувати залученість співробітників в процес досягнення мети підприємства. Це вимагає не тільки постійного матеріального і морального стимулювання залучених працівників, а й постійного моніторингу змін їхніх переваг. У такій ситуації вигідніше залучити найманих працівників, що будуть займатися діяльністю, що їм цікава, та в якій вони найбільш компетентні. Крім цього, аутсорсери працюють за спрощеною системою оподаткування, що дозволяє знизити прямі витрати клієнта. Також вигода від аутсорсингу персоналу виникає при віддаленому використанні співробітників, підприємствам не потрібно обладнувати робочі місця, купувати комп'ютери, платити за оренду додаткових робочих площ.

Скорочення витрат на персонал можливо також при самостійному пошуку нових працівників. Найбільш ефективним буде спочатку використання

можливостей внутрішнього конкурсу, а в разі негативного результату використання зовнішніх джерел найму необхідних фахівців. Деякі підприємства до внутрішнього конкурсу звертаються: при скороченні штатів; при перерозподілі персоналу; при переміщенні персоналу. При оголошенні внутрішнього конкурсу кадрова служба розсилає по підрозділах інформацію про наявні вакансії, сповіщає про це всіх працівників.

Якщо обсяг робіт незначний або виконавець потрібен на нетривалий час, наприклад, коли інший співробітник знаходиться у відпустці, доцільно використовувати суміщення професій. На вітчизняних підприємствах останнім часом досить часто зустрічається поєднання посад власними фахівцями. Так, майстер однієї виробничої ділянки може одночасно виконувати обов'язки іншого майстра. Це дозволяє йому отримувати приробинок в умовах низьких ставок заробітної плати. Способом заміщення вакантних місць може бути також понаднормова робота. Перевага понаднормової роботи полягає в тому, що не виникають витрати на підбір і пошук нового персоналу. Якщо вакантні посади неможливо заповнити власними співробітниками, то можливо здійснювати самостійний пошук працівників. Такий пошук ведеться через засоби масової інформації (у тому числі радіо і телебачення), засоби зовнішньої реклами (щити, громадський транспорт), спеціалізовані друковані видання, шляхом розміщення оголошень у галузевих друкованих виданнях, на спеціалізованих сайтах в мережі Internet.

Висновки з проведеного дослідження. Ефективне управління персоналом є одним з найважливіших напрямків у стратегії сучасного підприємства. Щоб досягти успіху в мінливому світі, досягти конкурентної переваги, кожне підприємство повинно домагатися ефективного та рентабельного застосування передових технологій, що, у свою чергу, вимагає людських ресурсів, що володіють необхідними знаннями та професійним досвідом. Сучасна політика управління людськими ресурсами повинна бути націлена на максимальну віддачу від інвестицій в персонал через побудову системи, яка мотивує кожного працівника на досягнення цілей, що обумовлені

бізнес-стратегією підприємства, досягнення якої вимагає вкладення значних коштів як у самі людські ресурси, так і в розвиток служб управління персоналом, які відповідають за реалізацію прийнятої політики. Витрати на персонал, таким чином, стають інструментом здійснення політики управління людськими ресурсами підприємства та відіграють найважливішу роль у структурі витрат сучасних підприємств. З іншого боку, вони все частіше розглядаються в якості інвестицій, що приносять віддачу протягом тривалого періоду часу. Таким чином, оптимізація витрат на персонал може надавати помітний вплив на результат господарської діяльності підприємства в цілому.

Література:

1. Мальцев С. Расчет оптимальной численности персонала // Управление производством. – 2009. – № 1. – С. 16-21
2. Самотеева А. Аутстаффинг или аренда персонала // Реальный бизнес . – 2005 . – С. 128
3. Евдокимов С. Л. Нестандартные решения // Управление персоналом. -2005.- № 17.- С. 57