

вертикали и горизонтали (связи субординации и координации, непосредственные и опосредованные, долгосрочные и кратковременные и т. д.).

Шаг 5. Выделить в получившейся оргструктуре субъекты матричной (проблемной, программно-целевой) структуры с тем, чтобы обеспечить их своевременное создание, организацию их деятельности и их взаимодействие между собой и субъектами линейно-функциональной структуры в решении задач развития организации.

Инструментарий для процессов диагностики и модернизации организационных структур:

- функциональный анализ;
- структурный анализ;
- организационный инжиниринг;
- моделирование;
- дискретное программирование;
- линейное программирование;
- реинжиниринг бизнес-процессов и др.

ЛИТЕРАТУРА

1. Виханский, О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М. : Магистр, 2014. – 576 с.
2. Фатхутдинов, Р. А. Инновационный менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2003. – 400 с.
3. Дроздов, И. Н. Управление развитием организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.drozдовland.ru/index.php?action=add&id=117&add&.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ КАК НАПРАВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОЙ КАДРОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Е.И. Галешова

Полоцкий государственный университет

Современные условия характеризуются глобализационными, интеграционными процессами, возрастанием конкурентной борьбы за «таланты», для которых характерны высокая стоимость и мобильность. Экономический рост является, по мнению специалистов, результатом «различий в уровне человеческого капитала и способности страны сохранять, привлекать и расширять его внутри страны» [1, с. 10]. В таких условиях повышается роль кадровой службы, особое значение приобретает реализация эффективной кадровой деятельности, построенной на использовании современных кадровых технологий и осуществляемой компетентными работниками кадровых служб [2]. Одним из основных направлений совершенствования кадровой деятельности, которые снизят уровень кадровых рисков, должно стать обоснование структуры затрат на персонал в организациях

Беларуси на основе оценки их эффективности. Рассмотрение затрат на персонал в качестве инвестиций в человеческий капитал является трендом в области кадровой деятельности.

Расчет затрат и эффективности по направлениям кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь представляется правомерным проводить на основе данных формы статистической отчетности 6-т «Отчет о составе фонда заработной платы и прочих выплат» (см. таблицу).

Таблица

Анализ затрат на персонал и их эффективности

Наименование показателя	Форма статистической и бухгалтерской отчетности (расчетная формула)	Годы, предшествующие текущему периоду			Цепной темп роста, %	
		20__	20__	20__	20__/ 20__	20__/ 20__
1	2	3	4	5	6	7
Организация труда и мотивация персонала						
1. Оплата за отработанное время, млн руб.	Стр. 06 формы 6-т					
2. Оплата за неотработанное время, млн руб.	Стр. 13 формы 6-т					
3. Единовременные поощрительные и другие выплаты, млн руб.	Стр. 15 формы 6-т					
4. Другие выплаты, включаемые в состав заработной платы, млн руб.	Стр. 16 формы 6-т					
5. Расходы организации по обеспечению работников жильем, млн руб.	Стр. 20 формы 6-т					
6. Проценты по кредитам банка для выплаты заработной платы работникам, млн руб.	Стр. 43 формы 6-т					
7. Доходы по акциям и другие доходы от участия в управлении собственностью организации работников и лиц, не работающих в организации (дивиденды, проценты, выплаты по долевым паям), млн руб.	Стр. 44 формы 6-т					
8. Итого затрат на организацию труда и мотивацию персонала, млн руб.	Σ (стр.1 табл.; стр.7 табл.)					
Социальное развитие						
9. Расходы организации на социальную защиту работников, млн руб.	Стр. 21 формы 6-т					
10. Расходы на культурно-бытовое обслуживание, млн руб.	Стр. 35 формы 6-т					

1	2	3	4	5	6	7
11. Итого затрат на социальное развитие, млн руб.	Стр. 9 табл. + стр. 10 табл.					
Развитие персонала						
12. Расходы на профессиональное обучение, млн руб.	Стр. 32 формы 6-т					
13. Расходы на платное обучение работников, не связанное с производственной необходимостью, расходы на платное обучение членов семей работников, млн руб.	Стр. 41 формы 6-т					
14. Итого затрат на развитие персонала, млн руб.	Стр. 12 табл. + стр. 13 табл.					
15. Прочие расходы, млн руб.	Стр. 40 табл. – стр. 41					
16. Итого затрат на персонал, млн руб.	Стр. 8 табл. + стр. 11 табл. + стр. 14 табл. + стр. 15 табл.					
Эффективность затрат на персонал						
17. Удельный вес затрат на персонал в стоимости произведенной продукции, %	(Стр. 16 табл. / разд. I, гр. 3 формы №1-п (натура)) · 100					
18. Затраты на одного среднесписочного работника, млн руб./чел.	Стр. 16 табл. / стр. 01 формы 6-т					
19. Ресурсоотдача затрат на персонал, руб./руб.	Разд. I, гр. 3 формы №1-п (натура) / стр. 16 табл.					
20. Рентабельность затрат на персонал, %	(Стр. 010 формы №2 Приложение к балансу / стр. 16 табл.) · 100					
21. Удельный вес затрат на развитие персонала в общей сумме затрат на персонал, %	(Стр. 14 / стр. 16 табл.) · 100					
22. Рентабельность затрат на развитие персонала, %	(Стр. 010 формы №2 Приложение к балансу / стр. 14 табл.) · 100					

Источник: составлено автором на основе формы статистической отчетности 6-т «Отчет о составе фонда заработной платы и прочих выплат» [3, с. 151–152; 4].

Апробация предложенного подхода к анализу затрат на персонал и их эффективности на одном из промышленных предприятий Витебской области позволила сделать следующие выводы:

- общие затраты на персонал за 2012–2014 гг. выросли почти в 3 раза;
- общий рост затрат на персонал в основном связан с увеличением оплаты за отработанное время (286,8%), обеспеченный значительным увеличением численности персонала в организации;
- рентабельность затрат на персонал возросла лишь на 8,9 %, однако уровень рентабельности затрат на персонал является очень высоким;
- при росте затрат на одного среднесписочного работника более, чем в 2 раза, их отдача выросла на 27,3%;
- удельный вес затрат на персонал в стоимости произведенной продукции снизился на 10,9 п.п.

Полученные результаты оценки на анализируемом предприятии в совокупности с отсутствием затрат на развитие персонала не позволяют признать использование затрат на персонал полностью эффективным.

Таким образом, анализ структуры затрат на персонал и оценка их эффективности являются актуальной задачей реализации современной парадигмы управления человеческим капиталом. Планирование, учет и мониторинг затрат на персонал позволяют не только принимать грамотные и обоснованные управленческие решения, направленные на обеспечение роста производительности труда работников и повышение конкурентоспособности отечественных организаций, но и обеспечивать высокий уровень лояльности работников, их удовлетворённость трудом, дав дополнительные возможности при построении карьеры.

ЛИТЕРАТУРА

1. Богдан, Н. И. Социализация инновационной политики: мировые тренды и вызовы для Беларуси // Белорусский экономический журнал. – 2015. – № 3. – С. 4-22.
2. Галешова, Е. И. Направления совершенствования кадровой деятельности в организациях / Е.И. Галешова // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2014. – № 26. – С. 161-171.
3. Ванкевич, Е. В. Современные проблемы организации производства, труда и управления на предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь / Е. В. Ванкевич [и др.] ; под. науч. ред. Е. В. Ванкевич, В. А. Скворцова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2010. – 284 с.
4. Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала : постановление М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь, 29 декабря 2010 г., № 181 // Бюл. М-ва труда и соц. защиты Респ. Беларусь. – 2011. – № 1.