Бычкова Гульфира Мубараковна,

к.э.н., доцент, Ангарский государственный технический университет, e-mail: gulfira_agta@mail.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ТРУД

Bychkova G.M.

IMPROVING LABOR COST MANAGEMENT

Аннотация. Исследована возможность управления затратами на труд через взаимосвязь между фондом оплаты труда, выручкой и прибылью от продаж.

Ключевые слова: затраты на труд, фонд оплаты труда, выручка, прибыль от продаж, интегральный показатель.

Abstract. The possibility of managing labor costs through the relationship between the wage Fund, revenue and profit from sales is investigated.

Keywords: abor costs, payroll, revenue, profit from sales, integral indicator.

Традиционные методики анализа трудовых ресурсов и фонда заработной платы, как правило, сопоставляют фонд оплаты труда с выручкой и прибылью от продаж в целом по предприятию [2]. Остается нерешенной проблема по распределению вклада в выручку и прибыль от продаж рабочих и управленческого персонала, соответственно, и обоснования затрат на труд.

В результате величина заработной платы устанавливается в большинстве случаев без оценки ее влияния на результирующие показатели бизнеса, такие, как выручка и прибыль от продаж. Соответственно, оценка эффективности мотивации персонала в этой части также остается решенной не в полной мере.

Инструменты, позволяющие провести обоснованное распределение выручки и прибыли от продаж по категориям персонала, пока не получили широкого распространения. Все сказанное выше обусловило актуальность темы настоящего исследования, его цель и задачи, теоретическую и практическую значимость.

Цель исследования – предложить способ оценки существенных факторов, характеризующих эффективность затрат на труд, и мотивации рабочих и управленческого персонала.

Для достижения цели исследования поставлены и решены следующие задачи:

- разработан критерий распределения выручки и прибыли от продаж между рабочими и управленческим персоналом;
- предложен алгоритм расчета интегрального показателя эффективности использования фонда оплаты труда, как по рабочим, так и по управленческому персоналу;
- разработана аналитическая модель, сопоставляющая результирующие показатели бизнеса, факторы, влияющие на эти показатели, и критерии эффективности системы мотивации персонала;

 – апробирована разработанная аналитическая модель, и подтверждена возможность ее использования в процессе управления затратами на труд.

Объект исследования – процесс управления затратами на труд.

Предмет исследования – информация, приемы и методы, используемые при формировании показателей по мотивации персонала, как составляющей процесса управления затратами на труд.

Наиболее сложный и нерешенный вопрос — это выбор критерия распределения выручки и прибыли от продаж между рабочими и управленческим персоналом (белыми воротничками). В нашем исследовании мы предлагаем подход, во многом дискуссионный, но, во-первых, это шаг к решению проблемы и, во-вторых, этот шаг позволяет добавить недостающее звено при создании модели мотивации персонала, ориентированной на достижение результативных показателей бизнеса персоналом, непосредственно создающим продукцию, и персоналом, управляющим этим процессом. Именно оценка вклада «белых воротничков» всегда вызывала затруднение.

Какие предположения выдвинуты при формировании критерия распределения выручки и прибыли от продаж в нашем исследовании:

- в исследовании рассматривается только одна из составляющих системы мотивации заработная плата, а именно фонд оплаты труда (ФОТ);
- предполагается, что среднегодовая заработная плата рабочих и управленческого персонала в организации устанавливается в зависимости от их вклада в показатели «выручка» и «прибыль от продаж»;
- показатели зарплатоотдачи (выручка на рубль ФОТ и прибыль от продаж на рубль ФОТ) интерпретируются как оценивающие эффективность мотивации персонала;
- если система мотивации эффективна, то увеличение среднегодовой заработной платы будет сопровождаться более высоким ростом выручки и прибыли от продаж.

Считается, что организация работала в отчетном периоде эффективно, если:

$$Tp^{\Phi OT} \le Tp^{N} \le Tp^{P}, \tag{1}$$

где $T_{\rho}^{\Phi \odot T}$ – темп роста фонда оплаты труда;

 $T_{\rho}{}^{N}-$ темп роста выручки от продаж;

 $T_{\rho}^{\phi \circ T}$ – темп роста прибыли от продаж [1].

Для повышения уровня обоснованности принимаемых решений при формировании системы мотивации мы предлагаем использовать количественные методы анализа. В основе количественных методов лежат достаточно строгие формализованные зависимости, т.е. взаимосвязь анализируемых показателей и определяющих их факторов выражается с помощью формул [1].

В основу построения аналитической модели нами принят традиционный подход к анализу показателей выработки продукции и эффективности исполь-

зования ФОТ [2]. В нашем исследовании традиционная методика анализа дополнена таким показателем, как «Распределение выручки и прибыли от продаж по категориям персонала». Показатель рассчитывается с использованием предлагаемых нами коэффициентов распределения выручки и прибыли от продаж на рабочих и на управленческий персонал. Такой подход позволяет с определенной степенью достоверности определить интегральные показатели эффективности использования ФОТ, как рабочими, так и управленческим персоналом. Эти показатели в исследовании рассматриваются как критерии эффективности системы мотивации персонала.

Построим предлагаемую аналитическую модель на примере условного предприятия, используя при этом ППП Excel, который позволяет моделировать ситуацию и значительно экономит время, затрачиваемое на расчеты, и представим их в таблице 1.

Все анализируемые показатели демонстрируют отрицательную динамику. Организация в отчетном периоде работала неэффективно. Не соблюдается ни одно из соотношений темпов роста, представленных в формуле 1.

$$Tp^{\Phi OT} \ge Tp^{N} \ge Tp^{P} \tag{2}$$

Темп роста ФОТ превышает темп роста выручки и прибыли от продаж, прибыль от продаж имеет самый низкий темп роста. Интегральный показатель эффективности использования ФОТ также снижается, причем, абсолютное снижение этого показателя больше у управленческого персонала. На основании этого уже возможно сделать вывод о низкой эффективности использования затрат на труд и мотивации персонала. Для большей наглядности полученных результатов обобщим их и представим качественную оценку рассчитанных показателей в таблице 2.

В целом, поставленные цели и задачи исследования выполнены. Предложен способ оценки существенных факторов, характеризующих эффективность затрат на труд и мотивации рабочих и управленческого персонала, представленный в виде аналитической модели, сопоставляющей результирующие показатели бизнеса, факторы, влияющие на эти показатели, и критерии эффективности системы мотивации персонала, что повышает уровень обоснованности решений по управлению затратами на труд. Разработан критерий распределения выручки и прибыли от продаж между рабочими и управленческим персоналом, в основе которого предположение, что ФОТ устанавливается с учетом вклада его в эти показатели.

Таблица 1 Анализ показателей выработки продукции и эффективности использования фонда заработной платы

	Показатели	Ед. изм.	Оценка		Абсолютное	Темп
Nº			прошлый	отчетный	отклонение,	роста, %
			год	год	(±)	•
1	Выручка	тыс. руб.	305 917	255 374	-50 543	83,48
2	Прибыль от продаж	тыс. руб.	12 480	3 969	-8 511	31,80
3	Фонд оплаты труда, общий (ФОТ _{об})	тыс. руб.	117 569	107 296	-10 273	91,26
3.1.	Уровень ФОТ₀б в выручке (стр. 3 : стр. 1) × 100	%	38,43	42,02	3,59	109,34
3.2.	ФОТр	тыс. руб.	58 785	54 721	-4 064	93,09
3.3.	Удельный вес ФОТ _р в ФОТ _{об} (стр. 3.2 : стр. 3)	в долях ед.	0,50	0,51	0,01	102,00
3.4.	ФОТуп	тыс. руб.	58 785	52 575	-6 210	89,44
3.5.	Удельный вес ФОТ _{уп} в ФОТ _{об} (стр. 3.4 : стр. 3)	в долях ед.	0,50	0,49	-0,01	98,00
4	Среднесписочная численность работников	чел.	833	707	-126	84,87
4.1.	Численность рабочих	чел.	458	389	-69	84,93
4.2.	Удельный вес рабочих в общей численности (стр. 4.1 : стр. 4)	%	54,98	55,02	0,04	100,07
4.3.	Численность управленческого персонала	чел.	375	318	-57	84,80
4.4.	Удельный вес управленческого персонала в общей численности (стр. 4.3 : стр. 4)	%	45,02	44,98	-0,04	99,91
5	Среднегодовая зарплата работников	тыс. руб.	141,14	151,76	10,62	107,53
5.1.	Среднегодовая зарплата рабочего	тыс. руб.	128,35	140,67	12,32	109,60
5.2.	Среднегодовая зарплата управленческого персонала	тыс. руб.	156,76	165,33	8,57	105,47

Продолжение таблицы 1

6	Распределение выручки и прибыли от продаж по категориям персонала					
6.1.	Коэффициент распределения выручки и прибыли на рабочих (принимаем за 1,00)	в долях ед.	1,00	1,00	0,00	100,00
6.2.	Коэффициент распределения выручки и прибыли на управленческий персонал (стр. 5.2 : стр. 5.1)	в долях ед.	1,221	1,175	-0,046	96,23
6.3.	Выручка, генерируемая результатами труда рабочих [стр. 1 : (стр. 6.1 + стр. 6.2) × стр. 6.1]	тыс. руб.	137 718	117 397	-20 321	85,24
6.4.	Выручка, генерируемая результатами труда управленческого персонала [стр. 1 : (стр. 6.1 + стр. 6.2) × стр. 6.2]	тыс. руб.	168 199	137 977	-30 222	82,03
6.5.	прибыль от продаж, генерируемая результатами труда рабочих [стр. 2 : (стр. 6.1 + стр. 6.2) × стр. 6.1]	тыс. руб.	5 618	1 825	-3 794	32,48
6.6.	прибыль от продаж, генерируемая результатами труда управленческого персонала [стр. 2 : (стр. 6.1 + стр. 6.2) × стр. 6.2]	тыс. руб.	6 862	2 144	-4 717	31,25
7	Оборот на рубль ФОТ₀₅ (стр. 1 : стр. 3)	руб./руб.	2,60	2,38	-0,22	91,47
7.1.	Оборот на рубль ФОТ _Р (стр. 1 : стр. 3.2)	руб./руб.	2,34	2,15	-0,20	91,58
7.2.	Оборот на рубль ФОТ _{уп} (стр. 1 : стр. 3.4)	руб./руб.	2,86	2,62	-0,24	91,72
8	Прибыль от продаж на рубль ФОТ₀б (стр. 2 : стр. 3)	руб.	0,106	0,037	-0,07	34,85
8.1.	Прибыль от продаж на рубль ФОТ _р (стр. 6.5 : стр. 3.2)	руб.	0,096	0,03	-0,06	34,89
8.2.	Прибыль от продаж на рубль ФОТ _{уп} (стр. 6.6 : стр. 3.4)	руб.	0,117	0,041	-0,08	34,94
9	Интегральный показатель эффективности использования ФОТ _{об}	-	0,526	0,297	-0,23	56,46
9.1.	Интегральный показатель эффективности использования ФОТ _р		0,47	0,27	-0,21	56,52
9.2.	Интегральный показатель эффективности использования ФОТ _{уп}	-	0,58	0,33	-0,25	56,61

Nº	Показатели	Динамика (рост), %	Оценка
1	Выручка	83,48	↓P _{по}
2	Прибыль от продаж	31,80	↓↓Р _{пд}
3	ФОТр	93,09	↓↓↓Ф _в
4	ФОТуп	89,44	↓↓↓Ф _в
5	Среднегодовая зарплата рабочего	109,60	↓↓↓↓Ф _в
6	Среднегодовая зарплата управленческого персонала	105,47	↓↓↓↓Ф _в
7	Интегральный показатель эффективности использования ФОТ _р (критерий эффективности системы мотивации рабочих)	56,52	↓↓↓↓₽ _{мр}
8	Интегральный показатель эффективности использования ФОТ _{уп} (критерий эффективности системы мотивации управленческого персонала)	56,61	↓↓↓↓Р _{муп}

Условные обозначения:

 $P_{\text{по}}$ — результирующий показатель оборота; $P_{\text{пд}}$ — результирующий показатель дохода; $\Phi_{\text{в}}$ — факторы, влияющие на результирующие показатели; $P_{\text{мр}}$ — показатель эффективности мотивации рабочих; $P_{\text{муп}}$ — показатель эффективности мотивации управленческого персонала; \downarrow — отрицательное влияние;

 $\downarrow\downarrow\downarrow\downarrow$ — количество символов характеризует уровень вклада в результирующий показатель (оценка экспертная).

Предложено расширить использование в качестве критерия эффективности системы мотивации персонала — интегральный показатель эффективности использования фонда оплаты труда, как по рабочим, так и по управленческому персоналу. По всем показателям приведены алгоритмы расчетов, что упростит процесс внедрения предложений в практику. Полученные результаты предполагают дальнейшее исследование затрат на труд, в части формирования подходов к распределению выручки и прибыли от продаж между рабочими и управленческим персоналом.

ЛИТЕРАТУРА

- 1. Войтоловский Н.В. Экономический анализ. Основы теории. Комплексный анализ деятельности организации / Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина, И.И. Мазурова. М.: Юрайт, 2014. 548 с.
- 2. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебник / коллектив авторов. М.: КНОРУС, 2012. 432 с.