

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПО ТРУДУ ПРИ УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Абибуллаев М. С., аспирант

При управлении персоналом наибольшее распространение получили методы экономического стимулирования, использующие показатели по труду. Обычно показатели по труду непосредственно не применяют при разработке управленческих решений, а лишь используют при анализе хозяйственной деятельности предприятий и планировании. Ряд показателей по труду используют для планирования решений мотивационного характера (показатели, связанные с оплатой труда).

Целью анализа трудовых показателей является определение основных направлений экономической работы по выявлению резервов экономии труда, заработной платы и возможностей дополнительного выпуска продукции, нового ассортимента изделий за счет роста производительности труда. При этом обычно анализируют такие показатели, как обеспеченность персоналом, квалификационный состав работающих, движение персонала, должностное движение персонала, использование рабочего времени, использование фонда заработной платы, производительность труда, трудоемкость продукции.

Анализ этих показателей сводится в основном к анализу отклонений значений фактических данных от плановых показателей. Он дает возможность руководителю определить направление дальнейшей деятельности в тех подразделениях предприятия, где произошло отклонение соответствующих показателей.

В условиях рынка меняются роль и место трудовых показателей, получают распространение новые показатели, для конкретных предприятий разрабатываются свои показатели, учитывающие особенности производственных циклов. В условиях рыночной экономики, когда нет существенного влияния государства на формирование заработной платы работников предприятий различных форм собственности, а особенно частных, для предпринимателей более важно знать, сколько было затрачено труда на производство одной единицы продукции. Кроме того, значение этого показателя в каждые периоды времени необходимо сравнивать со значением этого показателя у конкурентов. Таким образом, в современных условиях на первый план выходят не показатели, характеризующие численность персонала предприятия, фонд заработной платы, среднюю заработную плату и др., а показатель величины расходов на персонал, отнесенный к единице продукции.

Показатель, характеризующий расходы на персонал, является интегральным показателем, который включает в себя все расходы, связанные с функционированием человеческого капитала. К этим расходам относятся затраты на заработную плату, выплаты работодателя по различным видам социального страхования, расходы предприятия на социальные выплаты и льготы, на содержание социальной инфраструктуры, на обучение, переобучение и повышение квалификации персонала предприятия, на выплату дивидендов и покупку льготных акций. В странах с развитой рыночной экономикой базовые расходы (расходы на заработную плату) обычно составляют менее половины общих расходов на персонал.

Установление допустимой величины расходов на персонал становится отправной точкой для планирования и анализа всех других показателей по труду. Если на конкретном предприятии величина расходов на персонал превышает такие расходы,

установившиеся у конкурентов, то дальнейшая деятельность такого предприятия представляется проблематичной и должна ориентироваться на устранение причин этого перерасхода, если этот перерасход не являлся политикой фирмы по привлечению наиболее квалифицированных кадров с соответствующего рынка труда.

Показатели по труду редко рассматриваются во взаимосвязи между собой, и как факторы, которые характеризуют и влияют на значения других экономических показателей хозяйственной деятельности предприятия. Так, если выбрать рассмотренный выше показатель, характеризующий расходы на персонал, за результирующий показатель, и рассмотреть его зависимость от некоторых других трудовых показателей, которые в данном случае будут являться факториальными, то можно решать оптимизационную задачу по снижению издержек предприятия на труд. При этом надо учитывать ряд ограничений, которые связаны со структурой самого предприятия, уровнем заработной платы, установившейся на рынке труда по отдельным категориям работников и др. Решение этой задачи поможет выработать экономисту предприятия оптимальные значения трудовых показателей, а руководителям всех уровней – возможность разработать стратегию дальнейшей деятельности. Недостатком определения значений показателей таким методом является то, что в различные периоды изменяются ограничения, накладываемые на целевую функцию. Поэтому необходимо пересчитывать данные показатели. А эффект от выполнения этих показателей может быть не существенен в краткосрочные периоды.

Как было отмечено выше, можно рассматривать влияние показателей по труду на показатели, характеризующие хозяйственную деятельность предприятия. Анализ показателей по труду занимает в управлении как бы срединное место между функциями сбора и обработки информации, с одной стороны, и функциями принятия решений по планированию, организации управления и функционирования, контролю и стимулированию, с другой. Для более быстрой реакции руководящих органов предприятия со времени поступления информации об изменении того или иного показателя, до принятия конкретного решения, необходимо создание комплексной системы управления персоналом предприятия. Эта система должна учитывать все взаимосвязи основных трудовых показателей, их зависимость от других экономических показателей, а также возможное влияние трудовых показателей на них. Комплексная система управления персоналом должна включать в себя менеджерские информационные системы коммуникации и контроля, которые обеспечивали бы достаточно быстрое поступление информации об изменении участвующих в системе показателей по труду.

На современном этапе развития информационных систем возможно создание такого рода систем на конкретных предприятиях. Кроме того, можно предположить, что на уровне отдельного предприятия руководство получает достаточно достоверную информацию обо всех изменениях, касающихся данного предприятия. Руководству предприятия необходимо выбрать целевые параметры – различные экономические показатели деятельности предприятия (в том числе и трудовые), значения которых руководство намеревается изменить в планируемом периоде. Предполагается, что для каждой целевой переменной руководство фирмы, предприятия может задать планируемую величину (желаемый уровень). Плановая величина этих переменных может вырабатываться на основе решения оптимизационных задач, на основе значений аналогичных показателей у конкурентов, оценок экспертов, политики дальнейшего развития фирмы и др.

После этого необходимо произвести отбор параметров управления. Таковыми должны быть показатели, которые могут влиять на изменение целевых параметров. В данном случае в качестве параметров управления предполагается выбирать трудовые показатели. Система упрощается, если число параметров управления совпадает с числом плановых параметров.

На основе статистической информации, полученной по отчетам фирмы за прошедшие периоды, можно построить вектор-функцию зависимостей плановых параметров от параметров управления. На уровне отдельного предприятия количество целевых параметров сравнительно невелико, и поэтому, осуществлять контроль за их значениями всем звеньям управления достаточно просто (напр., контроль за показателями численности персонала может осуществлять кадровая служба предприятия). Если в рамках решения конкретных задач управления число этих параметров увеличивается, то возможно перераспределить функции контроля за изменением того или иного показателя дополнительным службам предприятия. Необходимо отметить, что перераспределение функций контроля за показателями возможно на достаточно крупных предприятиях.

Предполагая, что информационные потоки на предприятии доходят до соответствующего “контролера” достаточно быстро и являются достоверными, а сами “контролеры” реагируют без запаздывания на отклонение планового параметра от планируемой величины, можно осуществить переход к системе, где поведение каждого контролера описывается отдельным уравнением. Поведение всех “контролеров”, тогда будет описываться системой дифференциальных уравнений. Руководство фирмы может перераспределять задачи между “контролерами”, а также изменять направления их действий.

Используя исходную систему поведения всех “контролеров” предприятия можно построить устойчивую систему. Суть этой системы состоит в том, что можно добиться такого управления персоналом предприятия, при котором текущие значения целевых показателей будут максимально приближаться к плановым параметрам. А это и будет следствием успешной работы комплексной системы по управлению персоналом предприятия с использованием трудовых показателей.