

ИННОВАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ: ФСА МЕТОД, АВС МЕТОД, СИСТЕМА УЧЕТА ЗАТРАТ

Белинская Марина Николаевна¹, Малыхина Анна Сергеевна²

¹*Самарский национальный исследовательский университет*

имени академика С.П. Королёва, г. Самара,

²*ООО «МВМ», г. Самара*

Аннотация. Статья посвящена актуальной проблеме любого предприятия, это сокращение затрат в том числе и управлению затратами на человеческий капитал. В период перехода на цифровые технологии современному предприятию требуется пересмотр подходов к управлению персоналом и поиск новых решений для повышения эффективности.

Ключевые слова: затраты на персонал, метод функционально-стоимостного анализа, метод АВС, метод учета затрат, управление персоналом.

В настоящее время тенденции развития экономики и широкое внедрение цифровых технологий требуют пересмотра подходов к управлению персоналом на предприятии и применения новых методов повышения эффективности их деятельности. Одними из таких методов являются функционально-стоимостной анализ, АВС метод, традиционные финансовые (бухгалтерские) методы (система учета затрат).

Поводом для написания данной статьи послужило то, что в связи с появлением переводов и вольной трактовкой некоторых англоязычных терминов, искажающих смысл и вносящих путаницу в названия известных и давно используемых методов, часто путают и считают, что все вышеперечисленные методы это одно и то же. Для этого проведем сравнительный анализ всех методов, рассмотрим плюсы и минусы, в чем их отличие, а так же предложим комплекс решений с рекомендациями [1, с.36].

Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА) является одним из современных методов, применяемых в организациях около ста лет[2, с. 81], и одним из важнейших инструментов усовершенствования системы управления персоналом на предприятии, с целью повышения эффективности трудовых ресурсов.

ФСА – это метод исследования функций объекта, основой которого является системный подход, направленный на формирование соотношений между полезностью функций объекта, качеством и затратами на всех этапах жизненного цикла. ФСА применяется в два этапа: сначала учитываются все расходы, связанные с определенными функциями (это набор персонала, обучение, адаптация, аттестация, мотивация, оценка персонала), а затем эти расходы связывают с кросс-функциональными подразделениями, где издержки должны быть распределены уже детально по конкретным носителям. Цель данного анализа состоит в обеспечении правильного распределения средств, выделяемых для получения необходимого результата, по прямым и косвенным издержкам, что позволяет наиболее реалистично оценивать расходы организации. Таким образом, можно выявить: лишние или дублирующие функции управления персоналом, функции, которые по тем или иным причинам не выполняются, оценить стоимость выполнения управленческих функций.

Как показывает практика, при проведении ФСА возникают сложности, связанные с его трудозатратами, с недостатком информации и исходными данными о функциях (процессах) и стоимости ресурсов, с невозможностью измерить эффективность некоторых групп персонала, с отсутствием необходимого программного обеспечения для анализа процесса управления затратами [3, с.27].

Итак, перейдем к рассмотрению ABC метода в управлении персоналом.

В основе методики анализа лежит утверждение называемое «метод Парето». Смысл его в том, что основная группа (АВ), приносящая наибольшую прибыль, дает 80% оборотных средств [4, с.181].

При проведении ABC- анализа необходимо учесть следующее: анализ проводится только по одному показателю (например, прибыль, доходы, затраты и др.), объект анализа, например, сотрудник, должен быть связан с определенным значением денежного показателя, например, какой показывает результат сотрудник и сколько выручки приносит предприятию.

Данный метод оценки эффективности работы сотрудников проводится ежемесячно. Результаты формируются исходя из выполнения поставленных задач, в процентах. Именно сами результаты являются основными показателями эффективности каждого сотрудника.

Кроме основных задач, оцениваются так же «второстепенные» показатели эффективности, которые разделяются по должностным обязанностям. Например, для специалиста по обучению, показателями будут количество и качество проведенных обучений. Все показатели должны быть выражены в цифрах. Результаты необходимо внести в таблицу, в

которой они суммируются. По итогам работы каждого сотрудника формируется количество баллов. Определенное количество баллов соответствует той или иной категории (или А, или В, или С).

В категории (А) сотрудники результативные, они высокоэффективные и больше всего делают оборот компании. В категории (В) сотрудники являются умеренно эффективными, стабильными. Что касается категории (С), это сотрудники неэффективные, в этой группе находятся так же новички. Это особая группа, с которой необходимо больше всего работать для выполнения поставленных задач. Если, например, один и тот же сотрудник находится в данной категории систематически, то как правило, с этим сотрудником прощаются.

Таким образом, метод АВС используется в любой сфере бизнеса, результаты представляют собой сводную таблицу удобную для восприятия. Полученные результаты – это руководство к действию, а именно сделать выводы и принять меры.

Если говорить о минусах данного метода, то анализ по одному показателю приводит к неверным выводам. Чтобы этого избежать, требуется дополнительно применять другие виды анализа (например, качественный метод оценки работы персонала), чего компании зачастую не делают.

Прежде чем убирать «аутсайдера» группы С, необходимо понять, по какой причине он попал туда и понаблюдать несколько месяцев, прежде чем принимать то или иное решение. В группу С может попасть перспективный сотрудник, которому для выполнения поставленных целей требуется немного больше времени.

Перейдем к традиционному финансовому (бухгалтерскому) методу, рассмотрим систему учета затрат. В системе управления персоналом важными показателями экономической эффективности служат как результаты, так и затраты предприятия на осуществление производственной и управленческой деятельности. В любой экономической системе соотношение результатов и затрат показывает уровень ее эффективности. Основная проблема современной системы учета затрат на содержание персонала состоит в том, что вложения средств в развитие человека, подготовку и повышение квалификации кадров рассматриваются как издержки, а не как инвестиции в человеческий капитал, которые со временем амортизируются и нуждаются в обновлении.

При оценке затрат на содержание персонала их можно классифицировать по отдельным видам деятельности, образующим комплексную систему управления кадрами (методики расчета затрат). Важнейшим экономическим показателем, характеризующим эффективность функционирования системы управления персоналом, является соотношение

темпов роста производительности и оплаты труда. На сегодняшний день важными показателями при оценке затрат на персонал являются: текущесть кадров, затраты рабочего времени, занятости, эффективности труда. Сегодня практикуется уже зарекомендовавшая себя методика расчета затрат на персонал:

**Затраты на персонал = Затраты на оплату труда всего персонала +
+Отчисления на социальные нужды + Прочие затраты на содержание персонала**

Зная общие затраты предприятия на персонал и общие результаты его социально – экономической деятельности, можно определить такие показатели, как производительность труда, рентабельность персонала. Производительность, как известно, включает капитал в его физическом выражении, а также человеческий капитал или трудовые ресурсы.

Таким образом, данный метод является конкретным, формула достаточно проста. Плюс в том, что затраты на персонал можно заранее планировать, а результатом можно управлять в режиме онлайн.

Следовательно, все современные методы повышения эффективности с точки зрения управления персоналом, отличаются друг от друга, имеют свои особенности анализа и отличаются методикой расчёта.

Для наглядности и простоты, сформируем все основные различия между рассмотренными методами, в таблицу.

Таблица 1 – Основные различия между методами ФСА, ABC, учета затрат

	Метод ФСА	Метод ABC	Метод учета затрат
Объекты затрат	Функции	Человеческие ресурсы	Ресурсы
База распределения затрат	Издержки на всех уровнях	Количественные показатели	Количественные показатели
Объекты анализа	Процессы (функции)	Сотрудники	Структура

Итак, рассмотрев метод функционально-стоимостного анализа, ABC метод и традиционный финансовый (бухгалтерский) метод учета затрат, можно сделать вывод, что все методы опираются на разные подходы (предметный, функциональный, структурный). Цель у всех методов одна – оценить затраты на ту или иную функцию и предпринять соответствующие меры для повышения эффективности деятельности предприятия.

Проведенное сравнение всех методов между собой показывает, что у каждого свои преимущества. Руководители предприятий по итогам полученных результатов, имеют всю необходимую информацию, о каждой функции и затратах на ее реализацию, что позволяет принимать управленческие решения, касающиеся распределения части функций между собой, устранения повторяющихся функций, оптимизации численности сотрудников, пересмотр регламентов, выстраивание кросс-функциональности между подразделениями. На практике, метод ФСА достаточно редко применяется на предприятии, по причине отсутствия современных технологий и опытного специалиста в данном направлении [5, с.406].

Поэтому самым распространённым методом во многих организациях является метод учета затрат, который дает возможность планировать и управлять затратами постоянно и параллельно принимать решения на увеличение эффективности в управление персоналом на предприятии, минимизировать риски системы управления персоналом и риски поведения персонала [6,7,8].

Библиографический список

1. Новоселова О.В., Соловова Н.В. Экономическая эффективность формирования системы кадрового резерва профессорско-преподавательского состава в образовательных организациях высшего образования // Вестник Самарского университета. 2017. № 2. С.36-41.

2. Ерусалимский В.М. Функционально-стоимостной анализ как метод снижения рисков издержек // Конкурентоспособность. Инновации. Финансы. 2009. № 2. С.79-82.

3. Санько А.М., Соловова Н.В. Социально-экономическая эффективность системы управления учебно-вспомогательным персоналом университета // Вестник Самарского университета. 2017. № 3. С.27-31.

4. Тарханова Е.Г. Особенности оценки эффективности деятельности отдельных видов некоммерческих организаций // Бизнес. Образование. Право. 2018. № 2(43). С. 181-185.

5. Резанович Е.А. Практическое применение функционально-стоимостного анализа в системе управления персоналом // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. С. 427.

6. Калмыкова О.Ю., Рюмина Н.В., Фатхуллина А.Н., Голда А.И., Козырева М.С. Профилактика кадровых рисков в процессе управления профессиональными стрессами работников промышленного предприятия // Инновационное управление персоналом. Сборник трудов IX

Всероссийского межвузовского Кадрового форума им. А.Я. Кибанова. Ответственный редактор Г.П. Гагаринская. 2018. С. 421-427.

7. Калмыкова О.Ю., Соловова Н.В. Управление кадровыми рисками и кадровая безопасность организации. Часть 1 [Текст]: учеб. пособие. В 2 ч. – Самара: Издательство Самарского университета, 2018. – 68 с.

8. Соловова Н.В., Калмыкова О.Ю., Суханкина Н.В. Методика формирования компетентности менеджера по управлению персоналом в области управления кадровыми рисками // Сборник: Society. Integration. Education. Proceedings of the International Scientific Conference. Rezekne Academy of Technologies. Faculty of education, Language and Design. 2019. С. 506-519.

CONTEMPORARY METHODS OF IMPROVING EFFICIENCY IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AT ENTERPRISE: FCA METHOD, ABC METHOD, EXPENSES ACCOUNTING SYSTEM

Belinskaya Marina Nikolaevna¹, Malykhina Anna Sergeevna²

¹*Samara national research University, Samara*

²*LLC «MVM», Samara, Russia*

Annotation. The article is devoted to an actual problem of expenses reduction, including the human resource management of any enterprise. During the transition to digital technologies contemporary enterprise is required to make a approach revision to human resource management and looking for new solutions to improve efficiency.

Keywords: human resource expenses, method of functional cost analysis, ABC method, expenses accounting system, human resource management.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Беляева Галина Игоревна

Самарский государственный технический университет, г. Самара

Аннотация. Статья посвящена изучению факторов, влияющих на инновационное развитие промышленных предприятий. Изучаемая тема актуальна, т.к. именно инновационные технологии являются фундаментом для роста экономики предприятий промышленного сектора. Автор исследования раскрывает сущность инноваций, инновационных техно-