

СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ КОНТРОЛЛИНГА ЗАТРАТ НА СОДЕРЖАНИЕ ПЕРСОНАЛА

В условиях формирования цифровой экономики персонал организации как носитель ее человеческого капитала становится ключевым ресурсом, обеспечивающим возможности создания продукта с высокой добавленной стоимостью и повышения конкурентоспособности организации. Персонал становится наиболее выгодным объектом инвестирования, способным обеспечить высокую отдачу посредством создания новых знаний и их внедрения в деятельность организации. В то же время традиционные подходы к управлению персоналом и соответствующие им подходы к управлению затратами на персонал, характерные для индустриальной экономики, исчерпали себя и требуют пересмотра. Управление затратами на персонал как отражение кадровой политики организации требует теоретического обоснования и разработки соответствующего методического обеспечения.

Современные концепции управления персоналом стремятся соответствовать новой, значительно возросшей в последнее время роли человеческих ресурсов в организации. Управление трудовыми ресурсами организаций является одним из важнейших производственных факторов, прямо и непосредственно влияющих на результативность деятельности организации. Для эффективной деятельности субъектов хозяйствования в современных условиях необходима полная информация, позволяющая правильно ориентироваться в принятии различного рода решений.

Основной целью производственной деятельности всех субъектов хозяйствования является получение прибыли. Увеличить прибыль можно путем сокращения затрат на производство, т. е. снижение себестоимости продукции (работ, услуг). Значительное место в структуре себестоимости занимают расходы на оплату труда вместе с отчислениями, что вызывает необходимость использования методов контроллинга для их сокращения.

Контроллинг персонала – это система внутрифирменного прогнозирования, бюджетирования и контроля в сфере работы с человеческим ресурсом, которая помогает «преобразовывать» стратегии в плановые величины и конкретные проекты, а также формировать основные положения по управлению затратами на содержание персонала [1].

Контроллинг в системе управления персоналом организации ставит целью поддержку планирования, управления, контроля и информационного обеспечения всех мероприятий в данной области. Конечная цель контроллинга заключается в регулярной, комплексной и объективной оценке деятельности персонала, основанной на выявлении, учете, оценке и сравнении результатов такой деятельности.

Затраты на содержание персонала выступают в виде выплаты денежных вознаграждений, дополнительных расходов на содержание персонала, осуществляемых в соответствии с действующими законами и тарифными соглашениями, или добровольных социальных выплат в организации. Все затраты на содержание персонала делят в системе контроллинга на прямые и косвенные.

Прямые затраты – почасовая ставка заработной платы – четко привязаны к отработанному времени и могут быть снижены путем сокращения числа рабочих часов. Данный вид затрат рассматривается как переменный. Косвенные затраты определяются в расчете на одного работника и в значительной степени не зависят от времени, затрачиваемого работником на труд. Этот вид затрат получил также название постоянных затрат.

Динамика и доля постоянных и переменных затрат должны оцениваться с позиций соответствия активной политики на рынке труда государства. Соотношение прямых и косвенных затрат на персонал предопределяется уровнем экономического развития страны, ценой рабочей силы в сравнении со стоимостью других первичных факторов производства, профессионально квалификационным составом занятых и др.

Одной из существенных проблем в рамках системы контроллинга затрат на персонал является измерение их размера. Здесь возможны два подхода. Первый – затратный подход, при

котором организация пытается измерить в денежном исчислении инвестиционные затраты на текущее содержание персонала. Это способ констатации того, во что обойдется организации потеря ее сотрудников.

Суть второго подхода – получить некоторую примерную оценку текущей стоимости персонала. Это достигается оценкой текущей стоимости (для компании) отдельного работника, выраженной в денежных единицах, умноженной на число лет, в течение которых работник, вероятно, останется в качестве рабочей силы. Этот способ направлен на оценку стоимости на основе того, какие затраты придется нести при перемещениях текущего персонала.

Для управления затратами на персонал рационально в системе контроллинга использовать такие методы как, метод «стандарт-кост» и нормативный метод учета затрат.

Использование как метода «стандарт-кост», так и нормативного метода учета затрат предусматривает:

- организацию нормативного обеспечения всех статей затрат, связанных с оплатой труда;
- первичное отражение отклонений от текущих норм и группировку этих отклонений в оперативном режиме по местам их возникновения, причинам и виновникам;
- ведение оперативного учета отклонений по оплате труда;
- анализ причин и виновников отклонений для принятия оперативных мер воздействия [2].

Целью нормирования расходования трудовых ресурсов является установление правильного соотношения между мерой труда и мерой его оплаты. С помощью нормирования труда определяется мера затрат труда на выполнение определенного объема работы в заданных условиях. Мера затрат может быть выражена временем, объемом работы, численностью работников и объектов обслуживания.

На операционном уровне контроллинг персонала ориентируется на контроль соответствия между фактическим и запланированным состоянием, анализ отклонений и внедрение предложений по улучшению регулирования использования персонала и персональной политики в целом.

Раздельный учет отклонений и последующий их анализ дает возможность более оперативно и тщательно выявлять причины отклонений. Он предполагает учет отклонений от установленных норм в системе производственного учета на основе заполнения специальных форм первичного учета, а также путем специальных выборок и расчетов.

Анализ отклонений от нормативных затрат позволяет выявлять резервы снижения себестоимости продукции за счет рационального использования трудового потенциала. Для предотвращения опережающего роста заработной платы над ростом производительности труда необходимо максимально использовать путь интенсификации труда, направленный на высвобождение времени и ресурсов для существенного увеличения производственной программы в данном временном интервале. Одновременно требуется оптимизация численности работников не только работников промышленно-производственного персонала, но и всей организации в целом и приведение ее в соответствии с разработанными стандартами и нормами.

Список использованной литературы

1. **Одегов, Ю. Г.** Аудит и контроллинг персонала : учеб. / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М. : Альфа-Пресс, 2010. – 672 с.

2. **Шутова, А. М.** Контроллинг затрат на персонал и возможности его практического применения / А. М. Шутова // Актуальные вопросы бухгалтерского учета, анализа и аудита в инновационной экономике : сб. науч. ст. междунар. науч.-практ. заоч. конф., 20–21 октября 2020 г. : Белорус. торгово-экон. ун-т потреб. кооп. ; под науч. ред. А. П. Шевлюкова ; редкол.: С. Н. Лебедева [и др.]. – Гомель, 2020. – 1 CD-ROM.