

УДК 331.101

к.э.н. Коваленко А. Н.
(ДонГТУ, г. Алчевск, ЛНР, kovalenko_a@ukr.net)

ИССЛЕДОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДА В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

В статье обоснована необходимость создания условий для повышения производительности труда на отечественных предприятиях среднего бизнеса. Рассмотрена возможность проведения углубленного анализа взаимосвязи между показателями производительности работы предприятия, эффективности использования труда в динамике с оплатой труда. Доказано, что оценка в динамике показателей, отражающих производительность и эффективность использования труда, позволяет установить их связь не только с динамикой оплаты труда и заработной платы, но и определить коренные причины изменения этих показателей.

Ключевые слова: производительность труда, управление, персонал, эффективность, оплата труда.

Постановка проблемы, обоснование её актуальности и связи с научными и практическими задачами. Законодательство ЛНР определяет предпринимательство (малый и средний бизнес) как «самостоятельную, инициативную, систематическую, на собственный риск хозяйственную деятельность, осуществляемую субъектами хозяйствования (предпринимателями) с целью достижения экономических и социальных результатов и получения прибыли» [1]. Деятельность малых и средних предприятий на территории Луганской Народной Республики регламентируется Гражданским кодексом ЛНР, Законами «О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц-предпринимателей», «О налоговой системе» [1–3].

Главная цель управления персоналом состоит «в обеспечении предприятия работниками, которые отвечают требованиям данного предприятия, их профессиональной и социальной адаптации» [4, 5].

К основным задачам, стоящим перед структурными подразделениями по управлению персоналом, относятся: планирование потребности предприятия в трудовых ресурсах, поиск и отбор необходимых кадров, обучение и повышение их квалификации, управление мотивацией, создание условий

для выполнения своей работы и повышения продуктивности труда, мониторинг изменения статуса работников, контроль за правовыми аспектами трудовых отношений. Управленцы всех уровней, различной специализации, работающие с персоналом, принимают участие на каждом этапе разработки и принятия решений относительно управления персоналом. Это позволит не только выявить влияние фактора персонала на конечные результаты деятельности предприятия, но и установить существенные структурные изменения, их движущие силы, тенденции и на этой основе формировать реальную стратегию развития персонала.

Каждое управленческое воздействие способствует активизации внутреннего потенциала работников и повышению эффективности его использования. Таким образом, актуальность исследования проблем, связанных с повышением эффективности использования труда в процессе управления персоналом не вызывает сомнения.

Анализ последних исследований и публикаций по проблеме. Указанной тематике посвящены труды многих современных ученых, в частности В. Ф. Братченко, А. С. Бойко, О. В. Додонова, О. Г. Арасланова, Л. Л. Баерса, В. А. Баркова, Н. П. Беляцкого, И. В. Бизюковой, П. В. Журавль,

Д. И. Иванцевича, Д. С. Касьянова, А. Я. Кибанова, Т. С. Кравченко, А. А. Лобанова, Т. И. Овчинниковой, М. М. Пушкарева, И. Д. Финней, В. М. Цветаева и др. [4–7].

Изложение основного материала. Одной из основных задач системы управления персоналом предприятия, организации мотивировать своих работников не столько на приложенные усилия, сколько на результативность работы предприятия, организации.

Рассмотрим соответствие системы управления ООО «Престиж» современным требованиям эффективного управления.

ООО «Престиж» — предприятие среднего бизнеса, выпускающее конструкции из ПВХ и алюминиевых профильных систем; фасадные системы; тамбуры, автоматические двери и ворота, шлагбаумы; перила и поручни из анодированного профиля; роллеты, жалюзи.

В ходе исследования фактической ситуации управления персоналом на ООО «Престиж» было найдено несколько проблемных моментов, которые требуют корректировки. Рассмотрим некоторые ситуации, при которых целесообразны затраты на внесение изменений структуры системы управления персоналом.

1. Перегрузка высшего руководства. Некоторым отделам ООО «Престиж» удается функционировать удовлетворительно только за счет превышающей нормы нагрузки на нескольких высших руководителей. Если стандартные способы изменения методов и процедур управления не приводят к уменьшению нагрузки и к более или менее длительному облегчению, то оптимальным способом решения этой задачи становится перераспределение прав и функций. Речь идёт о делегировании полномочий и предоставлении большей свободы действий руководителям среднего и низового звена. При этом, будет достигнута ещё одна цель — ускорение обмена информацией между структурными подразделениями предприятия. В результате повысится гибкость реагирования на возникающие проблемы.

2. Одной из важных проблем управления ООО «Престиж», а также очень сложной

задачей менеджеров, требующей решения для оптимизации трудовых процессов, является установление рациональной интенсивности труда, соответствующей требованиям сохранения здоровья работающих. Работоспособность трудящихся должна полностью восстанавливаться к следующему рабочему дню. Повышенная интенсивность труда весьма неблагоприятно влияет на состояние организма работающих, приводит к его истощению и проблемам со здоровьем. Это влечёт за собой увеличение заболеваемости и количества неотработанного времени. Поэтому, перед менеджерами по управлению персоналом встаёт задача разработать и ввести в действие систему мер по повышению эффективности использования труда. Для этого необходим углубленный анализ взаимосвязи между показателями производительности работы предприятия и эффективности использования труда в динамике с оплатой труда.

3. Отсутствие ориентации на перспективу. Для дальнейшего развития ООО «Престиж» необходимо уделять большее внимание со стороны высшего менеджмента стратегическим задачам. Многие руководители высшего звена продолжают большую часть времени уделять оперативным задачам. Результаты решения этих вопросов могут иметь последствия в далекой перспективе, а для их решения менеджеры опираются на обычные методы экстраполяции текущих тенденций на будущее. Высшему руководству предприятия следует иметь в виду, что одна из его важнейших задач состоит в том, чтобы предприятие, основываясь на своей юридической и экономической самостоятельности могло разрабатывать и реализовывать стратегию развития в полной мере. Для выполнения этой задачи, скорее всего, понадобится профессиональный и высококвалифицированный персонал, а также учёт такого принципа персонал-маркетинга, как стратегический подход к формированию штата с учетом перспектив развития бизнеса.

Необходимо направить кадровую политику ООО «Престиж» на разработку про-

МЕНЕДЖМЕНТ

грамм развития лидерского потенциала своих сотрудников: систематическая оценка всех сотрудников с высшим образованием, имеющих системное мышление и лидерские компетенции; формирование кадрового резерва по результатам оценки с учетом результатов уровня развития технологических компетенций; проведение стажировки в будущей должности.

Проанализируем распределение персонала ООО «Престиж» по уровню образования (табл. 1).

Таблица 1
Распределение персонала ООО «Престиж» по уровню образования

Показатели	2017		2018	
	чел	%	чел	%
Среднесписочная численность работников	243	100	256	100
Количество работников, имеющих высшее образование по образовательным уровням, всего, в том числе:	138	57,1	163	63,6
– неполное высшее образование	34	25	23	14,3
– полное высшее образование	104	75	140	85,7

Благодаря комплексному использованию программ развития своего персонала возможно объединить действия по отбору, развитию и управлению индивидуальными карьерами в соответствии с планами ООО «Престиж».

Также, возможно внесение изменений в процессы принятия управленческих решений. На основе детального анализа взаимосвязи между показателями производительности работы предприятия и эффективности использования труда, можно будет определить возможные корректировки.

4. Внешняя экономическая обстановка. Большинство производственных предприятий функционирует в постоянно изменяющейся экономической среде. Часть из-

менений носят резкий характер, из-за этого тот уровень показателей работы предприятия, который считался нормальным ранее, в новых условиях становится неприемлемым. Иные изменения являются более фундаментальными и носят замедленный характер. Они требуют от предприятия либо перехода к иным областям деятельности, либо к другим инструментам и методам управления деятельностью. В каждом из рассмотренных условий, скорее всего, потребуется изменить ключевые задачи менеджмента. Это потребует пересмотра старой системы управления предприятием, в том числе и персоналом.

В связи с изложенным предлагаются следующие рекомендации по совершенствованию процесса оценки эффективности использования труда при управлении персоналом ООО «Престиж».

Рассмотрим методику углубленного анализа взаимосвязи между показателями производительности работы предприятия, эффективности использования труда в динамике с оплатой труда на ООО «Престиж» [6].

Указанное предприятие имеет постоянную потребность в повышении производительности труда своих работников.

Полноту использования персонала можно оценить по количеству дней и часов, которые отработал один работник за анализируемый период, а также по степени использования фонда рабочего времени (табл. 2).

Таблица 2
Анализ использования фонда рабочего времени ООО «Престиж»

Показатели	2017	2018	Изменения (+,-)
1. Отработано дней одним рабочим за год (Д)	251	250	-1
2. Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	8	8	0
3. Общий фонд рабочего времени (ФРВ), чел-ч.	487944	512000	+24056

МЕНЕДЖМЕНТ

Увеличение величины фонда рабочего времени на 24056 чел-час произошло за счёт увеличения численности персонала и количества отработанных одним рабочим дней.

В качестве одного из направлений совершенствования процесса управления персоналом можно рассматривать изучение взаимосвязи между показателями, которые отражают производительность работы предприятия и эффективность использования труда в динамике с оплатой труда (заработной платой).

Такая оценка позволяет определить степень зависимости между расходами на оплату труда и обосновать возможность анализа изменения этих расходов в связи с объемом выпуска продукции (работ, услуг), а также степень зависимости между изменениями в объемах выпуска продукции и уровнем заработной платы. Для проведения такого исследования используем методику анализа показателей производительности и оплаты труда, предложенную О. В. Додоновым [6].

I. Для оценки в динамике производительности труда в связи с оплатой труда используем показатели, приведенные в таблице 3.

Таблица 3

Исходные данные для расчетов показателей эффективности производства в связи с оплатой труда

Показатели, тыс. руб.	2017	2018
1. Объем товарной продукции предприятия	144585	163887
2. Материальные и энергетические затраты в себестоимости реализованной продукции	166027	160743
3. Амортизационные расходы в себестоимости реализованной продукции	1418	977
4. Приравненные к материальным расходы (другие операционные)	140844	427
5. Объем чистой прибыли (убытка)	1231	633
6. Расходы на оплату труда в себестоимости реализованной продукции (ФОТ)	11104	12753
7. Среднемесячная заработная плата, руб.	5807,96	6151,37

Сведем расчеты на основе формул 1–5 методики, в таблицу 4.

Таблица 4

Оценка динамики производительности труда в связи с оплатой труда

Показатели	2017	2018	Изменения (+,–)
1. Коэффициент рентабельности (убыточности) предприятия по объёму реализованной продукции (K_{pn})	(–0,53)	0,01	+0,54
2. Коэффициент прибыльности (убыточности) по объёму чистой прибыли (K_{nn})	(–0,52)	0,02	+0,54
3. Коэффициент использования материальных и приравненных к ним затрат ($K_{МП}$)	(–1,13)	0,01	+1,14
4. Коэффициент доходности предприятия по объёму товарной продукции ($K_{\partial n}$)	0,008	0,004	–0,004
5. Коэффициент зависимости оплаты труда ($K_{з.онн}$)	0,07	0,08	+0,01
6. Индекс изменения объема производства продукции (работ, услуг) к предыдущему году (I_{om})	1,13		–
7. Индекс изменения средней заработной платы к предыдущему году ($I_{зln}$)	1,09		–

II. Для оценки динамики взаимосвязи эффективности использования труда и оплаты труда (табл. 5) используем показатели:

1. Коэффициент использования рабочей силы (КРС)

$$K_{pc} = \frac{dOp}{dPn} \quad (1)$$

$$\text{или } Kpc = \left(\frac{Op}{\sum_1^N Op_i} \right) \div \left(\frac{Pn}{H \sum_1^N Pn_i} \right), \quad (2)$$

где Op — объем реализованной продукции в текущем году, тыс. руб.; Pn — численность работников в текущем году, чел; $\sum_1^N Op_i, \sum_1^N Pn_i$ — сумма реализованной продукции и условная общая численность работников за анализируемый период; N — число лет в рассматриваемом периоде.

2. Коэффициент рентабельности труда (Rpn)

$$Rpn = \frac{Oчpn - \Phi ОП}{\Phi ОП}. \quad (3)$$

Сведем расчеты в таблицу 6.

Таблица 5

Исходные данные для расчета связи показателей эффективности использования труда и оплаты труда

Показатели, тыс. руб.	2017	2018
1. Объем реализованной продукции в текущем году	18991	18310
2. Численность работников предприятия в текущем году, чел.	243	256
3. Сумма реализованной продукции за анализируемый период	37302	
4. Условная общая численность работников за анализируемый период, чел.	499	

Таблица 6

Оценка динамики взаимосвязи эффективности использования труда и оплаты труда

Показатели	2017	2018	Изменения
1. Коэффициент использования рабочей силы (Kpc), %	0,96		—
2. Коэффициент рентабельности (убыточности) труда (Rpn), %	(-13,74)	(-0,86)	+12,88

III. Динамика изменения между расходами на оплату труда и производительностью труда (Icn)

$$Icn = \frac{\Phi ОПn / \Phi ОПб}{(Opn \div Pn) / (Opб \div Pб)}, \quad (4)$$

где $\Phi ОПn, \Phi ОПб$ — расходы на оплату труда в себестоимости реализованной продукции предприятия соответственно в текущем и в базовом годах, тыс. руб. (табл. 1); $Pn, Pб$ — численность работников соответственно в текущем и базовом году, чел, табл. 5).

$$I_{cn}^{2018/2017} = 1,255.$$

IV. Для оценки в динамике обобщающих показателей определим динамику изменения расходов на заработную плату на 1 руб. выпуска продукции (Iz/n) в текущем году относительно базового года по данным таблицы 3 и 5:

$$Iz/n = \frac{Opn_n}{\Phi ОПn / Pn} \div \frac{Opn_б}{\Phi ОПб / Pб} \times 100, \quad (5)$$

$$I_{z/n}^{2018/2017} = 88,44\%.$$

Выводы. Таким образом, оценка в динамике показателей, отражающих производительность и эффективность использования труда, позволила установить их взаимосвязь не только с динамикой оплаты труда и заработной платы, но и определить основные причины изменения этих показателей.

Так, положительным является уменьшение коэффициента убыточности предприятия по объему чистой реализованной продукции на 0,54 ед., а также коэффициента убыточности по объему чистой прибыли на 0,54 ед. и увеличение коэффициента использования материальных и приравненных к ним расходов на 1,14 ед. Коэффициент зависимости оплаты труда увеличился на 0,01 ед. Индекс изменения объема производства продукции (работ, ус-

луг) к предыдущему году растет быстрее, чем индекс изменения средней заработной платы к предыдущему году.

Но есть и негативные тенденции. Так, наблюдается снижение коэффициента доходности предприятия по объему товарной продукции на 0,004 ед.

Таким образом, динамика позволила охарактеризовать не только связь оплаты

труда с производительностью и эффективностью использования труда, но и оценить работу рассматриваемого предприятия ООО «Престиж» с точки зрения эффективности использования персонала. Внедрение этой методики на предприятии дает возможность на базе более глубокого анализа усовершенствовать процесс управления его персоналом.

Библиографический список

1. *О государственной регистрации юридических лиц и физических лиц предпринимателей: Закон ЛНР от 1 октября 2014 года № 27-І [Текст] // Республика : официальное периодическое печатное издание Правительства Луганской Народной Республики. — 2015. — № 2.*
2. *Гражданский кодекс ЛНР в ред. от 08 октября 2018 года № 265-ІІ [Текст]. — ЛИЦ, 2018.*
3. *О налоговой системе : Закон ЛНР № 79-ІІ от 28 декабря 2015 года (с изменениями, внесенными Законами Луганской Народной Республики от 12.02.2016 № 84-ІІ, от 26.02.2016 № 85-ІІ, от 26.02.2016 № 86-ІІ, от 29.06.2016 № 104-ІІ, от 12.08.2016 № 112-ІІ) [Текст] // Республика : официальное периодическое печатное издание Правительства Луганской Народной Республики. — 2016. — № 1.*
4. *Арасланова, О. Г. Система управления трудовыми ресурсами региона [Текст] / О. Г. Арасланова // Научный потенциал. — 2019. — № 3. — С. 12–15.*
5. *Кибанов, А. Я. Основы управления персоналом [Текст] : учебник для вузов/ А. Я. Кибанов. — М. : ИНФРА-М, 2013.*
6. *Продуктивность и оплата труда в Украине: анализ и оценка в динамике [Текст] : монография / под общ. ред. д.э.н., проф. В. М. Гончарова. — СПД Куприянов В. С., 2007. — 200 с.*
7. *Егорова, М. С. Трудовые ресурсы предприятия: оценка потребности и эффективности использования [Текст] / М. С. Егорова, И. Г. Пищальников // Молодой ученый. — 2018. — № 9. — С. 586–589.*

© Коваленко А. Н.

Рекомендована к печати зам. Главы Администрации г. Алчевска Держий И. Н., к.э.н, доц. каф. менеджмента ДонГТУ Кобзевой Е. В.

Статья поступила в редакцию 22.05.2020.

PhD in Economics Kovalenko A. N. (DonSTU, Alchevsk, LPR, kovalenkoa_a@ukr.net)
STUDYING THE EFFICIENCY OF LABOUR USE IN MANAGING THE STAFF OF MEDIUM BUSINESS ENTERPRISES

The article proves the necessity of arrangement the conditions to increase the labour efficiency at the domestic medium business enterprises. The feasibility for conducting deep analysis of relationship between productivity measures of business operation, efficiency of labour use in the dynamic of remuneration of labour. It was proved that the assessment in the dynamic of measures reflecting the productivity and efficiency of labour use allows not only to determine their link with the dynamic of remuneration of labour and wages, but also to identify the root causes of changing these measures.

Key words: labour efficiency, management, staff, efficiency, remuneration of labour.