

МОСКОВСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ журнал 3/2018



Салахутдинова Айгуль Фанильевна,

Магистрант Башкирского государственного университета

Место работы: Город Белебей, ООО «Спецстроймонтаж-Стронег»,
главный бухгалтер.

Вишневская Нина Геннадьевна,

научный руководитель, доцент, кандидат экономических наук.

Место работы: преподаватель Башкирского государственного
университета, город Уфа.

Salakhutdinova Aigul F.

master's degree student of Bashkir state University

Place of work: city of Belebey, Open Company
«Specstroymontach-Stroneg», chief accountant.

Vishnevskaya Nina G., scientific adviser, professor, PhD in
economics, the city of Ufa

ВОПРОСЫ ОПТИМИЗАЦИИ РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА В СОВРЕМЕННОЙ ФИРМЕ

Аннотация. В статье рассмотрены современные аспекты
оптимизации расходов на труд в коммерческом предприятии.
Современные компании сталкиваются с одинаковой проблемой –

оптимизацией расходов на оплату труда персонала. При этом политическая и экономическая нестабильность увеличивает риски дальнейшего развития фирм, поэтому необходимость сокращения расходов порождает множество неправильных решений. По мнению авторов, в качестве наиболее оптимального способа решение данной проблемы предлагается использовать систему нормирования труда. Эффективность работы по организации нормирования труда на предприятия напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки работников, занятых в области организации и нормирования труда. Также авторы рассматривают новый метод «безболезненного увольнения» – аутплейсмент – практической помощи кандидату в поиске нового места работы.

Ключевые слова: оптимизация затрат, оплата труда, нормирование, персонал, фирма, аутплейсмент, аутсорсинг.

Annotation. In article modern aspects of optimization of expenses on work in the commercial enterprise are considered. The modern companies face an identical problem – optimization of expenses on compensation of personnel. At the same time the political and economic instability increases risks of further development of firms therefore need of cut in expenditure generates a set of not right decisions. According to authors, as the most optimum way the solution of this problem is offered to use the system of rationing of work. The overall performance on the organization of rationing of work on the enterprises depends on professional standard of the workers occupied in the field of an organization and rationing of work. Also authors consider a new methods of «painless dismissal» – an outplacement – the practical help to the candidate in search of the new place of work.

Keywords: optimization of expenses, compensation, rationing, personnel, firm, outplacement, outsourcing.

В настоящее время для российских предприятий особенно

актуальным стал вопрос о современных подходах к оптимизации расходов на труд. Проблема оптимизации рассматривается на всех уровнях управления на основе анализа проблемных зон с использованием технологий управления.

Под оптимизацией расходов следует понимать рациональное использование трудовых ресурсов, формирование справедливой системы оплаты труда, необходимой для нормального воспроизводства рабочей силы, а также введение дополнительных расходов, позволяющих снизить экономические издержки, обеспечивая высокое качество товара (услуги) и развитие индивидуального и корпоративного капитала[1].

Данная проблема одновременно затрагивает интересы трех сторон: работодателя, работника и государство. Работодатель, стараясь добиться минимизации издержек, зачастую нарушает трудовое законодательство и социальные права работника. В то же время государство, с одной стороны, заинтересовано в социальной стабильности, а с другой, в увеличении прибыли, влияющей на налогооблагаемую базу. Исходя из этого решение проблемы оптимизации расходов на рабочую силу должно базироваться не только на получении экономического эффекта, но и требует социальной эффективности. Также необходимо учитывать, что решения принимаемые в области расходов на персонал носят долгосрочный характер, оказывающий влияние на будущую деятельность организации.

Нестабильная экономическая обстановка влечет за собой оптимизацию расходов на персонал, учитывая условия неопределенности среды и проблемы предприятий. Еще классики политэкономии, доказали, что именно работники создают прибавочную стоимость, поэтому все больше работодателей начинают понимать, что люди – столь же важный ресурс, как и оборудование, новые технологии или качественное сырье. Сокращение численности сотрудников с целью повышения производительности труда или снижения расходов на персонал в современных условиях, не совсем, оправдано[2].

Кризисная ситуация на рынке труда, сложившаяся в течение нескольких последних лет, а также изменения в системе налогообложения вынуждают работодателей принимать кардинальные решения по минимизации расходов на оплату труда работников. Конкуренция на рынке требует минимизации себестоимости продукции. Однако это невозможно сделать без сокращения расходов на оплату труда, без определения оптимальной численности работников[3].

По мнению многих экономистов [4, 5, 6], одним из самых распространенных способов быстрого сокращения расходов на персонал является сокращение численности или штата работников. Несмотря на некоторые дополнительные расходы, связанные с компенсационными выплатами при сокращении, этот способ дает быстрый и заметный эффект экономии фонда оплаты труда.

Увольнение – это явление, которое в кризис приобрело массовый характер. Многие компании, ориентируясь исключительно на сокращение объемов расходов, сокращают численность персонала, но не руководствуются качественными характеристиками каждого сотрудника. Решения по поводу сокращения принимаются не всегда обдуманно не только с точки зрения морального отношения к сотрудникам, но и с учетом развития бизнеса даже в условиях кризиса. Распределение функционала квалифицированного уволенного сотрудника среди оставшихся в компании специалистов ухудшает общий результат работы.

В кризис компании сталкиваются с одинаковой проблемой – оптимизацией расходов. И малый, и средний, и крупный бизнес находятся сегодня в ситуации неопределенности. Политическая и экономическая нестабильность увеличивает риски дальнейшего развития компаний, поэтому необходимость сокращения расходов порождает множество неправильных решений. Вследствие этого, объемы продаж резко снижаются, клиенты аннулируют контракты, новые партнеры откладывают сотрудничество до лучших времен, возникают финансовые проблемы с выплатами долгов и кредитов,

финансовая дисциплина со стороны заказчиков не исполняется. Это далеко не полный список проблем, с которыми сталкиваются компании.

Первым альтернативным решением снижения расходов на оплату труда является менее болезненный вариант для компании и персонала – сокращение рабочих часов. Это достаточно человечный способ по отношению к людям, которые проработали в компании добросовестно много лет и принесли компании высокий результат. При использовании данного метода сохраняются рабочие места, есть общее ощущение стабильности, надежности работодателя. Кроме того, понимающие сотрудники оценят тот факт, что в нелегкие для бизнеса времена компания не хочет терять свои ценные кадры. Персонал будет ценить своего работодателя и работать с еще более высокой отдачей. Многие предпочтут работать меньше, чем уволиться, ведь дополнительное время может обеспечить возможность дополнительной подработки. Люди продолжают получать зарплату, стабильную, хоть и небольшую.

Главное преимущество данного варианта заключается в том, что бизнес продолжает существовать и это положительно отразится на его развитии в будущем. Так, например, в одной из компаний отрасли машиностроения, которая осуществляла деятельность по производству общестроительных работ, возведению зданий генеральный директор компании издал приказ о переводе по инициативе работодателя всех сотрудников управления информационного обеспечения на неполную рабочую неделю (8 рабочих часов в неделю) с пропорциональным уменьшением заработной платы. Персонал сохранил свои рабочие места и в последующем, когда компания прекратила деятельность путем реорганизации в форме присоединения к другой компании, персонал получил свои рабочие места с полными графиками работы [7].

В качестве наиболее оптимального способа решение данной проблемы предлагается использовать систему нормирования труда. Под системной организацией нормирования труда

понимают систему средств и методов установления норм труда, необходимую для объективной оценки его эффективности и адекватного уровня его оплаты. Нормативно-правовой базой нормирования труда является Трудовой кодекс.

В настоящее время существует проблема нормирования. Она заключается в том, что все функции по правовому обеспечению, ведению, регулированию и контролю процессу возложены на предприятия. В конечном итоге это приводит к низкому качеству нормирования труда. На сегодняшний день научно-исследовательские институты труда, которые специализировались на разработке межотраслевых нормативов, прекратили свое существование, в результате чего, предприятия попали в информационный вакуум из-за того, что им были известны старые методы нормирования, а движения в сторону изучения и разработке новых недостаточно [8].

Эффективность работы по организации нормирования труда на предприятия напрямую зависит от уровня профессиональной подготовки работников, занятых в области организации и нормирования труда. Таким образом, каждое предприятие обязано вводить отделы труда и заработной платы, которые будут заниматься нормированием на предприятии. Специалисты этих отделов должны пересматривать нормы, обосновывать их, учиться новым методам и способам нормирования.

Вторым альтернативным решением данного вопроса является новый метод «безболезненного увольнения» – аутплейсмент.

Аутплейсмент (от англ. outplacement – «трудоустройство уволенных») – это практическая помощь кандидату в поиске нового места работы, подготовка к предстоящим собеседованиям, консультирование о состоянии рынка труда и реальная оценка шансов конкретного кандидата [9]. В пакет услуг входят консультация психолога, оценка профессиональных знаний и навыков, подготовка индивидуальных планов по поиску работы, обеспечение консультационной

поддержки в режиме on-line, составление профессионального резюме.

Прибегая к аутплейсменту, работодателям удастся сохранить репутацию своей компании и подстраховаться от неприятностей, связанных с увольнениями, например, от сплетен, пересудов или даже судебных разбирательств, к которым нередко прибегают увольняемые.

Также под аутплейсментом следует подразумевать консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя [10]. Основная причина прибегнуть к программам аутплейсмента сотрудников – желание избежать стрессовых ситуаций как для работников, так и для работодателей. Для первых важно быть уверенными, что они после ухода из компании будут гарантированно трудоустроены. Для вторых, важно сохранить доброе имя как среди оставшихся сотрудников, так и за стенами компании. Для компаний аутплейсмент выгоден еще и потому, что их бывшие сотрудники гарантированно не переходят к конкурентам (данное условие зачастую оговаривается при предоставлении услуги аутплейсмента).

Содержание понятия «аутплейсмент» можно определить через его функции[11]:

- создание банков данных о предприятиях и свободных рабочих местах на основе систематического сбора информации;
- организация информационной сети, включая картотеку предприятий, кандидатов на рабочие места, систему связи, с помощью которой кандидаты могут круглосуточно контактировать с кабинетом и между собой из любой географической точки;
- организация группы маркетинга, осуществляющей поиск необходимых рабочих мест. В зависимости от ситуации в такие группы помимо специалистов кабинета могут входить и уволенные работники, которых обучают методам

маркетинга.

На наш взгляд, аутплейсмент можно представить следующим образом:

1. Проведение анализа профессионализма работника;
2. Обучение работника написанию резюме, сопроводительного письма, прохождению собеседования;
3. Консультирование руководителя фирмы и работника по бесконфликтному увольнению;
4. Оказание помощи работнику в составлении стратегии поиска новой работы, а именно описание последовательности действий, методов поиска работы и др.;
5. Советы работнику по прохождению испытательного срока на новом месте работы.

Стандартная программа аутплейсмента рассчитана не более чем на один год, такой срок вполне достаточен для качественного трудоустройства. За этот период человек привыкает к поиску работы, начинает вести себя увереннее, понимает свое место и стоимость на рынке.

Процедуры аутплейсмента могут осуществляться как силами самой организации-работодателя, так и кадровыми агентствами (внутренний и внешний аутплейсмент) [12].

Внутренний аутплейсмент представляет собой использование, соответственно, внутренних резервов компании, и не требует значительных материальных расходов. А внешний – представлен сотрудничеством с консалтинговыми организациями. Основным преимуществом внешнего аутплейсмента следует считать высокий профессионализм при подборе рабочего места сокращенному сотруднику и наличие большой вариативности из-за специфики рода деятельности кадровых агентств, но в тоже данное сотрудничество для увольняющих фирм с консалтинговыми организациями обходится достаточно дорого.

Мягкое увольнение бывает разных типов: групповое и

индивидуальное. Групповой вариант аутплейсмента присущ компаниям, сокращающим ряд сотрудников одинаковой компетенции (увольнение отделов или рабочих цехов). В данном случае эти мероприятия займут несколько тренингов и будут носить информационный и консультационный характер. Индивидуальные программы обычно используют для уволенных менеджеров среднего и высшего звена.

В практике, для каждого типа аутплейсмента используется индивидуальный подход и пакеты услуг. Этот выбор зависит от специфики уволенного персонала: квалификация, опыт работы, способность к коммуникациям, масштабов сокращения. Чем ниже квалификация уволенного тем сложнее найти для него подходящее место работы, и соответственно, чем квалификация бывшего сотрудника выше – тем эффективнее будет результат подбора нового рабочего места.

Третьим альтернативным решением является аутсорсинг (от англ. *outsourcing*, внешний источник) – это передача организацией определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области [13].

Многие компании принимают это новшество и передают некоторые функции (частично или полностью) специальным сторонним организациям. Наиболее распространенными видами аутсорсинга являются: бухгалтерский учет, юридическое сопровождение, управление персоналом, кадровое делопроизводство, информационные технологии, маркетинг и др. Следует отметить как положительные, так и отрицательные стороны данного метода.

Положительными сторонами данного метода являются экономия времени и средств компании, то есть сокращение издержек на оплату труда и рабочего места, а также на техническое оснащение рабочего места. В результате применения аутсорсинговых услуг работу выполняет

более высококвалифицированный персонал, а то время как компания не отвлекается на проведение второстепенных работ.

Итак, приведенные методы оптимизации расходов на труд в коммерческом предприятии дают наглядное представление о большем эффекте практического применения альтернативных сокращению персонала методов в практике предприятия.

Библиографический список

1. Авдеев, В.В. Управление персоналом. Оптимизация командной работы: Реинжиниринговая технология: Практикум / В.В. Авдеев. – М.: ФиС, 2008. С. 21-23.
2. Организация, нормирование и оплата труда : учеб. пособие / А. С. Головачев, Н. С. Березина, Н. Ч. Бокун и др. / под общей ред. А. С. Головачева. М. : Новое знание, 2004. С. 49-51.
3. Салахутдинова А.Ф., Вишневская Н.Г./ Оптимизация затрат на персонал фирмы в современных условиях / Всероссийский научный журнал Студент. Аспирант. Исследователь/ 2018 г., № 3 (33).
4. Локтев В. Г. Нормирование труда: состояние, проблемы, перспективы. Минск : Изд-во БГЭУ, 2017. С. 112.
5. Беннет Р. Секреты эффективного управления = Effective management: пер. с англ. – М.: ЛОРИ, 1999. С. 216.
6. Долженкова Ю. В. Развитие теории и практики рекрутмента в Российской Федерации [Текст]/Автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. Москва. 2011. С. 22.
7. Васенина Н.П. Выход из кризиса: как поступить с персоналом?/Практический журнал по работе с персоналом. 2015. № 3. С. 15-21.
8. Иванова В. И. Развитие кадровых аут-технологий//Управленческое консультирование. 2008. № 2. С. 162-176.
9. Тонконог М. С. Аутплейсмент как направление корпоративной социальной ответственности Труд и социальные отношения. 2013. № 8. С. 31-40.

10. Камарова Т.А. Применение программы аутплейсмента при высвобождении персонала в организациях//Управленец. 2013. №5/45. С. 40-45.
11. Долженкова Ю.В. Аутплейсмент как инструмент антикризисного управления //Вестник Омского университета. Серия Экономика. 2012. №3. С. 48.
12. Иванова В.И. Развитие кадровых аут-технологий/В.И. Иванова//Управленческое консультирование. 2018. № 1. С. 21-24.
13. Доморников А. Н. «Аутсорсинг» вместо «аутстаффинга» или запрет заемного труда // Символ науки. 2016. №1-10. С. 180-183.