

УДК 005.95:338.45

Снитко Л.Т., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики Белгородского университета кооперации, экономики и права

БЮДЖЕТНЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье бюджетирование рассматривается как механизм повышения эффективности труда за счет применения экономических рычагов и стимулов; обосновано, что бюджетный метод управления обеспечивает экономический контроль за процессом труда, производства, финансового обеспечения и реализации продукции; рассмотрены преимущества бюджетного метода управления персоналом; определены его программные действия; рассмотрен контроллинг как логическая структура управленческих процедур.

Ключевые слова: персонал, эффективность труда, бюджетирование, контроллинг, затраты, управленческие решения, управленческие процедуры.

Развитие системы рыночных отношений обуславливает необходимость формирования новых подходов к процессам повышения эффективности труда персонала предприятий.

Эффективность труда в системе рыночных отношений должна основываться на более значительном внимании к экономическим аспектам трудовой деятельности, в основе которых – стоимость рабочей силы, стоимость вовлекаемых в производство материальных и нематериальных ресурсов, формы и методы экономического воздействия на персонал предприятий, которые призваны придать деятельности персонала не только организационно-функциональный, но и экономический характер, определяющий в конечном итоге трудовое поведение работников в контексте экономических целей и задач функционирования предприятий.

Эти цели целесообразно детализировать по каждому структурному подразделению, каждому работнику и обеспечить их всеми необходимыми ресурсами для высокоэффективного труда. Этому может способствовать новый подход к использованию бюджетного метода управления предприятием и его структурными подразделениями, но не как метод

управления финансовыми потоками, а как метод экономического воздействия на процесс повышения эффективности труда.

Применение бюджетного метода управления персоналом предполагает и новый подход к оценкам степени влияния персонала и отдельных работников на эффективность деятельности предприятия.

В разработках последних десятилетий обосновывается задача бюджетного метода управления предприятиями, состоящая в эффективном использовании всех видов ресурсов: материальных, финансовых и трудовых. Однако большинство исследователей процессов повышения эффективности деятельности предприятий обращают внимание на материальные и финансовые ресурсы, исключая тем самым из бюджетирования трудовые ресурсы. До настоящего времени подход к пониманию сущности бюджетирования остается открытым и его можно понимать и как инструмент финансового управления, и как форму составления баланса предприятия, и как технологию организационного управления структурными подразделениями предприятия, и как механизм повышения эффективности труда за счет применения экономических рычагов и стимулов.

Бюджетный метод управления является основой повышения эффективности труда, т.к. основывается на социальных, экономических и научно-технических прогнозах и оценках, обеспечивает всеобъемлющий квалифицированный экономический контроль за процессом труда, производства, финансового обеспечения и реализации продукции предприятий.

Само же управление процессом повышения эффективности труда приобретает экономический смысл, способствует экономному расходованию всех видов ресурсов; предупреждает экономическими средствами возможность бесхозяйственного отношения к процессу труда; обеспечивает системный контроль не только за процессом труда, но и за механизмом управления; способствует исключению экономических рисков, так как основывается на нормативном подходе к определению всех видов ресурсов для осуществления трудовой деятельности; предполагает внесение изменений в управленческий процесс за счет активизации деятельности по социальному прогнозированию, оценке конкурентной среды, оценке рынка труда, внешних факторов, воздействующих на деятельность предприятия и его персонал; позволяет осуществлять экономическое картирование всех сфер деятельности предприятия.

Тем самым процесс повышения эффективности труда в условиях использования бюджетного метода управления строится на экономическом расчете, экономических нормативах, экономических обязательствах, экономических оценках и принципах экономической ответственности.

По сути, посредством бюджетного метода управления персоналом решаются как организационные, так и экономические цели развития предприятия, осуществляется выбор спектра управленческого воздействия на персонал, и формирование процедур обеспечивающих реализацию миссии, целей и задач предприятия.

Бюджетный метод управления эффективностью труда на предприятиях позволяет принимать своевременные меры по подбору, переобучению персонала, формированию состава оборудования и оснастки, отвечающим современным требованиям и применению инновационных технологий и современных материалов. Бюджетный метод управления предполагает формирование, согласование, утверждение и доведение бюджетов по всем видам управленческой деятельности до структурных подразделений и отдельных исполнителей. При этом достигается:

- целевая ориентация, кооперация и координация всех программных действий на предприятии;

- оценка рисков и управление рисками;

- повышение гибкости и адаптивности к изменениям;

- осуществление периодического планирования и текущего планирования;

- постановка системы оценки и контроля за исполнением;

- выполнение требований и условий договоров;

- оценка деятельности структурных подразделений и отдельных работников по показателям, характеризующим результаты их деятельности и вклад в конечные результаты работы предприятия.

В результате использования бюджетного метода управления фиксируются и контролируются затраты на:

- обеспечение деятельности персонала структурных подразделений;

- комплектование предприятия необходимыми специалистами, рабочими различных специальностей;

- рациональное использование персонала в производственной деятельности;

- обучение, подготовку и переподготовку персонала в соответствии с целями развития предприятия.

Процесс формирования бюджетного метода управления персоналом предприятий можно представить в виде совокупности программных действий:

- определение статей расходов на персонал;
- разработка форматов кадрового планирования и обеспечения предприятия;
- организационно-экономический и социальный мониторинг деятельности персонала предприятия;
- разработка бюджетов по направлениям управления эффективностью труда персонала предприятия;
- оценка экономических, научно-технических и социальных последствий бюджетирования деятельности персонала предприятия;
- разработка инновационных проектов повышения эффективности труда персонала предприятия;
- определение ответственности за исполнение бюджетов развития персонала предприятия.

В системе бюджетного метода управления персоналом предприятия контроллинг представляет собой логическую структуру управленческих процедур, предназначенных для фиксации условий труда в структурных подразделениях и на каждом рабочем месте, затрат на выполнение производственных заданий, отклонений от нормативных требований в выполнении производственных функций и оценки эффективности труда как в целом по предприятию, так и отдельным структурным подразделениям.

Одновременно контроллинг связывается с оценкой внешней среды функционирования предприятий и внутренним упорядочением всего спектра деятельности персонала, что подразумевает:

- отслеживание тенденции развития персонала;
- определение стратегической потребности в трудовых ресурсах, возникающей в процессе реализации тех или иных производственных планов;
- определение долгосрочных потребностей в кадрах той или иной квалификации;
- выбор форм обучения и развития персонала и их финансирования;

- поддержку кадрового планирования;
- проверку отдельных кадровых функций;
- составление регулярной кадровой отчетности;
- контроль затрат на персонал;
- мониторинг ключевых показателей эффективности;
- обеспечение координации как подсистем управления персоналом (подбор, адаптация, мотивация и стимулирование, обучение и развитие персонала и пр.), так и других функциональных подсистем предприятия (например, управление производством);
- анализ имеющейся информации для принятия кадровых решений;
- повышение гибкости в управлении персоналом за счет своевременного выявления недостатков и рисков в кадровой работе и т.д.

Действие системы контроллинга может происходить следующим образом: появляется слабый сигнал об отклонении в деятельности предприятия от поставленных целей и задач, происходит его фиксирование и производится анализ причин отклонения, выявляются ресурсы, необходимые для придания деятельности предприятия первоначальной направленности, а уже затем формируется управленческое решение и определяются процедуры его реализации.

Важным элементом контроллинга становится сопровождение управленческих решений от их принятия до исполнения конкретными группами работников или индивидами.

Осуществление контроллинга в системе бюджетного метода управления персоналом предприятия предполагает формализацию управленческих процедур, среди которых:

- регистрация либо документирование каждого управленческого решения или действия того или иного должностного лица, связанного с движением товарно-материальных и финансовых ценностей;
- четкая спецификация внутреннего документооборота подразделений

предприятий (бизнес-процессы), включая ответственность должностных лиц за перемещение документов внутри и передачу их в другие организации;

– формальное определение и документальное закрепление (на основе должностных инструкций) порядка деятельности (действий) и взаимоотношений определенного круга работников предприятий по поводу планирования, организации, регулирования, контроля, учета и анализа результатов деятельности предприятия.

Все это позволяет выявлять возможные отклонения в деятельности персонала предприятий и предотвращать неэкономное использование всех видов ресурсов, вовлекаемых в процесс труда.

Список литературы

1. *Маргшвили Д.С.* Роль и место бюджетирования в системе управления предприятиями // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Серия Экономические науки. – 2008. – № 6.

2. *Мурашова В.Г.* Контроллинг как основа бюджетного управления и эффективного труда на предприятии // Личность и культура. – 2007. – № 4 (38).

3. *Линкевич В.А.* Эффективность управления организационно-производственным потенциалом компании / В.А. Линкевич, С.Д. Гульманов // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – № 29.

✉ kaf-ek-zav@buket.ru