

ІНВЕСТИЦІЇ В ПЕРСОНАЛ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА.

Характерною рисою сучасного менеджменту є визнання зростаючої ролі людського фактору в системі виробництва і розвиток нових форм і методів управління персоналом, в першу чергу на рівні підприємств і організацій. Успіхи провідних західних фірм в забезпеченні високої якості продукції, її швидкому оновленні, зниженні витрат виробництва та інтеграції зусиль персоналу пов'язані з тим, що ними створені високоефективні системи і програми керівництва працівниками. Ці системи ґрунтуються на комплексному взаємозв'язаному вивченні особистих характеристик працівників, внутрішніх і зовнішніх умов роботи фірми і необхідних організаційних дій спрямованих в кінцевому рахунку на ефективну діяльність фірми в цілому.

Закордонний бізнес за останні роки кардинально змінив відношення до "людських ресурсів", до їх ролі у комерційному успіху. Працівники вважаються головним ресурсом в ефективно працюючих компаніях, які володіють величезним набором прийомів, інструментів і методів роботи з кадрами.

Робочу силу як фактор виробництва не можна прирівнювати до інших, бо людськи неможливо маніпулювати як бездумними істотами. З давніх часів на ринок праці впливали міркування зовнішньоекономічного характеру, які відображають соціальні чи моральні концепції, пов'язані з пануючими уявленнями певної країни чи епохи. Ось чому методи управління людськими ресурсами настільки різноманітні і не можуть бути перенесені з однієї країни в іншу так само легко, як методи виробництва чи інформаційні системи. Вони тісно пов'язані з соціальним середовищем, традиціями.

Визначальним для кожної національної практики є: фактор історичного розвитку пов'язаного з ним людського досвіду; рівень промислового розвитку; структура власності на засоби виробництва і впливаючі звідси відносини в трудовому процесі. Наприклад, успіхи Японії визначаються як у ефективному використанні культурно-історичної специфіки країни в господарській практиці, так і тим, що японські компанії взяли на озброєння передові досягнення в галузі використання "людського фактора".

Однак те що є доцільним для Японії чи Америки, не обов'язково матиме успіх в інших країнах. Можна лише визначити загальні тенденції, щоб на їх основі спеціалісти-менеджери у власному національному середовищі встановили правила, адаптовані до відповідних умов і особливостей країни, регіону, галузі.

Перехід України до ринкової економіки ставить ряд принципово нових завдань, найважливіше з яких – максимально ефективно використання кадрового потенціалу. Причому, це актуально не лише для суспільства загалом, а ще в більшому ступені для кожного окремого підприємства, організації, фірми.

Вже загальноновизнано, що людські ресурси стають більш важливими, ніж капітальні, а функція роботи з персоналом з допоміжної перетворюється у найважливішу складову підприємницької політики, невід'ємним завданням якої стає визначення витрат на придбання кваліфікованої робочої сили.

Загальні витрати на робочу силу складаються з прямих і непрямих затрат. Прямі пов'язані з оплатою відпрацьованого часу, виробленої продукції чи виконаного обсягу робіт. Непрямі обумовлені необхідністю додаткових витрат.

Головними складовими витрат на робочу силу є:¹

- витрати на основну і додаткову заробітну плату та усі види доплат і надбавок;
- виплати за невідпрацьований час (щорічні відпустки, доплати неповнолітнім, годуючим матерям та інше);
- витрати на підготовку та перепідготовку кадрів;
- вартість комунальних і транспортних послуг, спецодягу і взуття, засобів індивідуального захисту, лікувально-профілактичного харчування тощо;
- відрахування на соціальне страхування;
- відрахування на пенсійне страхування;
- відрахування у Фонд сприяння зайнятості населення;
- інші витрати.

Прямі витрати чітко пов'язані з відпрацьованим часом і можуть бути знижені шляхом скорочення чисельності працівників. Тому вони мають змінний характер.

Непрямі витрати в переважній більшості не залежать прямо пропорційно від відпрацьованого часу, визначаються в розрахунку на одного працівника і мають умовно - постійний характер.

З розвитком ринкових відносин з'являється необхідність враховувати нові види витрат. Наприклад, пов'язані з участю працівників у прибутку підприємства.

Для прийняття управлінських рішень щодо персоналу важливо враховувати різницю в характері затрат.

Наприклад, заощаджуючи на заробітній платі низькооплачуваного працівника підприємство змушене нести витрати, пов'язані з його навчанням або наймом нових працівників, коли працівник, підвищивши кваліфікацію, переходить до іншого підприємства, яке пропонує вищий ступінь оплати праці.

Встановлюючи високий рівень заробітної плати підприємство отримує можливість здійснити вибір найкраще підготовленого працівника з числа кандидатів на вакансію, таким чином уникаючи витрат, пов'язаних наймом і навчанням некваліфікованих працівників.

Як показує досвід розвинутих країн, загальні витрати організації на утримання персоналу більш ніж двічі перевищують витрати на оплату праці.

Динаміка і частка постійних змінних витрат залежить від впливу цілої низки зовнішніх і внутрішніх детермінант, таких, як зміни в законодавстві стосовно розмірів внесків на соціальне і пенсійне страхування, зміни в тарифних угодах, інфляція, зміни в чисельності і структурі кадрів. В цілому ж, зміна витрат на утримання персоналу досить часто є визначальним фактором при вирішенні задач підвищення ефективності виробництва.

Розвиток персоналу з статті витрат перетворюється в об'єкт інвестицій, і тому вимагає постійної оцінки капіталовіддачі, а саме визначення того, як затрати на персонал вплинули чи вплинуть в майбутньому на підвищення ефективності організації.

З урахуванням економічної ситуації, що склалася в Україні, управління персоналом має відмовитись від мінімальних інвестицій в людські ресурси, які стосуються лише зовнішніх виробничо-побутових сторін праці і впроваджувати нову ідеологію, побудовану насамперед на принципі співвідношення грошових витрат на персонал і практичних результатів у вигляді прибутку. Тобто, суть полягає у прибутковості інвестицій у персонал.

Економічно доцільними мають бути визнані витрати на підготовку і перепідготовку кадрів, підтримання їх працездатного стану, створення умов для максимального виявлення творчих здібностей і можливостей як окремого працівника, так і різних груп персоналу. Перехід до управління людськими ресурсами підприємства, який ґрунтується на мінімізації витрат на персонал виявив власну недоцільність як у розвинутих країнах, так і в Україні, а саме з економічної точки зору.

Економічно ефективне використання персоналу та його розвиток позитивно впливають і на співвідношення між результатами діяльності працівників і витратами на їх утримання. Ці два показники при проведенні аналізу ефективності діяльності підприємства доцільно розглядати у взаємозв'язку.

"Економія" на так званих зайвих або додаткових витратах без ув'язки з виконаною роботою, призводить, як правило, до зниження економічної ефективності організації.

¹ Типове положення по плануванню, обліку і калькулюванню собівартості продукції (робіт, послуг) в промисловості. Затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 26 квітня 1996 року № 473.

Економічна шкода наноситься підприємством з причини свідомого пониження працівниками продуктивності праці абсентеїзму, плинності кадрів.

Економічні втрати також умовно можна поділити на прямі і непрямі. До прямих належать перерви в трудовій діяльності звільнених, зниження продуктивності праці перед звільненням; до непрямих – втрати від браку продукції, виробленої новим найнятим працівником, тимчасові простої обладнання і робочих місць, витрати по організації найму і звільнення та інші.

Слід відмітити, що плинність кадрів не завжди має негативний ефект. У кожному конкретному випадку необхідне додаткове, поглиблене дослідження причин плинності кадрів та її економічних наслідків.

Економічна ефективність витрат на утримання персоналу залежить від ступеня соціальної ефективності організації, який проявляється рівнем задоволення потреб та інтересів працівників.

Соціальна ефективність проявляється насамперед в тому, як в організації запобігають шкоді, яка може бути нанесена здоров'ю та особистості людини, та реалізують такі елементи, як забезпечення належного життєвого рівня, впевненості у стабільності роботи, розвитку і реалізації індивідуальних здібностей, соціального контакту та приязного мікроклімату в організації.

Окремі компоненти соціальної ефективності залежать один від одного, інші можуть знаходитись в конкурентних відношеннях, тобто, або не можуть бути виконані для усіх працівників, або не можуть бути виконані одночасно.

Як свідчить зарубіжна практика менеджменту, навіть великі прибуткові компанії не розвивають різні елементи соціальної ефективності у рівній мірі, концентруючи увагу лише на тих, які дають значний ефект з економічної точки зору. Тому і на вітчизняних підприємствах програми соціальних допомог, елементи соціально-культурної інфраструктури мають підлягати детальній економічній оцінці за критерієм співвідношення затрат і результатів.

Отже, принцип співвідношення грошових витрат на утримання і розвиток персоналу та практичних результатів у вигляді прибутку має стати визначальним у господарській діяльності вітчизняних підприємств та організацій. Ведучи мову про взаємозв'язок між економічною і соціальною категоріями ефективності, між якими існує певна конкуренція з точки зору їх цілей, варто відмітити, що вони не протирічать, а доповнюють одна одну, і тому кожна організація повинна прагнути знайти такий ступінь досягнення власної мети, при якому досягнеться як економічна, так і соціальна ефективність.