

СЕМАНТИЧНА МОДЕЛЬ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ НА ПЕРСОНАЛ SEMANTIC MODEL OF THE PERSONNEL COSTS MANAGEMENT SYSTEM

У статті запропоновано семантичну модель системи управління витратами на персонал. Визначено, що система управління витратами на персонал представляє собою сукупність елементів (принципів, функцій, методів, ресурсів управління), за допомогою яких відбувається взаємодія керуючої та керованої підсистеми.

Ключові слова: система управління витратами на персонал, семантична модель, керуюча підсистема, керована підсистема, оцінка якості управління.

В статті предложена семантическая модель системы управления затратами на персонал. Определено, что система управления затратами на персонал представляет собой совокупность элементов (принципов, функций, методов, ресурсов управления), с помощью которых происхо-

дит взаимодействие управляющей и управляемой подсистемы.

Ключевые слова: система управления затратами на персонал, семантическая модель, управляющая подсистема, управляемая подсистема, оценка качества управления.

The article proposes a semantic model of personnel costs management system. It has been determined that the personnel cost management system is a set of elements (principles, functions, methods, resources of management), through which the interaction of the controlling and controlled subsystem occurs.

Key words: personnel costs management system, semantic model, control subsystem, controlled subsystem, assessment of management quality.

УДК 657.471:331.21

Бабарицький О.В.

старший помічник начальника навчальної частини військово-юридичного факультету Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

Постановка проблеми. Витрати на персонал займають важливе місце в структурі витрат сучасних промислових підприємств. Незважаючи на чітку тенденцію до їх зростання в загальному обсязі витрат підприємств, в умовах становлення економіки знань витрати на персонал все частіше розуміються в першу чергу як інвестиції, що приносять віддачу протягом певного часу. Тому особливо важливим елементом зростання ефективності управління персоналом та підвищення конкурентоспроможності підприємства стає обґрунтування процесу оптимізації витрат на персонал та управління ними. Комплексний підхід щодо розробки системи управління витратами на персонал (СУВП) дозволить вирішити питання зниження витрат, нерациональних витрат на персонал, підвищення ефективності капіталовкладень в сукупність знань та навичок, мотивації персоналу, вдосконалення планування і бюджетування витрат на персонал.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Питанням дослідження теоретико-методичних аспектів управління витратами на персонал (УВП) присвячено праці відомих вчених, серед яких: Н. Гавкалова [1], В. Гуменюк [2], А. Криворучко [1], О. Лиходедова [3], С. Нісфоян [4], І. Руденко [5], Н. Самолюк [2] та інші. Незважаючи на достатнє прикладне значення вирішення проблем УВП для стабільного функціонування підприємств, науковці й досі не дали чіткого визначення сутності управління витратами на персонал.

Формулювання цілей статті. У зв'язку з тим, що аналіз сутності УВП потребує більш детального розгляду та фокусування, метою роботи є побудова семантичної моделі системи управління витратами на персонал.

Виклад основного матеріалу. В результаті детального дослідження наукових підходів визначено, що управління витратами на персонал це

система з характерними для неї властивостями, функціями і зв'язками, що повною мірою охоплюють процеси, явища, основні точки зору їх висвітлення, провідний задум і конструктивні принципи діяльності підприємства. Враховуючи необхідність адаптувати останні досягнення в теоретичній та практичній галузі знань до реальних умов функціонування підприємства, важливою є побудова семантичної моделі, яка дозволить обґрунтувати закономірності формування та розвитку СУВП.

Необхідно зазначити, що семантична модель відноситься до об'єктно-орієнтованих методів представлення знань. Особливістю даної моделі, на відміну від аналітичних, є можливість використання графічних схем з вузлами (які представлені основними поняттями) і дугами, що їх з'єднують.

Зазначимо, що управління в широкому сенсі цього слова є процесом цілеспрямованого, систематичного і безперервного впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему за допомогою загальних функцій управління, взаємозв'язок і взаємодія яких утворюють замкнутий цикл управління, що постійно повторюється...» [6, с. 277]. Замкнутий цикл функцій управління включає в себе «аналіз – планування – організація – облік – контроль – регулювання – аналіз».

Однак існують і інші підходи до формування сутності управління. Так, П. Друкер виділяє наступну послідовність функцій управління: планування, контроль, організацію, комунікацію, мотивацію [6]. Незалежно від підходу до виділення функцій управління, необхідно враховувати, що кожна функція по своєму важлива в процесі управління і неприпустимо недооцінювати будь-яку з них.

Суб'єктом УВП виступає керуюча система підприємства, до складу якої входять підсистеми, які здійснюють виконання окремих функцій управління витратами на оплату праці на підприємстві.

Важливим вузлом керуючої підсистеми є цілі управління та завдання управління. Зазначимо, що цілі управління витратами на персонал повинні виходити з цілей і завдань підприємства. Так, цілі підприємства можуть відрізнятись залежно від конкретних умов діяльності, але частіше до них відносять підвищення доходу, прибутку, рентабельності та продуктивності діяльності, конкурентоспроможності тощо. Відповідно до цих головних цілей суб'єкти управління обирають цілі для процесу управління витратами на персонал. Для ефективного УВП необхідно враховувати, що завдання управління повинні вирішуватися в комплексі, крім того, існує велика різноманітність прийомів і методів управління ними.

Таким чином, управління являє собою процес впливу керуючої підсистеми на керовану підсистему. Під першою розуміється сукупність засобів, принципів, інструментів і методів управління. Під другою – те, на що спрямовано управління, тобто, витрати на персонал.

Зазначимо, що ефективне функціонування СУВП на сучасних промислових підприємствах не можливе без реалізації певних принципів: системність в процесі управління витратами на персонал; гнучкість і універсальність структури механізму; ефективність витрат на персонал; концептуальна єдність на всіх рівнях управління витратами на персонал; комплексність тощо.

Управління витратами на персонал на підприємстві включає в себе всі функції, властиві будь-якому об'єкту управління. Так, аналіз витрат передбачає оцінку існуючого рівня використання ресурсів підприємства, виявлення резервів їх зниження, допомагає зібрати інформацію для підготовки планів і прийняття раціональних управлінських рішень. Функція планування витрат на персонал включає збір інформації про передбачувані витрати, встановлення орієнтирів і розробку механізмів для їх досягнення. Організація є найважливішим елементом ефективного управління витратами, що включає в себе створення умов для підвищення ефективності виробництва, через визначення хто (як виконавець), коли (в які терміни), за допомогою чого (з використанням якої інформації, документів і якими способами) буде здійснювати УВП. Функція обліку спрямована на збір інформації про стан витрат і її угруповання для подальшого аналізу. Завдяки обліку, формується інформаційна база, що використовується в подальшому при управлінні витратами на персонал. За допомогою функції контролю в СУВП здійснюється порівняння фактично отриманих результатів із запланованими. Функція регулювання включає в себе дії, що спрямовані на досягнення запланованих результатів при виявленні відхилень. Таким чином, ефективність функціонування промислового підприємства багато в чому залежить від якості організації та

здійснення розглянутих функцій управління витратами на персонал.

В результаті визначення виконавців кожної з функцій УВП, необхідно сформувати оптимальну організаційну структуру підприємства. Організаційна структура підприємства являє собою склад, взаємозв'язок та підпорядкованість окремих самостійних управлінських підрозділів та посадових осіб. У процесі формування організаційної структури слід звернути увагу на наступне: 1) щоб всі функції управління виконувались тим чи іншим підрозділом або виконавцем; 2) не допустити дублювання функцій кількома підрозділами, що може призвести до неоптимального їх виконання та збільшення витрат підприємства, у т. ч. на персонал; 3) не допустити дисбалансу у виконанні функцій управління, нерівномірності навантаження окремих підрозділів та посадових осіб.

Необхідно зазначити, що невиконання окремих функцій УВП може бути пов'язано з використанням неефективних або застарілих методів управління. Тому важливим вузлом системи управління витратами на персонал є методи, які можна розподілити за своїм функціональним призначенням. Так, в процесі планування, прогнозування та аналізу витрат на персонал доцільно використовувати директ-костинг, таргет-костинг, стандарт-костинг, кайзен-костинг, функціонально-вартісний аналіз, порівняльний аналіз, СVP-аналіз тощо. Особливої уваги в процесі аналізу та планування витрат на персонал набувають економіко-статистичні методи, а саме використання факторного, таксономічного, кореляційно-регресійного та кластерного аналізу.

До методів управління, які можливо використовувати для контролю витрат на персонал, належать: бюджетування, управлінський облік та бенчмаркінг. Під бюджетуванням розуміють метод управління на основі розроблення бюджетів (кожний підрозділ отримує певний бюджет, у межах якого він повинен діяти). Управлінський облік це інтегрована система збору, підготовки та економічної інтерпретації інформації з метою розробки оперативних, поточних і стратегічних управлінських рішень [7, с. 13]. Бенчмаркінг за своєю сутністю є процесом еталонного зіставлення, тобто управління засновано на постійному зіставленні з кращими зразками на ринку підприємства [8, с. 97].

Для здійснення функцій координації, організації та мотивації важливо звернути увагу на вибір форм та систем оплати праці.

Необхідно зазначити, що процес формування витрат на персонал на підприємстві визначається впливом різних факторів. З метою дослідження впливу витратоутворюючих факторів на СУВП вони класифікуються за такими ознаками: можливість впливу; відношення до виробничого процесу;

форми власності; галузева приналежність; регіональна приналежність.

Істотний вплив на склад і структуру витрат на персонал здійснює положення підприємства на ринку праці і його розвиненість, роль підприємства у розвитку території, національні та культурні особливості регіону, які впливають на стабільність персоналу, визначають зміст окремих функцій управління персоналом, перш за все, відбору, найму, навчання, що пов'язані з необхідністю фінансування колишніх і майбутніх працівників підприємства. СУВП окремо взятого підприємства знаходиться під впливом різних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Витрати на персонал, пов'язані з оплатою відрахувань на соціальне страхування та забезпечення податків і зборів, є обов'язковими і, відповідно, нерегульованими для суб'єктів управління витратами [1]. У той же час, рівень ринкових цін як на вироблену підприємством продукцію, так і на споживані в процесі промислового виробництва ресурси визначає рентабельність його діяльності і має суттєвий вплив на фінансові можливості роботодавця у здійсненні витрат на персонал.

Зазначимо, що система управління витратами на персонал має відповідати певним вимогам: ефективного функціонування організаційного та економічного механізмів управління витратами; визначення і деталізація показників аналізу витрат на персонал; система мотивації, яка орієнтована на результати управління витратами на персонал;

виконання процесів планування, обліку, контролю і аналізу витрат на персонал на систематичній основі; наявність ієрархічно організованої системи управлінської звітності; створення адекватної інформаційної системи, що дозволяє отримувати інформацію для цілей управління тощо.

Система управління витратами на персонал представляє собою сукупність усіх елементів, функцій, методів управління, за допомогою яких відбувається взаємодія суб'єкта (керуюча підсистема) та об'єкта (керована підсистема) управління витратами на персонал. Вона повинна бути спрямована на інтеграцію існуючих інструментів управління витратами для створення гнучкого, ефективного процесу, спрямованого на зміну існуючих норм і стандартів в напрямку скорочення витрат на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях відповідно.

Семантична модель системи управління витратами на персонал представлена на рис. 1.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, систематизовані науково-теоретичні основи щодо УВП на мікрорівні дозволяють визначити композиційний зміст параметрів управління витратами. Розроблена семантична модель є засобом інтерпретації системно-логічної ув'язки політики регулювання витрат на персонал на підприємствах та визначення відповідної проєкції системи управління. Отримані результати дослідження зумовлюють формування наукового базису, який пояснює причинно-наслідкові зв'язки

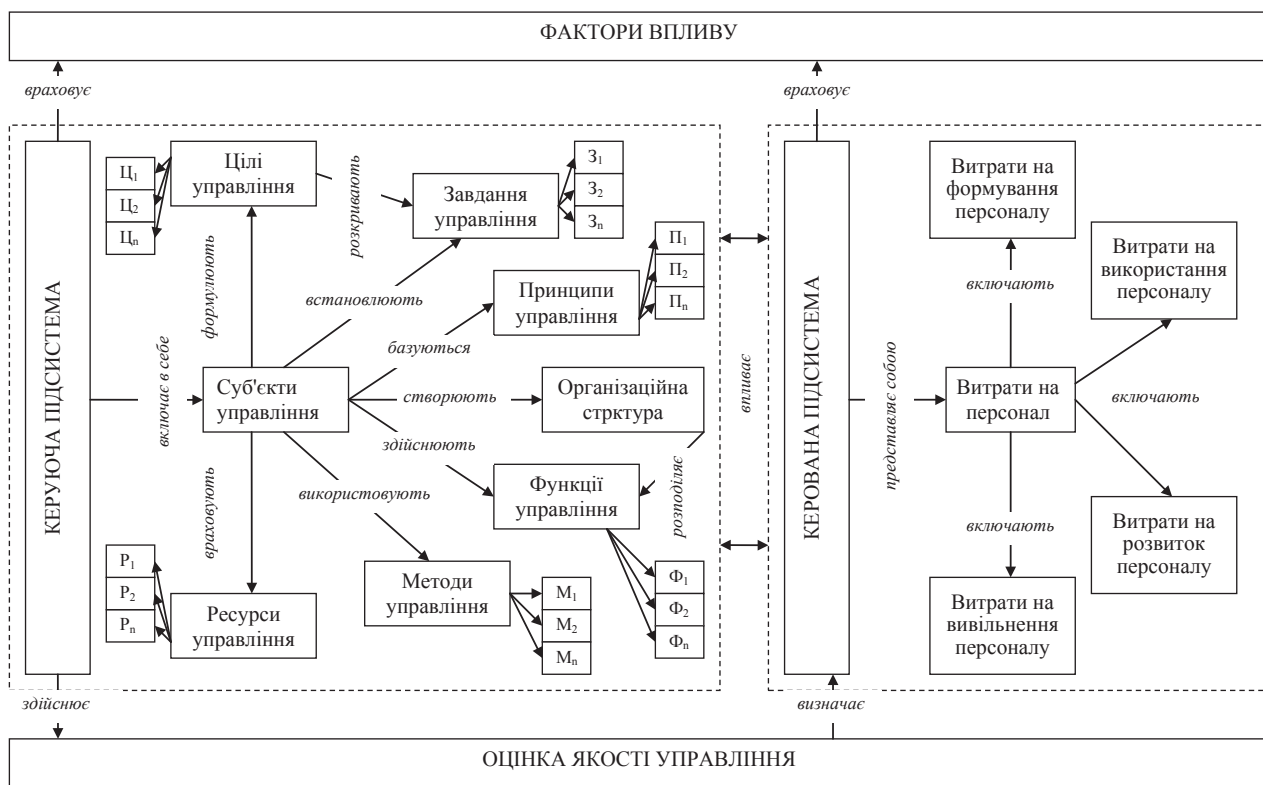


Рис. 1. Семантична модель системи управління витратами на персонал

в СУВП. Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі є проведення більш детального аналізу параметрів підсистем управління витратами на персонал.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гавкалова Н. Л. Управління витратами на персонал – основа ефективності менеджменту персоналу : монографія / Н. Л. Гавкалова, А. С. Криворучко. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 230 с.
2. Гуменюк В. Я. Управління витратами на персонал: монографія / В. Я. Гуменюк, Н. М. Самолюк; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. – Рівне, 2012. – 158 с.
3. Лиходєдова О. В. Витрати на персонал та їх оптимізація в умовах ринку / О. В. Лиходєдова // Торгівля і ринок : збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 30. – Т. 1. – С. 236–242.
4. Нісфоян С. С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств : автореф. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С. С. Нісфоян. – Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 21 с.
5. Руденко И. В. Управление затратами: сущность, механизм, подходы / И. В. Руденко, А. А. Бойцова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2010. – № 2. – С. 114–118.
6. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 768 с.
7. Чернелєвський Л. М. Управлінський облік на підприємствах харчової промисловості / Л. М. Чернелєвський, Г. Г. Осадча. – Київ : «Пектораль», 2005. – 364 с.
8. Дегтярева О. А. Контроллинг / О. А. Дегтярева. – Одесса : Пальмира. 2008. – 364 с.