

ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЛЁГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ: МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД

Шарапкова А. В., маг.,

Ванкевич Е.В., проректор по научной работе, проф.

Витебский государственный технологический университет,

г. Витебск, Республика Беларусь

Производство в сфере легкой промышленности в Республике Беларусь является трудоемким. Более 50% выручки от реализации товаров идёт на оплату труда работников. Следовательно, перед руководством организаций стоит задача минимизировать затраты на персонал. В то же время, социальная направленность политики Республики Беларусь, а также мировые тенденции по повышению качества трудовой жизни предполагают повышение социальной ответственности работодателя перед наемными работниками.

Затраты на персонал включают в себя не только суммы вознаграждений за выполненную работу и отработанное время, но и дополнительные расходы, направленные на улучшение жилищных условий работников, культурно-бытовое обслуживание, отчисления в социальные фонды, страховые платежи, налоги, связанные с использованием рабочей силы и прочие социальные выплаты. Классической группировкой затрат на персонал в организациях выступает следующая классификация: оплата за выполненную работу и отработанное время, в т.ч. выплата премий, доплаты за ответственность, опасность – выплаты компенсирующего характера; выплаты стимулирующего характера – премиальные и денежные вознаграждения (премии в конце года, по участию в прибыли и т.д.); оплата неотработанного времени; расходы на профессиональное обучение и другие выплаты, включающие расходы на культурно-бытовое обслуживание, затраты на социальное обеспечение (установленные законом выплаты и пособия) и налоги на труд.

В результате анализа затрат на персонал на отдельных предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь было выявлено, что наибольший удельный вес в структуре затрат на персонал (более 60%) имеет оплата за выполненную работу и отработанное время. Что касается социального пакета организаций, включающего прочие выплаты, выявлено доминирование в его структуре обязательных выплат (более 70%), установленных законодательно, при одновременном сокращении затрат, устанавливаемых предприятием самостоятельно (менее 14%). В связи со снижением показателя чистой прибыли, ряд социальных выплат, размер которых увязан с этим показателем, не выплачивались. Это говорит о снижении мотивационной функции затрат нанимателя на персонал.

Для усиления мотивации персонала за счет персонификации затрат на персонал и оптимизации их распределения в организации правомерно перейти от солидарно-уравнительного их расходования к дифференциации. Это достигается посредством дифференциации социального пакета организации в зависимости от сегмента персонала и показателей его деятельности. Дифференциация социального пакета по категориям персонала предполагает ряд этапов реализации:

1. определение минимального обязательного перечня социальных льгот для всех категорий сотрудников;
2. разработка критериев для дифференциации персонала по предоставлению социальных льгот;
3. разработка перечня социальных льгот, наиболее предпочтительных для той или иной категории персонала;
4. разработка системы коэффициентов, связывающей критерии сегментации персонала.

Минимальным набором социальных льгот являются суммы обязательных отчислений и налогов на труд. Сумма, затрачиваемая на социальный пакет сверх законодательно установленных выплат, является дифференцируемой частью социального пакета.

Основаниями для дифференциации персонала по предоставлению социальных льгот являются следующие критерии: результаты оценки эффективности трудовой деятельности работников; особенности делового поведения (инициативность, профессионализм и т.д.); уровень квалификации сотрудников; дополнительные критерии (стаж работы в организации, социальный статус, возраст работника) и т.д.

Учитывая сложившуюся практику, предлагаемый социальный пакет дифференцирован на категории персонала: рабочие, руководители, специалисты и прочие служащие, так как для каждой категории предпочтения в выборе социальных льгот различны. Далее разработан перечень дифференцируемых элементов социального пакета для каждой категории персонала (таблица 1). Кроме того, для каждой категории существуют частные критерии дифференциации, которые позволяют составить систему коэффициентов.

Следующий этап предполагает оценку или расчет коэффициента по каждому критерию дифференциации, который позволит повысить либо понизить общую сумму дифференцируемой части социального пакета в зависимости от целей организации. Так, если наиболее ценным качеством в категории «руководители» является опыт работы в организации, следует поставить коэффициент 0,5 для стажа работы до 1 года и коэффициент 2 для работников со стажем более 10 лет. Аналогично учитываются все критерии.

Таблица 1 – Предполагаемые элементы соцпакета в разрезе категорий персонала

Категория работников	Дифференцируемые элементы социального пакета	Критерии дифференциации
рабочие	социально-бытовое обслуживание (частичная оплата стоимости питания в организации, оплата одного вида общественного транспорта, предоставление общежития, льготы в детских лагерях и других учреждениях); оздоровление (частичная либо полная оплата путевок в санатории-профилактории)	результаты трудовой деятельности, дополнительные критерии
руководители	социально-бытовое обслуживание (предоставление автотранспорта в личное пользование, оплата детских учреждений); доп. обучение (стоимость образовательных курсов, изучение иностранных языков); спортивные мероприятия (оплата абонементов в тренажерных залах, бассейнах, секциях, организация спортивных состязаний и т.д.); культурные мероприятия (полная либо частичная оплата стоимости билетов в театр, на концерт, организация экскурсионных поездок, проведение турслетов и т.д.)	уровень управления, результаты трудовой деятельности, дополнительные критерии
специалисты	соц.-бытовое обслуживание (предоставление автотранспорта в личное пользование, оплата детских учреждений); доп. обучение (стоимость дополнительных образовательных курсов, профессиональных тренингов, изучение иностранных языков, участие в конференциях, семинарах); спортивные мероприятия (оплата абонементов в тренажерных залах, бассейнах, секциях); культурные мероприятия (полная либо частичная оплата стоимости билетов в театр, на концерт, организация экскурсионных поездок, проведение турслетов и т.д.)	результаты трудовой деятельности, дополнительные критерии
прочие служащие	соц.-бытовое обслуживание (оплата детских учр.); спортивные мероприятия (оплата абонементов в тренажерных залах, бассейнах, секциях); культурные мероприятия (полная либо частичная оплата стоимости билетов в театр, на концерт, организация экскурсионных поездок, проведение турслетов и т.д.)	результаты трудовой деятельности, дополнительные критерии

За счет дифференциации социального пакета, руководство организации получит экономический и социальный эффекты без увеличения общего размера затрат. В частности, это повышение мотивации персонала, что увеличивает производительность труда, повышение инициативности, ответственности работников, заинтересованных в результатах своего труда, повышение их лояльности к руководству, чувства удовлетворения своим трудом, снижение текучести кадров, сокращение затрат на поиск и адаптацию новых сотрудников и т.д.

Таким образом, дифференциация размера социального пакета работника организации в зависимости от сегмента персонала и индивидуальных результатов работы позволит повысить мотивацию персонала и оптимизировать затраты нанимателя на персонал, сконцентрировав их на наиболее ценных работниках.

Список использованных источников

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации: учеб. / А.Я. Кибанов, 3-е изд., доп. и перераб. – Москва: Инфра-М, 2005. – 638 с.
2. Ванкевич, Е.В. Современные проблемы организации производства, труда и управления на предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь: моногр. / Е.В. Ванкевич, В.А. Скворцов. – Витебск: УО «ВГТУ», 2010. – 284 с.
3. Семянистая, Е. Исследование социального пакета российских компаний во время кризиса / Е. Семянистая. – май-июнь 2009. – Москва: AXES Managment. – 29 с.
4. Труд и занятость в Республике Беларусь: стат. сборник / Национальный статистический комитет Республики Беларусь / В.И. Зиновский и пр. – Минск, 2014. – 321 с.

УДК 004.9 : 658

ОПТИМИЗАЦИЯ МАРШРУТА ПОСТАВОК С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕОРИИ ГРАФОВ В ПАКЕТАХ ПРИКЛАДНЫХ ПРОГРАММ

Шарстнёв В.Л., доц., Вардомацкая Е.Ю., ст. преп., Алексеева Я.А., студ.

*Витебский государственный технологический университет,
г. Витебск, Республика Беларусь*

В современных условиях развития в Республике Беларусь рыночных отношений всё более актуальным становится всестороннее обеспечение конкурентоспособности отечественных предприятий. Одним из наиболее важных факторов, в значительной мере определяющим спрос на продукцию предприятий легкой промышленности, является ее цена для конечного потребителя. Однако уменьшение отпускной цены путем снижения доли прибыли может привести к возникновению дефицита средств для развития предприятия, последующему падению конкурентоспособности продукции и, в перспективе, к стагнации предприятия. При