

*Кравченко Диана Сергеевна*

студентка

ГБОУ ВПО «Северо-Осетинский государственный  
педагогический институт»

г. Владикавказ, Республика Северная Осетия – Алания

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Аннотация:* в статье рассматриваются различные способы повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии. Анализируются также практические подходы к оптимизации численности персонала. Представлены задачи, которые необходимо решить компании для осуществления подбора рабочего персонала. Рассмотрены модели управления человеческими ресурсами.

*Ключевые слова:* руководитель, организация, управление, персонал, кадры.

Оптимизация численности персонала – один из методов сокращения издержек бизнеса. Целью существования любого бизнеса является извлечение прибыли для его владельцев в течение достаточно продолжительного периода времени. Из этого следует, что владелец бизнеса всегда стремится к увеличению объема выручки и снижению издержек. Таким образом, основная задача любого бизнесмена – это повышение экономической эффективности своего бизнеса, то есть, в по сути дела, его рентабельности.

Повышать же рентабельность бизнеса можно двумя путями: либо увеличивая выручку, либо снижая затраты. Разумеется, между двумя этими показателями есть определенная связь. Но в современных условиях, характеризующихся жесткой конкурентной борьбой за потребителя и перенасыщенностью рынка, бывает крайне затруднительно повышать оборот и цены на продукцию, поэтому одним из важнейших способов повышения эффективности бизнеса является снижение издержек. Обычно к проблеме сокращения издержек подходят следующим образом. Во-первых, необходимо проанализировать структуру издержек, и выбрать те статьи затрат, которые вносят наибольший вклад в издержки. Во-вторых, надо определить, какие статьи затрат в принципе поддаются сокращению, и в каких пределах мы можем данными затратами управлять.

Одной из статей расходов, которую можно сокращать в определенных пределах, являются расходы на персонал. Они включают в себя не только фонд заработной платы и отчисления с ФОТ, но также:

- расходы на социальный пакет и льготы для работников;
- расходы на производственное обучение и переподготовку сотрудников;
- расходы на подбор кандидатов и наем на работу;
- расходы на обеспечение техники безопасности;
- стоимость содержания рабочих мест, включая стоимость спецодежды, освещения, отопления, уборки рабочих мест;
- прочие виды расходов на персонал, специфические для каждого предприятия.

Поэтому, проводя оптимизацию численности персонала, мы сокращаем не только ФОТ и отчисления с него, но и все остальные расходы, связанные с персоналом, о чем следует помнить.

Суть оптимизации численности персонала заключается в том, что необходимо свести количество персонала, работающего на предприятии, к минимуму, при выполнении двух ограничений:

1. Должно быть обеспечено гарантированное качественное выполнение заданной производственной программы.

2. Затраты на персонал не должны превышать некоторую заранее определенную величину.

Таким образом, когда говорят об оптимизации численности персонала, в первую очередь подразумевают ее сокращение. Отчасти превышение численности обусловлено еще социальной политикой СССР, когда государство стремилось обеспечить 100% занятость населения, и предприятия создавались именно с таким расчетом. Но на наш взгляд, более серьезный фактор увеличенной численности персонала – это изношенное оборудование и не самые современные технологии, благодаря чему требуется содержать большое количество ремонтного и обслуживающего персонала.

Особенно важно подчеркнуть, что сокращение численности персонала должно проходить как минимум без снижения эффективности производства, а еще лучше – если с увеличением. Как правило, это достигается внедрением новой техники и технологии на производстве, и оптимизацией деловых процессов в аппарате управления.

Итак, когда мы определились, что оптимизация численности персонала в данной организации или на предприятии необходима, возникает логичный вопрос: как именно это лучше сделать?

### *Методы и подходы к оптимизации*

К проведению оптимизации численности персонала компании следует относиться как к отдельному проекту, который необходимо спланировать, то есть определить состав работ, их последовательность, сроки выполнения и ответственных за исполнение каждой задачи.

Прежде всего, необходимо провести диагностику текущего состояния дел в сфере производительности труда и численности персонала. Надо систематизировать и проанализировать количество персонала в компании в разрезе подразделений, с учетом выполняемых подразделением функций и реальной загрузки (интенсивности и продолжительности работы). На основе выводов, полученных в ходе такого анализа, можно предложить ряд мер по оптимизации бизнес-процессов. Далее следует рассчитать оптимальную численность персонала, потребную для качественного выполнения производственной программы с учетом оптимизации административных и производственных процессов. Определение оптимальной численности персонала производится с использованием той или иной методики нормирования численности. Сравнивая имеющуюся на сегодняшний день численность персонала с оптимальной, получаем то количество персонала в каждом подразделении, которое необходимо сократить. После этого необходимо спланировать программу сокращений, в которой нужно ответить

на два непростых и болезненных вопроса: общедоступным КОГО и КАК необходимо сократить. Причем ответить на первый вопрос, пожалуй, легче и проще, чем на второй. Любой руководитель интуитивно понимает, что кадровое ядро – это те сотрудники, без которых работа просто не может качественно выполняться. То есть кадровое ядро – это сотрудники:

- участвующие в основных бизнес-процессах компании;
- приносящие компании наибольшую прибыль (либо минимизирующие расходы компании);
- обладающие наибольшей производительностью труда и квалификацией;
- демонстрирующие высокий потенциал и динамику профессионального развития.

1. «Естественное» выбытие персонала – это такие способы, при которых персонал увольняется самостоятельно, по собственной инициативе, и задача администрации – создать для этого некоторые условия. Самый простой способ – временно запретить прием на работу новых сотрудников, издав соответствующий приказ. При этом будет проходить естественная убыль персонала: кто-то будет увольняться по личным мотивам, кто-то захочет уйти на пенсию и т. д.

2. Стимулирование увольнений по собственному желанию за счет привлекательной системы компенсаций и помощи в дальнейшем трудоустройстве (т.н. outplacement) – особенно актуален для градообразующих предприятий. Сейчас принято много говорить о социальной ответственности бизнеса, и это как раз тот случай, когда социальная ответственность должна

обязательно присутствовать. Как один из вариантов – сотруднику предлагается компенсация больше, чем была бы положена ему при увольнении по сокращению штатов. Это может стимулировать сотрудника уволиться самостоятельно.

3. Управление численностью и расходами на персонал без проведения сокращений – наиболее перспективный путь для того, чтобы избежать необходимости увольнения по инициативе администрации. Например, для временных или сезонных работ лучше использовать срочные трудовые договора.

В случае внезапного наступления кризиса, когда требуется резко сократить издержки, можно перевести персонал на неполный рабочий день или неполную рабочую неделю. Однако опыт применения такого способа в середине 90-х годов на российских предприятиях говорит о том, что это действительно крайняя мера, в перспективе не очень эффективная. Оптимизация численности персонала – это непростой и болезненный инструмент сокращения издержек компании. Если применять его взвешенно, после всестороннего анализа текущей ситуации и прогноза последствий – он будет эффективно работать и давать ожидаемые результаты. Но еще лучше было бы выстраивать организационную структуру и систему управления компанией таким образом, чтобы можно было предупреждать ситуации, когда требуется сокращать численность персонала.

### *Список литературы*

1. Кузнецов С.А. Анализ уровня заработной платы – важнейшего стимулирующего фактора инновационной деятельности. – 2011. – №4. – С. 13–18.
2. Экономика труда: Учебник / И.М. Алиев [и др.]. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 393 с.
3. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru> (дата обращения: 29.03.2015).