

ОБҐРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ КАПІТАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В статті розглянуто основні питання ефективності управління трудовим капіталом в сучасних умовах функціонування підприємства.

Ключові слова: трудовий капітал, система управління, система оцінки, види стимулювання, методи стимулювання, ранжування.

I. Вступ. В даний час, у ресторанному господарстві переважає відрядна форма заробітної плати, для працівників що беруть участь у виробничому процесі, і погодинна форма оплати для обслуговуючого трудової капіталу. Переваги та недоліки цих форм оплати добре відомі, в першому випадку страждає якість виконуваної роботи, у другому випадку працівник не зацікавлений у результаті своєї діяльності.

II. Постановка завдання. Ідея трудового капіталу має давнє коріння в історії економічної думки. Одна з перших її формулювань виявляється в «Політичній арифметиці» В. Петті. Пізніше вона знайшла відображення в «Багатстві народів» А. Сміта, «Принципах» Маршалла, роботах Д. Рікардо, К. Маркса, Дж. Мілля, Л. Вальраса, Дж. М. Кларка, Ф. Ліста, Г. Д. Маклеод, Дж. Мак-Куллох, І. Тюнена, П. Фішера, У. Фарра, Т. Уїтштейна, Дж. С. Уолша, В. С. Гойл та багатьох інших.

В основному формування сучасної теорії трудового капіталу та її виділення в якості самостійної течії світової економічної думки відбувалося в кінці 50-х - початку 60-х років ХХ століття. Виникнення та формування концепції трудового капіталу в її сучасному вигляді стало можливим завдяки роботам Т. Шульца та Г. Беккера. Біля витоків формування і розробки теорії трудового капіталу в її сучасному вигляді також стояли відомі американські та англійські економісти Б. Вейсброд, Дж. Мінцер, Л. Туроу, У. Боуен, М. Фішер, Дж. Вейз. Пізніше в розробку даної концепції значний внесок внесли М. Блауг, С. Боулс, І. Бен-Поєрт, М. Вудхолл, Е. Денісон, С. Дейзі, Дж. Кендрік, Б. Кікер, Р. Лейард, Ф. Махлуп, Г. Псахаропулоса, Ф. Уелч, Б. Чизвик тощо.

Питаннями особливостей управління трудовим капіталом сучасних підприємств ресторанного господарства займаються такі вчені як: Гриньова В. М., Садеков А. А., Карсекін В. І, Лутай Л. А, Гросул В. А., Власова Н. М. тощо.

Таким чином, з метою посилення матеріального стимулювання на мотивацію трудової капіталу, на нашу думку, в першу чергу необхідне збільшення масштабів застосування систем змінної заробітної плати та групових форм заробітної плати, а також зростання їх частки в загальному доході працівників.

При цьому слід враховувати, що «характер і розмір заробітної плати безпосередньо впливає на здатність фірми залучати, утримувати та мотивувати необхідний їй трудовий капітал» [1].

Система компенсації повинна бути конкурентоспроможною стосовно тієї категорії працівників, які потрібні фірмі. Заробітна плата повинна орієнтувати працівників на ті дії, які необхідні для фірми. Система компенсації повинна бути зрозуміла кожному працівникові, щоб уникнути неадекватної реакції трудового капіталу, і проста для адміністрування, а також не суперечити вимогам законодавства. Але при цьому вона повинна відповідати доходам підприємства, оскільки необґрунтовано високі витрати на заробітну плату можуть негативно позначитися на діяльності фірми. Оскільки витрати на трудовий капітал є основною статтею витрат для

більшості підприємств, ефективне управління ними має принципове значення для загального успіху ресторанного господарства.

Вибір методів компенсації для конкретного підприємства визначається цілою низкою чинників - стратегією розвитку, станом зовнішнього середовища, організаційною культурою та традиціями. Чітке уявлення про цілі в області компенсації дає керівникам ресторанного господарства можливість розробити ефективну систему, що відповідає реальним потребам фірми, а також оцінювати її функціонування і вносити необхідні корективи.

III. Результати. Таким чином, враховуючи вищесказане, ми пропонуємо використовувати в якості компенсації змішану систему заробітної плати. Одна частина винагороди кожного працівника залежить від його індивідуальних особливостей, посадовий оклад з додатковими пільгами (дотації на харчування і проїзд), які в загальній складності не менше 40% від заробітної плати (при цьому дотації можуть складати до 50%). Інша частина - від результатів роботи групи, тобто премії, що складають до 60% від суми до виплати.

Розмір премії ми пропонуємо складати з наступних складових: винагороди, пропорційного обсягу виконаної роботи (для працівників відділу продажів - комісійних) - 70% від загальної премії, і винагороди що визначається результатами роботи всього підрозділу - до 30% від премії. Таке співвідношення дозволяє зацікавлювати працівників у результаті своєї праці, забезпечуючи при цьому стабільний заробіток в період сезонного спаду в галузі, а також орієнтує на роботу в колективі, зміцнюючи тим самим міжособистісні відносини.

Також, за результатами аналізу, проведеного в параграфі 5.2, виявлено значний вплив на продуктивність праці такого факторного показника, як середній стаж роботи у фірмі або коефіцієнта плинності (у першому варіанті регресійного рівняння). Ці фактори відносяться до нерегульованим показниками, тому впливати на них можна тільки побічно.

Ми вважаємо, що доцільно для збільшення середнього стажу роботи у фірмі, а значить, зниження коефіцієнта плинності використовувати економічні методи, такі як доплата за стаж. Однак, на нашу думку, більш вигідно для ресторанного господарства та дієво для трудової капіталу використовувати не надбавки до заробітної плати, а премію за підсумками року.

Так отримання одноразової надбавки, сумірною з основним заробітком, сприймається працівниками більш значно, ніж цю ж суму їм виплатили, як надбавки до заробітної плати протягом усього року, у такому випадку премія втрапить свій основний зміст і буде розцінюватися як просте підвищення платні. Для підприємства ж, такий вид премії вигідний ще й тим, що протягом усього року гроші не відкликаються з обороту, а отже, можна отримати більший дохід.

Наявність такого чинника, як можливість працівникам самим вибирати графік роботи, враховуючи свої індивідуальні особливості, позитивно позначається на продуктивності праці. Це підтверджують і дані попередніх наших досліджень [2-6]. Так частка співробітників працюють в режимі підсумованого робочого дня в загальній чисельності трудової капіталу, виявляє помітний вплив, як на продуктивність праці, так і на коефіцієнт плинності.

«Встановлення режиму робочого часу може бути ефективним засобом контролю за витратами на робочу силу» [7]. Виходячи з цього, ми пропонуємо ввести в практику гнучкий графік роботи.

При цьому гнучкі робочі години означають, що працівники можуть вибирати час початку і закінчення роботи в межах, встановлених лінійним керівником. Так в залежності від економічної активності протягом дня, тижня і місяця працівники, за погодженням з адміністрацією можуть щодня вибирати час початку і закінчення роботи.

Ми пропонуємо, відповідно до специфіки роботи (обов'язкову присутність хоча б одного працівника протягом усього робочого дня на виробництві), змінний день, так як він в більшій мірі відповідає специфіці роботи ресторанного господарства, дозволяючи звільняти трудовий капітал в періоди сезонного економічного спаду, що в значній мірі дозволяє скоротити витрати на трудовий капітал.

Також слід взяти до уваги методи оптимізації чисельності трудової капіталу, такі як переклад частини працівників на скорочений робочий день або поділ роботи, це дозволяє уникнути звільнень, зберегти придбану працівниками кваліфікацію при одночасному скороченні витрат на трудовий капітал, так само цей метод добре узгоджується гнучким графіком, у вигляді змінного дня, а також надання неоплачуваних відпусток, хоча цей метод, на нашу думку, більше деморалізує працівників.

Застосування програм гнучкого часу, тягне за собою зростання продуктивності, підвищення морального рівня, наголошується також вигоди від зниження витрат на оплату понаднормових через зниження рівня пропусків. Так само зростає задоволеність працівників своїм розкладом, а як наслідок підвищується ефективність віддачі від тих годин, які працівник проводить на підприємстві, знижується плінність і пов'язані з нею витрати.

Однак багато керівників уникають введення гнучкого робочого часу, так як це пов'язано зі збільшенням навантаження безпосередньо на них, оскільки в їх обов'язки, крім основної роботи з планування та координації виробництва, додатково включається балансування робочих графіків, забезпечення для працівників певної гнучкості розкладу, планування дій на майбутнє. Побудова таких гнучких систем вимагає великого співробітництва та солідарності між адміністрацією та працівниками. Така згода може мати місце лише в тому випадку, якщо всі деталі і тонкощі кожного з знову прийнятих альтернативних графіків добре ясні і зрозумілі.

Ще одним чинником, помітно впливає на ефективність управління трудовим капіталом, є коефіцієнт використання трудового капіталу. Відомо, що витрати, пов'язані з використанням робочої сили, становлять для багатьох підприємств досить помітну частину виробничих витрат. Це обумовлює виявлення і використання резервів економії людських ресурсів.

Очевидно, що підприємство ресторанного господарства зацікавлене в більш повному використанні максимально можливого фонду робочого часу шляхом скорочення простоїв, на величину яких керівництво фірми може надати цілеспрямоване вплив. Зокрема, облік втрат робочого часу дозволяє дати узагальнену оцінку інтенсивності праці працівників: чим менше в структурі робочого часу будуть займати різного виду втрати, тим, відповідно, вищим буде інтенсивність праці.

Виявити такі елементи роботи не складно шляхом аналізу даних звітних балансів робочого часу і порівняння таких балансів за розрахункові періоди часу, а також зіставлення доступних даних про стан справ у галузі використання трудового капіталу в окремих підрозділах цього підприємства.

У зв'язку з відсутністю достатньо достовірної інформації, щодо використання робочого часу доводиться вдаватися до спеціально організованим обстеженням. Для цієї мети можна використовувати метод фотографії робочого дня (ФРД), при таких спостереженнях протягом робочої зміни фіксуються тільки перерви в роботі.

Але отримувані в результаті застосування ФРД дані, містять, як правило, деякі помилки як випадкового, так систематичного характеру, величину яких досить важко об'єктивно оцінити.

Для нашого дослідження, ми пропонуємо використовувати метод ФРД, на користь даного методу відноситься його економічність, з точки зору організації, і задовільні результати (через специфіку діяльності ресторанного господарства торгово-виробничого характеру достатня точність з похибкою в 30 хв.), Навіть з урахуванням

усіх помилок.

Для збільшення точності спостережень необхідно, щоб досліджувані були самі зацікавлені в результатах, в зв'язку з цим необхідна робота менеджерів нижчої ланки, за роз'ясненням важливості даного заходу.

Також результати, отримані від самих працівників (це більшою мірою відноситься до працівників відділів продажів), можна контролювати за допомогою касової стрічки, на якій відображається час всіх проплат.

Таким чином, маючи відносно достовірну інформацію, щодо специфіки роботи кожного підрозділу протягом періоду, необхідно провести роботу щодо розподілу працівників за підрозділами ресторанного господарства, з метою вирівнювання коефіцієнта використання трудового капіталу. Тут, на нашу думку, слід також застосовувати ротацію трудового капіталу між різними підрозділами, протягом сезону, це дозволить вирівняти коефіцієнт використання трудового капіталу в умовах сезонних коливань економічної активності галузі.

Для того щоб даний захід був більш успішно, необхідно економічно зацікавити працівників в оволодінні новими знаннями за специфікою роботи ресторанного господарства, з цією метою доцільно ввести доплату за компетенції. Розмір премії за знання, на нашу думку, має становити 5% від загального доходу працівника.

Зміст праці - одна зі складових трудового потенціалу фірми, що характеризує здатність працюючих до праці. Тому чим точніше буде статистикою дана оцінка змісту праці на даному етапі розвитку фірми, тим точніше буде врахована реальна здатність до праці, а отже, тим буде вище ефективність управління трудовим капіталом, зокрема, і всім підприємством у цілому.

Також можна об'єднати запровадження гнучкого графіка і системи ротації трудового капіталу, так як обидва заходи схожі за внутрішнім змістом, для цих цілей необхідна співпраця між лінійними керівниками, це дозволить скоротити витрати з організації даних дій.

Нематеріальні аспекти роботи за наймом також істотно впливають на продуктивність праці і на коефіцієнт плинності. Посилюється значення таких соціальних чинників, як відносини з колегами по роботі і ставлення з адміністрацією, а значить, збільшується необхідність комплексного підходу до компенсації, запровадження «пакету компенсацій», що включає в себе всі аспекти відносин працівника з організацією [6].

Для поліпшення ситуації в цій галузі необхідна більш ретельна робота лінійних керівників, за підбором трудового капіталу та виховної роботи всередині колективу, так само можна запропонувати проведення спільних заходів. Також лінійні менеджери повинні відслідковувати дні народжень своїх підлеглих. Все це дозволить відчути працівникам свою значимість для підприємства, і отже, вони будуть прагнути залишитися в цій фірмі, що в кінцевому підсумку позначиться і на доходах ресторанного господарства.

Не останню роль у мотивації трудового капіталу відіграють побутові умови. Так за даними проведеного нами дослідження [3, 5-6], 52,9% чоловіків і 59,2% жінок, у тому числі 65,7% у віці від 25 до 29 років відзначають комфортну мотивацію в числі пріоритетних.

Особливу увагу слід приділяти факторам обстановки, що впливає на здоров'я та безпеку. Безсумнівно, найбільш вирішальним фактором є професійний характер роботи, визначається виробничими і технологічними умовами праці на підприємстві. Так у сфері ресторанного господарства доводиться стикатися з такими факторами як впливу температурних режимів і забруднень повітря. Коротко-та довгостроковий вплив забруднень у повітрі стає все більш гострою проблемою.

У технологічному процесі при обробці столового посуду застосовуються різні спеціальні засоби, який провокує розвитку дерматитів, алергічних захворювань легенів.

Специфіка роботи працівників кухні припускає недолік руху, і як наслідок, варикозне розширення вен та інші хвороби, пов'язані з недостатністю кровообігу.

У підрозділах, де проводиться миття посуду, також простежується підвищений рівень шуму, що позначається на ослабленні слуху та підвищеною можливістю стресових ситуацій.

Існує безліч превентивних заходів, що дозволяють підвищити рівень побутових умов та безпеку роботи. Одна з них полягає у створенні на робочому місці відповідного інженерного забезпечення. Завдання цього заходу - зробити роботу більш комфортабельним і менш напружена.

Іншим підходом у сфері підвищення рівня безпеки праці є навчання техніки безпеки та мотиваційні програми. До цього напрямку можна віднести організацію перерв (наприклад, 5 хвилинну перерву з інтервалом в 1 годину), вони не тільки допомагають зняти психологічну напругу, але також проводити виробничу гімнастику.

Таким чином, забезпечення ефективності програм з поліпшення побутових умов і техніки безпеки, залежить і від менеджерів нижчої ланки, вони повинні вести роз'яснювальну роботу серед трудового капіталу про важливість проведених заходів, взаємодіяти з фахівцями, які можуть їм допомогти знизити кількість інцидентів та професійних захворювань. Складання відповідних звітів і доповідей - ще один спосіб залучити лінійних керівників у спільні зусилля.

Будь-які заходи щодо вдосконалення діяльності підприємства ресторанного господарства позначаються насамперед на зростанні її прибутку. Вважаємо, що вони будуть ефективними лише в тому випадку, коли темпи зростання основних показників діяльності підприємств (такі, як прибуток, продуктивність праці, показники якості товару і послуг тощо) будуть випереджати темпи зростання інвестицій на них.

Особливості прояву ефективності розвитку менеджменту в галузі управління трудовим капіталом вимагають застосування різних методик розрахунку економічного ефекту при уніфікованих принципах підходу до самих розрахунками.

Спочатку треба досліджувати вимоги виходу системи, тобто оцінити власне ефективність управління трудовим капіталом за допомогою системи відповідних показників. Потім слід вивчити вплив зовнішнього середовища на якість функціонування системи, тобто факторів, що впливають на ефективність управління трудовим капіталом, якість входу, тобто ефективність функціонування власне служб управління трудовим капіталом, вжити заходів щодо відповідності оцінок входу і виходу. В останню чергу треба розробити заходи щодо забезпечення відповідності оцінок входу і процесу, тобто заходи підвищують ефективність управління трудовим капіталом.

IV. Висновки. Таким чином, ланцюжок аналізу і забезпечення ефективності управління трудовим капіталом наступна: вихід - зовнішнє середовище і вхід - процес у системі. У такій же послідовності необхідно вкладати інвестиції в забезпечення ефективності управління трудовим капіталом.

Економічне обґрунтування заходів щодо вдосконалення системи управління трудовим капіталом має свої особливості, ми пропонуємо визначати очікуваний економічний ефект від розробки і реалізації заходів з підвищення якості процесу управління трудовим капіталом за такою формулою:

$$E_{T,np} = \sum_{t=1}^T \sum_{k=1}^{N_k} \left(\sum_{i=1}^{n_i} (W_{tki} - \Delta Z_{tki}) - \sum_{j=1}^{n_j} Z_{tkj} + \Delta Z_{K_T}^{об} - Z_n^{конмп} \right) - \sum_{k=1}^{N_k} Z_k^{соу} \pm \sum_{t=1}^T E_{con}^t, \quad (1)$$

де $E_{T,np}$ - очікуваний економічний ефект від розробки і реалізації заходів з підвищення якості процесу управління трудовим капіталом за період їх дії (T);

N - кількість підрозділів, що беруть участь у реалізації заходів щодо підвищення якості процесу управління трудовою капіталом;

W_{tki} - виробіток i -го робітника на k -ом підрозділі в році t ;

ΔZ_{ki} – абсолютна різниця у витратах на i -го робітника на k -ом підрозділі, при переході на нову систему компенсації в році t ;

Z_{tkj} - витрати на j -го менеджера на k -ом підрозділі в рік t ;

$\Delta Z_{kt}^{об}$ – абсолютна різниця у витратах на навчання трудової капіталу, в результаті зміни коефіцієнта плинності трудовим капіталу на k -ом підрозділі підприємства ресторанного господарства в рік t ;

$Z_n^{конмп}$ - витрати на організацію заходів щодо визначення коефіцієнта використання трудового капіталу на k -ом підрозділі підприємства ресторанного господарства в рік t ;

$Z_k^{соц}$ – витрати на підвищення рівня побутових умов і безпеки праці на k -ом підрозділі;

\mathcal{E}_{con}^t – супутній соціальних ефект (збиток) у грошовому виразі від реалізації заходів щодо підвищення рівня побутових умов та безпеки роботи на рік t .

Таким чином, розрахунок очікуваного економічного ефекту від розробки і реалізації заходів з підвищення якості процесу управління трудовою капіталом, дозволить економічно обґрунтувати програму з оцінки та підвищення ефективності управління трудовою капіталом.

Література

1. Добрынин А.Н., Дятлов С.А. Человеческий капитал в транзитивной экономике: формирование, оценка, эффективность использования. – М.: Наука, 1999г.

2. Кривошей В.В. Оцінка ефективності формування добробуту ресторанного господарства за методикою ефективного управління трудовим капіталом // «ZPRAVY VEDECKE IDEJE - 2010», materially VI meznarodni vedecko-prakticka ta nabor stati, Dil 2 Ekonomicke vedy, Praha, Publishing House, “Education and Science” s.r.o (33-41)

3. Kryvoshei V.V. Peculiarities of the process of investment in intellectual capital // Scientific journal "*Finance and Risk*" organised by the Finance Department, Faculty of National Economy, University of Economics in Bratislava in the Slovak Republic

4. Martignany M., Kryvoshei V., Skills shortages and training in restaurant enterprises // тези доповіді Міжнародної науково-практичної конференції «Облік, аудит, фінанси: сучасні проблеми теорії, практики та підготовки фахівців»; Харківський державний університет харчування та торгівлі. – Х.: ХДУХТ, 2010. – 292с.

5. Кривошей В.В. Динамика трудовых ценностей украинских работников отрясли ресторанного хозяйства // Современное образовательные технологии: материалы II Международной научно-практической конференции (Пермь, 14 апреля 2010). Том 1 / Пермский институт (филиал) ГОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет». – Пермь: Изд-во «ОТ и ДО», 2010 (43-49)

6. Кривошей В.В. Оцінка та моделювання показників ефективності управління трудовим капіталом підприємств ресторанного господарства // // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Випуск 263: В 9 т. – Т V. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. – с.308 - 405

7. Кривошей В.В., Оспіщев В.І. Економічний механізм підвищення продуктивності праці в підприємствах ресторанного господарства – Монографія: ХДУХТ- 255с. 2009

Summary. The paper considers the basic question the effectiveness of employment equity in the current conditions of the enterprise.

Keywords: working capital management system, evaluation system, types of stimulus-formulation, methods of stimulus ranking.

Стаття надійшла до редакції 17.01.2011