

УДК 657

## ***ЗНАЧИМОСТЬ И СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ НА ОПЛАТУ ТРУДА В РАМКАХ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА***

***Стасюк Т.П.***

*к.э.н., доцент,*

*зав. кафедрой «Бухгалтерский учет и аудит»,*

*ПГУ им. Т.Г. Шевченко,*

*Приднестровская молдавская республика г. Тирасполь*

***Чебан В.В.***

*Магистрант группы № 201-М*

*кафедры «Бухгалтерский учет и аудит»,*

*ПГУ им. Т.Г. Шевченко,*

*Приднестровская молдавская республика г. Тирасполь*

**Аннотация.** Актуальность темы исследования заключается в том, что одной из ключевых задач любого коммерческого экономического субъекта является грамотное управление затратами, в том числе трудовыми с целью их экономически обоснованного снижения и соответственно максимизации прибыли. В этой связи особую значимость приобретает разработка эффективной Программы управления затратами на оплату труда как одного из составляющих системы управленческого учета.

Целью исследования является раскрытие сущности управления трудозатратами, определение цели, задач и разработка модели Программы управления затратами на оплату труда.

Научная новизна исследования заключается в том, что разработана авторская модель Программы управления затратами на оплату труда и определены ключевые мероприятия учетно-аналитического характера в рамках обозначенной модели.

**Ключевые слова:** затраты на оплату труда, программа управления затратами на оплату труда, модель управления затратами на оплату труда, управленческий анализ трудозатрат, мероприятий по снижению трудозатрат.

***THE IMPORTANCE AND CONTENT OF THE PROGRAM FOR  
MANAGEMENT OF LABOR COSTS IN THE FRAMEWORK OF THE  
MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM***

***Stasyuk T.P.***

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
head Department of "Accounting and Audit",  
PSU im. T.G. Shevchenko,  
Pridnestrovian Moldavian Republic Tiraspol*

***Cheban V.V.***

*Master student of group No. 201-M  
Department of "Accounting and Audit",  
PSU im. T.G. Shevchenko,  
Pridnestrovian Moldavian Republic Tiraspol*

**Annotation.** The relevance of the research topic lies in the fact that one of the key tasks of any commercial economic entity is the competent management of costs, including labor, with the aim of reducing them economically and, accordingly, maximizing profits. In this regard, it is of particular importance to develop an effective program for managing labor costs as one of the components of the management accounting system.

The purpose of the study is to disclose the essence of labor cost management, determine the goal, objectives and develop a model of the Program for the management of labor costs.

The scientific novelty of the research lies in the fact that the author's model of the Program for managing labor costs has been developed and the key measures of an accounting and analytical nature have been identified within the framework of the designated model.

**Key words:** labor costs, labor cost management program, labor cost management model, management analysis of labor costs, measures to reduce labor costs.

Одной из ключевых целей современного промышленного предприятия является создание производственного процесса, обеспечивающего грамотное управление затратами с целью получения максимальной прибыли [4;5].

Значимым элементом затрат в структуре себестоимости являются затраты на оплату труда, управление которыми является весьма сложным процессом в рамках системы управленческого учета любого экономического субъекта [8. 108].

Эффективность управления затратами на оплату труда во многом определяется наличием в руках менеджеров своевременной, достоверной и надежной информации о трудозатратах, что подчеркивает значимость построения системы управленческого учета трудозатрат [2. 491].

С точки зрения управленческого учета, оплату труда работников можно определить как денежное измерение трудовых ресурсов, которые задействованы в производственном процессе.

К основным затратам на оплату труда относят:

- зарплата и оклады, которые увязаны с системой оплаты труда;
- оплата времени отсутствия на работе;
- премиальные и денежные вознаграждения по итогам работы, а также затраты по социальному обеспечению;
- стоимость обучения сотрудников предприятия [3. 93].

Важно отметить, что управление трудозатратами должно происходить не хаотично, а систематически и иметь под собой соответствующую методическую основу.

В рамках системы управленческого учета трудозатрат каждый экономический субъект должен разработать Программу управления затратами на оплату труда и реализовать ее с учетом своих целей, условий и ограничений.

Основной целью программы управления затратами на оплату труда является их оптимизация, которая предполагает рост экономических результатов деятельности предприятия, опережающих рост затрат на оплату труда [9].

Программа управления затратами на оплату труда предполагает решение

следующих задач:

- выявление тенденций развития затрат на оплату труда в разрезе функций управления персоналом;
- выявление резервов для возмещения затрат на оплату труда отталкиваясь от финансовой возможности работодателя;
- установление наиболее экономически выгодных методов осуществления функций управления затратами на оплату труда, согласно важным направлениям затрат на оплату труда, которые устанавливаются целями субъектов управления, путем воздействия внешних и внутренних факторов.

Подготовка Программы управления затратами на оплату труда предполагает разработку типовой модели поэтапной ее реализации, которая представлена на рис. 1.

Модель управления затратами на оплату труда – это совокупность приемов, методов и средств, для координации действий и принятия управленческих решений, на основе информационной базы прошлых отчетных периодов и производственных программ, которые необходимы для управления затратами.

В рамках приведенной модели эффективная программа управления затратами на оплату труда предполагает реализацию следующих мероприятий учетно-аналитического характера:



**Рис.1 Модель программы управления затратами на оплату труда<sup>1</sup>**

1. Постановку задач и определение стратегии развития предприятия.
2. Определение методов управления затратами в соответствии с выбранной стратегией.
3. Формирование группы ответственных лиц, основным назначением которых является оценка состояния предприятия, разработка системы управления затратами на оплату труда, внедрение системы.
4. Формирование информационной базы для управления затратами на оплату труда.
5. Определение списка показателей для оценки состояния и тенденций трудовых затрат.
6. Управленческий анализ трудовых затрат, включающий следующие

<sup>1</sup> Авторская разработка

направления:

- анализ структуры затрат предприятия и доли затрат на оплату труда в себестоимости продукции;
- анализ состава и структуры затрат на оплату труда по видам в разрезе ее элементов;
- анализа структуры затрат на оплату труда в разрезе групп персонала;
- анализ состава и структуры затрат на оплату труда по сегментам предприятия и категориям работников;
- анализ постоянной и переменной части затрат на основную оплату труда;
- анализа отклонений от нормативных (стандартных) затрат;
- анализ эффективности затрат на оплату труда, а именно анализ показателей зарплатоемкости, зарплатоотдачи, производительности труда и рентабельности затрат на оплату труда;
- факторный анализ трудозатрат;
- анализа соотношения темпов роста выработки и затрат на оплату труда.

7. Разработка организационной структуры, которая обеспечит разработку и реализацию решений по управлению затратами на оплату труда.

8. Разработка мер для улучшения значения каждого фактора, который влияет на затраты на оплату труда.

9. Определение прогнозируемого уровня показателей затрат на производство.

10. Обеспечение центров ответственности по затратам необходимой информацией для оперативного управления трудозатратами.

11. Выявление и консолидированный подсчет резервов уменьшения трудозатрат.

12. Подготовка справочно-методической базы для персонала организации. Внедрение программно-технических средств для обеспечения всех функций системы управления затратами.

13. Обучение сотрудников и получение «обратной связи», разработка и коррекция инструкций для персонала, разработка сметы отчетности. Подготовка нормативной документации и «Приказ о внедрении системы управления трудозатратами».

14. Организационное исполнение запланированных мер. Оперативный контроль за их выполнением. Диагностика введенных мер и работы системы управления трудозатратами.

15. Обобщение и анализ результатов эффективности внедряемых мер. Создание системы контроля исполненных принятых решений [6. 190].

Как видно из описанных процедур ключевым аспектом Программы управления затратами на оплату труда должен стать разработанный структурированный перечень мероприятий по снижению трудозатрат, пояснительная записка к перечню и план действий должностных лиц по реализации заявленных мероприятий [7. 534].

Каждое мероприятие описывается по следующим параметрам:

1. Суть предлагаемых изменений;
2. Длительность реализации;
3. Расходы на реализацию мероприятия;
4. Экономический эффект (экономия) от реализации мероприятия.

Важно отметить, что современный подход к оптимизации затрат на оплату труда базируется на следующих умозаключениях:

- лучше оплатить переработки, нежели выплачивать простои;
- лучше затраты переменные, чем постоянные;
- стремление к сокращению срока обучения;
- изменение не количества элементов социального пакета, а его качество.

Обобщив вышеизложенное можно сказать, что практическая реализация на практике разработанной модели Программы управления затратами на оплату труда позволит экономическим субъектам: своевременно анализировать трудовозатраты в нужных разрезах для целей управления, предотвращать завышение величины трудовозатрат, осуществлять полноценный их контроль и своевременно реагировать на их изменения, обеспечивать снижение доли дополнительной оплаты труда рабочих, увеличивать долю, прямых затрат на оплату труда, обеспечивать контроль разовых затрат [1. 247].

### **Библиографический список:**

1. Баянова О.В. Формирование учетно-аналитической системы управления затратами на оплату труда: монография / О.В. Баянова; М-во с.-х. РФ, федеральное гос. бюджетное образов. учреждение высш. проф. образов. «Пермская гос. с.-х. акад. им. акад. Д.Н. Прянишникова» – Пермь: ИПЦ «ПрокростЪ», 2014. – 312 с.
2. Ивашкевич В.Б. Бухгалтерский управленческий учет: учебник / В.Б. Ивашкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Магистр, 2019.
3. Павлючук Ю.Н., А.А. Козлов Эффективное управление инновационными проектами // Менеджмент в России и за рубежом. - 2002. - № 4. - С. 42-46.
4. Роднова И.С. Классификация затрат предприятия // Российское предпринимательство. — 2013. — № 1(223). — С. 73—77.
5. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г.В. Савицкая. — Минск: Новое знание, 2013. — 688 с.
6. Стасюк Т.П. Современные проблемы управления затратами экономического субъекта, обуславливающие необходимость формирования комплексной системы управления ими. // Современные аспекты развития финансовой и кредитной системы Приднестровской Молдавской Республики: Материалы международной научно-практической конференции, 18 мая 2018г. Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Тирасполь: Изд-во ПГУ им. Т.Г. Шевченко, - 2018. - С. 186-191

7. Стасюк Т.П., Загадайлова Е.М. Совершенствование системы управления затратами экономического субъекта как одной из ключевых составляющих улучшения системы управления его финансовым состоянием.// Современные проблемы развития экономики и управления в регионе: Материалы XII Международной научно-практической конференции, Филиал ОУ ВО «Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права» в г. Перми. Пермь: Изд-во ОУ ВО «Санкт-Петербургский институт внешнеэкономических связей, экономики и права» 2018. - С. 531-535.

8. Стасюк Т.П. Современные проблемы организации и развития управленческого учета на предприятиях ПМР. // Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа, контроля и налогообложения в условиях цифровизации экономики: Материалы докладов 3-й международной научно-практической конференции в Государственном университете управления, - М.: Издательство ГУУ. - 2019. – С. 202-206

9. Хунгуреева И.П. Экономика предприятия: учебное пособие / И.П. Хунгуреева [и др.]. - Улан-Удэ, Изд-во ВСГТУ, 2004. - 240 с.

*Оригинальность 86%*