

ОБ ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС–ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.А. Колб, Л.Е. Совик

Полесский государственный университет, stasikkolb@mail.ru, sovik505@rambler.ru

Оптимизация численности работников для сокращения расходов на персонал сегодня – один из основных способов, которым в условиях кризиса многие предприятия пытаются сэкономить свои средства. Но, как правило, оптимизация численности не всегда предполагает увольнение работников. В результате непродуманного или неправильно организованного процесса оптимизации численности персонала вместо повышения эффективности и улучшения экономических показателей получается прямо противоположный эффект [1].

К изменению численности персонала необходимо подходить продуманно, так как увольнение сотрудников или реорганизация должностей может привести к желаемому эффекту только в краткосрочном периоде. При укреплении позиций на рынке, необходимом увеличении объемов производства возможно вновь возникновение потребности в квалифицированном персонале.

Оптимизация численности персонала заключается в том, что необходимо свести работников, занятых в бизнес–процессе, к оптимальному количеству. При этом необходимо учитывать следу-

ющее ограничение: должно быть обеспечено гарантированное качественное выполнение бизнес-процессов.

Это связано с тем, что сами бизнес-процессы зачастую не претерпевают изменений, а это приводит к путанице, так как сотрудники, отвечающие за часть работ, сокращены, и сложно определить, кто теперь должен выполнять их обязанности. Другие сотрудники, которым были переданы функции, могут не иметь необходимых навыков либо достаточного количества времени, соответственно, выполняют работу неохотно и некачественно.

На исследуемом предприятии ОАО «Полесье» одной из статей издержек, намеченных к сокращению, является расходы на персонал. Ниже приведена методика определения необходимого количества работников для бизнес-процессов в структурном подразделении на примере склада готовой продукции.

В результате анализа последовательности и содержания операций, выполняемых подразделением, нами выделены три основных бизнес-процесса – приемка товара на склад, его комплектация и отгрузка покупателям. По результатам наблюдения и оптимизации в таблице 1 произведено сопоставление проектного и фактически затрачиваемого сотрудниками рабочего времени по каждому из бизнес-процессов.

Следующим шагом является определение отклонения фактических трудозатрат от проектных по всем бизнес-процессам, проходящим на складе (таблица 2).

Как видно из таблицы 2, оптимизация бизнес-процессов оказалась результативной, т.к. рабочее время по проекту значительно ниже фактического.

Таблица 1 – Распределение проектного и фактического времени по бизнес-процессам склада готовой продукции

| Бизнес-процессы склада готовой продукции | Распределение рабочего времени в день на одного работника, чел-ч. | | | | | | | |
|--|---|-------|--|-------|-------------------------------|-------|------------------|------|
| | Мастер (1 чел) | | Кладовщик с функцией руководства (3 чел) | | Кладовщик по отгрузке (1 чел) | | Оператор (1 чел) | |
| | проект | факт | проект | факт | проект | факт | проект | факт |
| Приемка | 3 | 4,02 | 4,5 | 6,3 | – | – | – | – |
| Комплектация | 3 | 4,02 | 4,5 | 6,3 | – | – | 4,5 | 4,5 |
| Отгрузка | 3 | 4,02 | – | – | 9 | 12,06 | 4,5 | 4,5 |
| Итого | 9 | 12,06 | 9 | 12,06 | 9 | 12,06 | 9 | 9 |

Таблица 2 – Сравнение проектных и фактических трудозатрат по бизнес-процессам склада готовой продукции

| Бизнес-процессы склада готовой продукции | Затраты рабочего времени по бизнес-процессу в день, проект, чел-ч. | Трудозатраты по бизнес-процессу в день, факт, чел-ч. | Отклонение, чел-ч. |
|--|--|--|--------------------|
| Приемка | 16,5 | 22,92 | 6,42 |
| Комплектация | 21 | 27,42 | 6,42 |
| Отгрузка | 16,5 | 20,58 | 4,08 |
| Итого | 54 | 70,92 | 16,92 |

В связи с этим определим избыток или недостаток трудовых ресурсов по следующей формуле:

$$P = \Delta T : N$$

где, P – численность трудовых ресурсов;

ΔT – отклонение фактических от нормативных трудозатрат в день;

N – норма рабочего времени в день.

Подставив в данную формулу рассчитанные значения, получим:

$$P = 16,92 \text{ чел-ч} : 9 \text{ ч} = 1,88 \text{ чел}$$

Исходя из произведенных расчетов, можно сделать вывод о том, на складе готовой продукции в ОАО «Полесье» существуют возможности для оптимизации численности персонала.

Список использованных источников:

1. Особенности оптимизации численности персонала / Ю. Лобусова // Охрана труда [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.iprno.ru/article.php?idarticle=008978> – Дата доступа: 23.02.2016.
2. Репин В.В. Сокращение персонала в условиях кризиса: формула или модель? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.finexpert.ru/view/sokrashchenie_chislennosti_personala_v_usloviyakh_krizisa_formula_ili_model/883 – Дата доступа: 24.02.2016.