

БЮДЖЕТИРАНЕ ЗА HR

Планиране,
изпълнение и
проследяване





Съдържание

	Въведение	3
	Какво е бюджетиране?	4
	Основни компоненти на бюджета за човешки ресурси	5
	Значението на стратегическото бюджетиране за екипите по човешки ресурси	6
	Съобразяване на бюджета за ЧР с бизнес целите	7
	Провеждане на одит: Преглед на придобивките на служителите	8
	Въпросник (Събиране на информация: проучване на очакванията на служителите)	10
	Изготвяне на план за бюджет	12
	Изпълнение: Прилагане на плана в действие	13
	PULS-CHECK	16
	Приложение: Шаблон за проучване	18

Въведение

Ефективното бюджетиране на човешките ресурси е от жизненоважно значение за успеха на компанията, тъй като гарантира, че ресурсите се разпределят ефективно, за да се отговори на нуждите на служителите и същевременно подкрепя цялостната бизнес стратегия. Добре планираният бюджет за ЧР помага на компаниите да балансират разходите с конкурентни компенсации и придобивки, като подобряват удовлетвореността, задържането и представянето на служителите.



Тази електронна книга служи като ръководство за специалистите по ЧР за разработване на стратегически, основан на данни процес на бюджетиране, който не само контролира разходите, но и подобрява преживяванията на служителите.

ЧР играят ключова роля в бюджетирането, като гарантират, че възнагражденията, придобивките и развитието на служителите са не само финансово устойчиви, но и съобразени с дългосрочните цели на компанията. Екипите по ЧР трябва да намерят баланс между управлението на разходите и удовлетворяването на нуждите на разнообразната работна сила, като гарантират, че компанията ще остане конкурентоспособна в привличането и задържането на таланти, като същевременно поддържа финансова отговорност.

Тази електронна книга разглежда цялостно бюджетирането на човешките ресурси - от **първоначалния одит на придобивките** за служителите до **събирането на информация от служителите** чрез проучвания, **разработването на структури за възнаграждения** и работата с финансите за съгласуване на бюджета. Тя обхваща също така **стартирането на актуализирания бюджет за ЧР, наблюдението на успеха** на изпълнението и използването на **непрекъснатата обратна връзка** за извършване на корекции и подобрения с течение на времето.

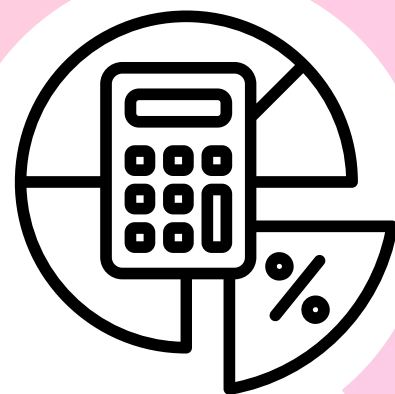
Какво е бюджетиране?

Бюджетирането на човешките ресурси е процес на планиране и разпределяне на финансовите ресурси за ефективно управление на различните функции, свързани с човешките ресурси.

То включва прогнозиране на разходите, свързани с **наемането, възнаграждението, развитието и задържането на служителите**, както и с управлението на операциите в областта на човешките ресурси. Бюджетирането на човешките ресурси гарантира, че екипът по човешки ресурси разполага с достатъчно ресурси, за да подкрепи стратегическите цели на организацията, като същевременно поддържа фискална отговорност.

Добре структурираният бюджет за ЧР обхваща няколко ключови области, включително **заплати, обезщетения, обучение, набиране на персонал**, спазване на изискванията и **програми за ангажираност** на служителите. Той е от решаващо значение, защото не само контролира разходите, но и помага за съгласуването на инициативите в областта на ЧР с по-широките бизнес цели.





Основни компоненти на бюджета за човешки ресурси

- 1. Заплати и обезщетения:** Това обикновено е най-големият компонент на бюджета за ЧР, който обхваща заплати, възнаграждения, бонуси и стимули. Добре планираната стратегия за възнагражденията гарантира, че компанията може да привлече и задържи най-добрите таланти.
- 2. Социални придобивки:** Допълнителни придобивки като ваучери за храна, допълнително здравно осигуряване, пенсионни планове и целнес програми се нуждаят от значителна част от бюджета. Осигуряването на конкурентни пакети от придобивки е от ключово значение за задържането на служителите.
- 3. Обучение и развитие:** Разпределянето на ресурси за обучение, развитие и повишаване на квалификацията на служителите е от решаващо значение за подобряването на способностите на работната сила и за удовлетворяване на изискванията на бизнеса.
- 4. Набиране на персонал:** Разходите, свързани с обявите за работа, маркетинга за набиране на персонал и интервютата са част от разходите за набиране на персонал.
- 5. Технология:** Инвестициите в софтуер за човешки ресурси, системи за заплащане и инструменти за управление на данните на служителите подобряват ефективността и следва да бъдат съответно бюджетирани.
- 6. Правни разходи:** Съдебни такси и разходи за спазване на трудовото законодателство и разпоредби, за да се избегнат санкции.

Значението на стратегическото бюджетиране за екипите по човешки ресурси

Стратегическото бюджетиране е от решаващо значение, тъй като позволява на HR екипите да съгласуват дейностите си с общите цели на организацията. Чрез внимателно планиране на начина на разпределяне на финансовите ресурси HR може да приоритизира инициативи, които пряко допринасят за **растежа и устойчивостта на бизнеса**. Например, ако стратегическата цел на компанията е бързото разрастване, бюджетът за ЧР може да наблегне на програмите за набиране на персонал, настаняване и обучение на служителите.

Стратегическото бюджетиране също така помага на отделите по ЧР да бъдат проактивни, като им дава възможност да се подготвят за неочаквани промени в бизнес средата, като например икономически промени, промени в трудовото законодателство или недостиг на таланти. Планирането за непредвидени ситуации, като например заделянето на средства за извънредни ситуации, позволява на ЧР да реагират ефективно на тези предизвикателства, без да нарушават цялостната дейност.





Съобразяване на бюджета за ЧР с бизнес целите

За да бъде ефективен бюджетът за ЧР, той трябва да бъде тясно съгласуван с общите цели на бизнеса. Това означава, че специалистите по ЧР трябва да разбират стратегическите цели на компанията и да гарантират, че работната сила е позиционирана така, че да ги изпълнява. Например:

- Ако целта на компанията е **да се разшири на нови пазари**, бюджетът за ЧР трябва да включва средства за наемане и обучение на служители с уменията, необходими за подпомагане на това разширяване.
- Ако **иновациите** са ключов приоритет, ЧР трябва да заделят средства за повишаване на квалификацията и развитие на служителите, за да се насърчи креативността и експертизата.
- Във **времена на икономическа несигурност** бюджетите за ЧР могат да се съсредоточат върху задържането и ефективността, като се гарантира, че компанията запазва най-добрите си таланти, като същевременно оптимизира разходите.

Чрез съгласуване на бюджетирането на човешките ресурси с бизнес целите, ЧР могат да действат като истински партньор в успеха на компанията, като гарантират, че работната сила е подготвена за постигане на стратегическите цели.

Провеждане на одит:

Преглед на придобивките на служителите

Какво представлява одитът?

Одитът на човешките ресурси е систематичен преглед на политиките, практиките и системите за управление на човешките ресурси в организацията, за да се гарантира съответствие, ефективност и съгласуваност с бизнес целите. Когато става въпрос за придобивки за служителите, одитът разглежда обхвата, разходите и ефективността на предлаганите придобивки, като идентифицира области за подобрене, за да се отговори по-добре както на нуждите на служителите, така и на целите на организацията.



За одита, трябва да изготвим списък с наличните в момента придобивки за служителите.

Струва си да включим в доклада и допълнителна информация, която може да повлияе върху решението ни кои придобивки да изберем – например: **данъчни облекчения, достъпност, приложимост на социалната придобивка**. Ако е възможно, можем да добавим и данни за текущото използване на придобивките. Тогава виждаме **кои придобивки са най-популярни** сред служителите и кои от тях рядко използват.

Последните представляват потенциални спестявания, които можем да използваме за създаване на нова, привлекателна оферта за служителите.

Как да оценим ефективността на настоящите пакети от обезщетения?

За да оценят ефективността на придобивките за служителите, HR трябва да вземат предвид:

- **Удовлетвореността на служителите:** Съберете обратна връзка директно от служителите относно значението и удовлетвореността от настоящите придобивки.
- **Степен на използване:** Измерване на честотата на използване на всяка придобивка. Ниската степен на използване може да означава, че дадена придобивка не се оценява или не се съобщава правилно.
- **Анализ на разходите и ползите:** Сравнете разходите за предоставяне на всяка полза с възприеманата стойност и въздействието върху задържането и удовлетвореността на служителите.

Социалните придобивки са важен елемент от политиката в областта на човешките ресурси. Тяхната задача е преди всичко да **задържат служителите**.

След като имаме готов списък с настоящите придобивки за служителите, си струва да започнем разговор с управителния съвет за стратегията на организацията и **да съберем отговори на няколко важни въпроса:**

- **На какъв етап на развитие се намира компанията?**
- **Какви са нейните бизнес цели?**
- **В какъв срок иска да ги постигне?**
- **Какви конкурентни предимства има, които ще помогнат на организацията да постигне целите си? Какви са предизвикателствата и как ЧР може да помогне за тяхното решаване?**

Запишете си нуждите на организацията и ги сегментирайте:

- **Кое е наш приоритет?**
- **Върху какво трябва да се съсредоточим?**
- **Какви проблеми имаме?**
- **Пред какви предизвикателства сме изправени?**

Нека разгледаме как социалните придобивки могат да отговорят на тези нужди. Знаейки например, че скоро ще търсим служители за новооткрит завод, разположен извън града, можем да предложим на кандидатите безплатно пътуване до работа.

Когато се борим с текучеството на служители, е добра идея да предложим **допълнителен почивен ден** за възстановяване (например ден за семейството). Когато служителите ни са млади родители, е добра идея да организираме **"Ден на детето"** и да използваме това време, за да се опознаем по-добре и да изградим взаимоотношения. Това ще подобри комуникацията и сътрудничеството в екипа.





Въпросник

Събиране на информация: проучване на очакванията на служителите

Цел на проучването за разбиране на предпочитанията на служителите

Основната цел на проучването на очакванията на служителите е **да се установи какво служителите ценят най-много** в своето възнаграждение, придобивки и цялостната среда на работното място. Това предоставя на екипите по човешки ресурси важна информация как да структурират бюджета, за да се съобразят по-добре с нуждите на служителите. Разбирането на предпочитанията по отношение на заплащането, придобивките, баланса между професионалния и личния живот и други фактори е от съществено значение за **задържането на талантите, подобряването на морала и повишаването на общата производителност**.

Как да разработите проучване на очакванията на служителите

Разработването на ефективно проучване на очакванията на служителите изисква внимателно планиране, за да се гарантира, че то ще събере изчерпателни и приложими данни. Сред ключовите елементи на проучването са:

- **Ясни цели:** Преди да създадете проучването, изяснете целите. Ясните цели ще насочат разработването на въпросите.
- **Анонимност и поверителност:** Уверете се, че служителите знаят, че техните отговори ще бъдат поверителни. Анонимността насърчава честната и отворена обратна връзка, особено по чувствителни теми като възнаграждението.
- **Балансирани типове въпроси:** Използвайте комбинация от въпроси с избор между няколко отговора, скала на Ликерт (съгласен/несъгласен) и отворени въпроси, за да съберете както количествени, така и качествени данни. Проучването трябва да бъде кратко, но достатъчно изчерпателно, за да обхване всички важни теми.
- **Удобен за потребителя формат:** Изгответе проучването така, че да е лесно за попълване, независимо дали е на компютър, таблет или смартфон. Избягвайте да използвате жаргон или прекалено сложен език.

**В края на книгата можете да изтеглите
шаблон за проучване на нагласите на
служителите ([стр. 18](#)).**

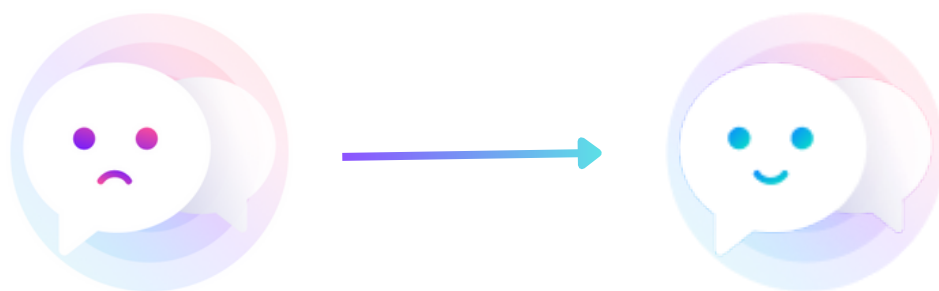
Използване на данни от проучвания за информиране на решенията за бюджетиране

Данните от проучванията помагат на екипите по човешки ресурси да привеждат бюджета в съответствие с очакванията на служителите. *Например, ако проучването разкрива, че служителите високо ценят гъвкавите условия на труд, но смятат, че са недостатъчно компенсирани по отношение на здравните придобивки, бюджетът може да бъде коригиран, за да отговори на тези нужди.* **Основните действия могат да включват:**

Преразглеждане на предложенията за придобивки: Ако някои придобивки не се използват достатъчно, помислете за пренасочване на тези средства към по-ценени области, като например подкрепа за психичното здраве или допълнително здравно покритие.

Коригиране на възнаграждението: Ако служителите се чувстват недостатъчно заплатени в сравнение със стандартите в бранша, обмислете използването на данните от проучването за сравняване на пакетите за възнаграждение с тези на конкурентите и направете съответните корекции.

Инициативи за баланс между професионалния и личния живот: Ако гъвкавите условия на труд са приоритет, може да се наложи да се преразпределят средства за подпомагане на технологии за дистанционна работа или за подобряване на политиките за отпуск.



Въз основа на проучването отдел „Човешки ресурси“ може да взема основани на данни решения за бюджетиране, които не само повишават удовлетвореността на служителите, но и подобряват усилията за задържане и набиране на персонал. В крайна сметка събирането и анализирането на предпочитанията на служителите гарантира, че финансовото планиране на ЧР отразява истинските приоритети на работната сила, създавайки по-ангажирана и продуктивна среда.

Изготвяне на план за бюджет

Дискусии и интервюта



След като вече **събрахме данни** за организацията, служителите и пазара и сме **анализирали резултатите от проучването**, трябва само **да проверим и допълним информацията за правните и данъчните разпоредби**, засягащи нашите препоръки. След това отнасяме събраните материали в правния и финансовия отдел, където проверяваме информацията си.

Преди да представите събраните данни на ръководството, ви препоръчваме да проведете работни срещи, по време на които да съберете мнения от всички заинтересовани страни. Едва когато цялото нещо изглежда привлекателно за служителите и е ефективно за организацията, е време да представите предложението си на ръководството с кратка презентация.

Всички знаем колко заети са заседателните зали. Затова трябва да се подготвите добре за срещата. На първо място, избягвайте обширните, подробни и многословни доклади, а **представете предложението си с кратко резюме**. От него трябва да стане ясно какво искате да се промени и защо, както и какво въздействие ще има това върху организацията и бюджета.

Обсъждането с ръководството е важен елемент от процеса. Важно е да докажете, че сте извършили проучване и сте избрали най-добрите ползи за организацията.



Изпълнение

Прилагане на плана в действие

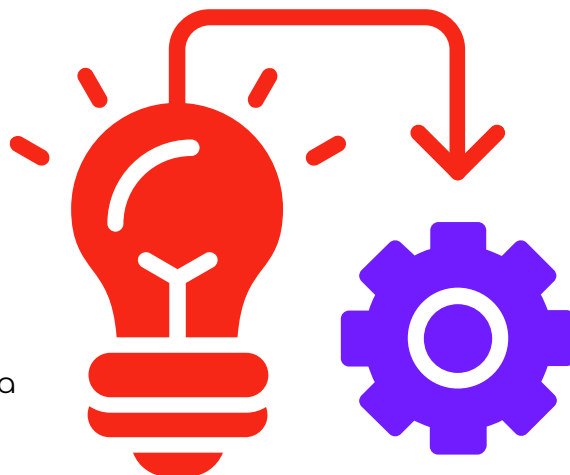
Стъпки за въвеждане на нови структури за възнаграждения и придобивки

След приключване на етапа на планиране, следващата стъпка е внимателното и систематично прилагане на новите структури за възнаграждения и придобивки. Този процес включва редица ключови стъпки:

1.Финализиране на плана: Уверете се, че всички решения за възнагражденията и придобивките са одобрени от ръководството. Това включва подробна документация за новите диапазони на заплатите, бонусите, пакетите от придобивки и всички свързани с тях политики (напр. надбавки за работа от дома, здравни осигуровки).

2.Разработване на график: Изгответе ясен график за въвеждането на новия план.

3.Обучете екипите по човешки ресурси и ръководството: Проведете обучителни сесии с персонала по човешки ресурси и мениджърите, за да се уверите, че те напълно разбират новите структури и могат да ги комуникират ефективно. Мениджърите ще играят ключова роля в обясняването на промените на служителите, затова е изключително важно те да са добре подготвени.



Работа с финансовия отдел с цел осигуряване на съответствие на бюджета

Важна част от внедряването е постоянното сътрудничество с финансовия отдел, за да се гарантира, че новите структури за възнаграждения и придобивки са в съответствие с общия бюджет на компанията. Ключовите действия, които трябва да се предприемат, включват:

1. **Среци за преглед на бюджета**
2. **Планиране на сценарии** (Работете с финансовия отдел за провеждане на различни финансови сценарии, за да разберете дългосрочните разходи, свързани с новите структури)
3. **Наблюдение на финансовото отражение** - съставянето на редовни отчети позволява извършването на навременни корекции, ако е необходимо.

Внедряване: Обучение на служителите и внедряване

Ефективната комуникация е от ключово значение за безпроблемното въвеждане на новите възнаграждения и придобивки. Служителите трябва да бъдат информирани ясно и навреме за това какви промени се случват и как ще бъдат засегнати. Стъпките включват:

- **Обявяване на промените:**

Започнете с общофирмено съобщение, за да представите новите структури за възнаграждения и придобивки. Използвайте ясен, кратък език и се уверете, че съобщението идва от висшето ръководство, за да подчертаете неговата важност.



- **Обучение на служителите:**

Предложете подробни информационни сесии, на които служителите могат да се запознаят с новите пакети от придобивки и структури на възнагражденията. Важно е да се подчертае стойността на промените за служителите и как тези корекции съответстват на обратната им връзка от предишни проучвания.





Обърнете внимание на опасенията на служителите по време на етапа на внедряване

Неизбежно е някои служители да имат притеснения или объркване по време на прехода към новите структури за възнаграждения и придобивки. Важно е да се обърне внимание на тези опасения проактивно и прозрачно:

1. **Предоставяне на ясни обяснения:** Осигурете подробни обяснения за причините, поради които са направени промените, особено ако някои служители възприемат промените като неблагоприятни.
2. **Създайте канали за обратна връзка:** Ако служителите могат свободно да изразят своите опасения, това би им дало усещане за участие и доверие в процеса.
3. **Бъдете прозрачни по отношение на компромисите:** Ако някои ползи или аспекти на възнаграждението са намалени или премахнати, обяснете основанията за тези решения. Например прехвърлянето на средства от недостатъчно използвани придобивки към силно желани придобивки като здравеопазването може да бъде по-добре съобразено с обратната връзка със служителите.
4. **Коригирайте, ако е необходимо:** Бъдете отворени за коригиране на някои елементи на плана, ако по време на въвеждането се появят значителни проблеми или тенденции.

Като следвате тези стъпки, въвеждането на нови структури за възнаграждения и придобивки не само ще бъде успешно, но и ще насърчи доверието и ангажираността на служителите, като гарантира, че компанията може да постигне целите си в областта на човешките ресурси, като същевременно се вмести в бюджета.





PULS-CHECK

Проследяване на успеваемостта

Редовното наблюдение на възнагражденията и придобивките е от решаващо значение, за да се гарантира, че направените инвестиции дават желаните резултати. Тъй като очакванията на служителите се развиват, а бизнес условията се променят, статичният план за възнаграждения може да доведе до неудовлетвореност и текучество. Чрез непрекъснато проследяване на ефективността на тези инициативи, екипите по човешки ресурси могат да гарантират, че бюджетът остава съобразен както с бизнес целите, така и с нуждите на служителите. Как да направим "Pulse-Check":

Ключови показатели за проследяване

"Pulse-Check" е периодичен преглед на ключови показатели, свързани с възнагражденията и придобивките. Проследява се:

- **Използването на придобивките от служителите:** Използват ли служителите активно предлаганите придобивки? Ниската степен на използване може да означава несъответствие между ползите и нуждите на служителите.
- **Процент на текучество:** Високото текучество може да е сигнал за неудовлетвореност от възнаграждението или придобивките, което налага по-нататъшно проучване.
- **Проучвания на удовлетвореността:** Събиране на обратна връзка за това как служителите се чувстват по отношение на своите заплати и пакети от придобивки



Прегледът на социалните придобивки трябва да се извършва периодично и да бъде процес, постоянно включен в календара на компанията. Препоръчително е това да се случва поне веднъж годишно. Необходимо е да се проверява наличието и нивото на използване на придобивките от служителите и степента на изпълнение на бюджета и да се извършват корекции.

Надяваме се, че тази кратка инструкция ще ви помогне да подготвите атрактивно предложение за придобивки за служителите.

Дигитален Ваучер Храна

Динамичната ситуация на пазара на труда изисква гъвкав подход и изграждане на силни и ангажирани екипи. **Посрещнете нуждите на вашите служители с Идънред.**

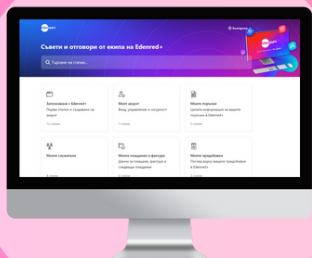
- ➔ **Спестявате до 1 278 лв. годишно на служител!**
- ➔ **100% освободени от данъци и осигуровки до 200 лв. на месец на служител!**
- ➔ **Оптимизирате разходите и увеличавате покупателната способност на служителите си.**



Какво представляват ваучерите за храна?

Ваучерите за храна са социална придобивка, която се предоставя от работодателя на служителите и цели да насърчава здравословното хранене и да оптимизира фирмените разходи.

Приемат се в широка търговска мрежа в цялата страна, която включва най- големите хранителни вериги, по-малки квартални магазини, ресторанти, сладкарници и др.



- ✦ **100% бърза и лесна онлайн поръчка и зареждане.**
- ✦ **Без всекидневно управление на картите.**
- ✦ **Модерно мобилно приложение за служителите!**

Влезте в света на Edenred+ и поставете служителите си на първо място!

Идънред България АД
тел. +359 (2) 974 0220
имейл: bulgaria@edenred.com
edenred.bg

Приложение 1:

Шаблон за проучване на нагласите на служителите

Цел: Да се проучат очакванията и удовлетвореността на служителите по отношение на възнаграждението, обезщетенията и баланса между професионалния и личния живот.

Раздел 1: Ангажираност и удовлетвореност

1. Трудно бих се решил да напусна.

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не съм сигурен

2. Рядко мисля за напускане и работа на друго място.

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не съм сигурен

3. Компанията изпълнява поетите обещания към служителите.

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не съм сигурен

4. Компанията винаги подкрепя обучението и развитието на служителите си.

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не съм сигурен

Раздел 2: Компенсация

5. Доволен съм от настоящата си заплата.

- ☐ Много доволен
- ☐ Удовлетворен
- ☐ Не съм сигурен
- ☐ Неудовлетворен
- ☐ Много неудовлетворен

6. Смятам, че възнаграждението ми е конкурентно в рамките на отрасъла.

- ☐ Да
- ☐ Не
- ☐ Не съм сигурен

7. Бихте ли предпочели по-голяма основна заплата или бонуси, базирани на резултатите?

- ☐ По-висока основна заплата
- ☐ Повече бонуси, основани на резултатите

Раздел 3: Обезщетения

8. Доволен съм от предлаганите здравни придобивки.

- ☐ Много доволен
- ☐ Удовлетворен
- ☐ Не съм сигурен
- ☐ Неудовлетворен
- ☐ Много неудовлетворен

9. Какви допълнителни ползи бихте намерили за ценни? (Изберете всички, които са приложими)

- ☐ Ваучери за храна
- ☐ Подаръчни карти
- ☐ Карти за гориво
- ☐ Карта за спорт
- ☐ Подобрения на здравното осигуряване
- ☐ Уелнес програми
- ☐ Подкрепа за психичното здраве
- ☐ Помощ за грижи за децата
- ☐ Гъвкаво работно време



Приложение 1:

Шаблон за проучване на нагласите на служителите

Раздел 4: Баланс между професионалния и личния живот

10. Как бихте оценили настоящия си баланс между професионалния и личния живот?

- ☐ Отличен
- ☐ Среден
- ☐ Лош

11. Доколко са важни гъвкавите условия на труд (напр. дистанционна работа, гъвкаво работно време)?

- ☐ Много важни
- ☐ Важни
- ☐ Неутрални
- ☐ Не са важни

12. Въпроси с отворен отговор:

12.1. Какви промени във възнаграждението или обезщетенията биха подобрили удовлетвореността ви? _____

12.2. Има ли придобивки, които смятате за особено ценни? _____

12.3. На кои области бихте искали да обърнем повече внимание, за да подобрим благосъстоянието ви? _____

Изтеглете шаблона и редактирайте въпросите!



ИЗТЕГЛИ

За Идънред България

Доверете се на лидера в сферата на предплатените корпоративни решения.

- Вече 20 години Идънред България улеснява ежедневието и подобрява благосъстоянието на служителите в България, като помага на своите корпоративни клиенти да мотивират служителите и партньорите си чрез лесни за употреба продукти.
- Групата на Идънред се гордее с над 50 г. история и присъствие в 45 страни по света.



300,000
ползватели



4,700
корпоративни
клиенти



12,000
търговски
обекта

**Влезте в света на Идънред и поставете
служителите си на първо място!**

В **портфолиото** на компанията ще откриете:

- Ваучер Храна по Наредба 7
- Ваучер Храна по Наредба 11
- Ваучер и карта Подарък
- Ваучер и карта Награда



Идънред България АД
тел. +359 (2) 974 0220
имейл: bulgaria@edenred.com
edenred.bg

