

УДК 331.35

E.V. Ванкевич, E.V. Vankevich, e-mail: vankevich_ev@tut.by

Витебский государственный технологический университет, г. Витебск, Беларусь
Vitebsk State Technological University, Vitebsk, Belarus

ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В ОРГАНИЗАЦИИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ДЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ

OPTIMIZATION OF NUMBER OCCUPIED IN THE ORGANIZATION: METHODICAL BASES FOR ACTIVITY OF HR DEPARTMENT

Рассмотрены и апробированы четыре способа расчета экономически обоснованной численности занятых в организации. Это позволяет рассчитать потенциал избытка работников на предприятии и провести высвобождение социально ответственным способом.

Four ways of calculation economically are considered and approved reasonable number occupied in the organization. It allows to calculate potential of surplus of workers at the enterprise and to carry out release in socially responsible way.

Ключевые слова: *высвобождение персонала, избыточная численность, социально ответственное высвобождение*

Keywords: *release of the personnel, excess number, socially responsible release*

Под влиянием научно-технического прогресса и конкурентной борьбы на предприятиях постоянно возникает необходимость проведения работ по оптимизации численности и структуры персонала. Этот комплекс работ включает высвобождение избыточного персонала, повышение квалификации и переподготовку работников, внутренние перемещения. Особенно актуальной данная проблема является для крупных предприятий, поскольку резерв высвобождения в процессе модернизации производств и реструктуризации предприятия может быть значительным, что усложняет социальную обстановку как на самом предприятии, так и в регионе его расположения. В этих условиях кадровая служба предприятия должна иметь арсенал методических и организационных инструментов для определения потенциала высвобождения и реализации его социально ответственным способом.

В Республике Беларусь в течение 2003-2013 годов реализовано несколько совместных проектов Программы Развития ООН (ПРООН) и Министерства труда и социальной защиты, посвященных проблемам социально ответственного реструктурирования. В 2012-2013 годы реализован проект «Содействие социально-ответственному реструктурированию предприятий в Республике Беларусь», результатом которого стала разработка Концепции социально ответственного реструктурирования предприятия и методических рекомендаций «Организация проведения социально ответственного реструктурирования предприятия», подготовленных совместно международными и национальными экспертами. В методических рекомендациях предложено определять потенциал высвобождения как разницу между фактической численностью и рассчитанной экономически необходимой.

Определение экономически необходимой численности персонала возможно следующими способами:

1. На основе расчета потребности в персонале на производство реализованной продукции через фактическую трудоемкость ее производства,
2. На расчете разницы между фактической численностью и избыточной численностью персонала, где последняя определяется исходя из потерь рабочего времени в отчетном периоде и размера превышения запасов нереализованной продукции над нормативным значением,
3. На основе анализа бизнес-планов развития организации,
4. На основе бенчмаркинга (сравнения исследуемого предприятия с отраслевым лидером). Рекомендуемый общий целевой показатель для производственных предприятий Западной Европы определяет, что численность занятых в подразделениях, обслуживающих основное производство, в целом не должна превышать 350/0 от общей численности работников предприятия, а отношение численности административно-управленческого персонала к численности рабочих основного производства должно составлять 1 к 8 (до 1 к 12 чел.)

Предприятие вправе самостоятельно выбирать вариант расчета избыточной численности работников, что обусловлено в первую очередь стратегическими приоритетами в его развитии. Апробация данных методических подходов определения размера экономически обоснованной численности персонала на предприятии и потенциала избытка на примере отдельных белорусских предприятий показала противоречивые результаты (табл. 1), однако во всех случаях прослеживается наличие потенциала избытка. Реальный размер высвобождения определяется самой организацией, что зависит от стратегии ее развития и макроэкономических факторов, на нее влияющих. Расчеты показали, что при применении зарубежных подходов к расчету экономически необходимой численности работающих, на государственных предприятиях избыточная численность достигает значительных размеров, в то время как на частных предприятиях она практически приближена к оптимальному значению. Конечно, в чистом виде импортировать зарубежные подходы к расчету экономически обоснованной численности работников невозможно, и тем более принимать на их основе решения о высвобождении. Это не только не соответствует социально ориентированной экономической политике белорусского государства, но и принятой бизнес-практике. В условиях отсутствия развитых услуг по аутсорсингу, лизингу персонала, автоматизации рабочих мест работников бухгалтерии, отделов труда и заработной платы, плановых, диспетчерских, кадровых и других служб предприятия не смогут обеспечить выполнение производственной программы. Но, с другой стороны, жесткие условия побальной конкуренции и невысокая экономическая эффективность белорусской экономики заставляют искать возможные и социально приемлемые варианты решения этой проблемы.

Таблица 1

Размеры потенциала избыточной численности работников
на отдельных промышленных предприятиях, в 0/0

Потенциал избытка в от среднесписочной промышленно- производственного персонала	Предприятие А (химическое производство)	Предприятие Б (деревообработка)
1 метод	1,2	55,9
2 метод	1,17	7,07
3 метод	24,5	52,9
4 метод	10,5	16,3

Несмотря на противоречивые результаты, достигнутые при расчете экономически обоснованной и избыточной численности персонала, можно сделать вывод, во-первых, о ее наличии на предприятиях, во-вторых, о необходимости повышения эффективности занятости на основе совершенствования организации труда, проведения комплексной модернизации и реструктуризации. Однако анализ заявляемой предприятиями потребности в кадрах показывает, что предприятия почти с такой же интенсивностью набирают персонал, как и его высвобождают, не проводя при этом оценки целесообразности сохранения освободившегося рабочего места за счет перегруппировки выполняемых на нем функций и работ.

Проведение углубленного технологического аудита персонала позволит предприятию более точно определить потенциал высвобождения. Проведенные расчеты позволяют определить первоочередные мероприятия для плавного сокращения численности работающих. К ним относятся: увольнение нарушителей трудовой дисциплины, оформление выхода на пенсию лиц, достигших пен-

сионного возраста, использование практики неполной вынужденной занятости, прекращение или частичное замораживание нового найма. Дальнейшая методика осуществления социально ответственного высвобождения связана с мероприятиями по повышению эффективности занятости за счет реализации современных технологий кадровой работы, значительной активизации кадровой службы на предприятиях и расширения ее сотрудничества со всеми заинтересованными партнерами (самими работниками, профсоюзной организацией, органами регионального управления, службой занятости, негосударственными организациями, занимающимися устранением дисбалансов на рынке труда).

Взаимодействие перечисленных партнеров позволяет провести оптимизацию численности занятых на предприятии социально ответственным способом – то есть с учетом интересов всех партнеров, повысить экономическую деятельность предприятия без осложнения социально-психологической ситуации на предприятии и в регионе.