

СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННАЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Куропатенкова И.Н.

*Белорусский национальный технический университет
Минск, Республика Беларусь*

Одним из направлений социально-экономического развития страны является повышение конкурентоспособности предприятий за счет внедрения новых технологий, отраслей и видов деятельности. Необходимо освоения современных технологий на отечественных предприятиях продиктована, прежде всего, задачами повышения эффективности занятости в национальной экономике, обеспечения роста производительности труда и заработной платы. Реструктуризация и модернизация экономики – инструменты решения поставленных задач и приоритетные направления государственной политики, обозначенные в Программе социально-экономического развития Республики Беларусь на 2011-2015 г.г. В процессе реструктуризации ликвидируется значительная часть неэффективных рабочих мест, меняется структура занятости, что влечет за собой высвобождение части работников и необходимость принятия действенных, оперативных мер по их социальной поддержке и трудоустройству. Как показывает опыт предприятий, прошедших реструктуризацию, наниматели не всегда заинтересованы в создании профсоюзных организаций. Нередко собственники, имея долги по зарплате, налогам в бюджеты и внебюджетные фонды, создают новые структуры, освобожденные от долгов, инициируют банкротство старых структур. Представителям профсоюзов своевременно недоступна информация о намерениях собственника в отношении трудового коллектива, так как они не участвуют в собраниях акционеров, которые проводятся по месту нахождения собственников. Отмечаются случаи нарушения действующего законодательства.

Многочисленные проблемы, связанные с реструктуризацией вызваны тем, что выработка стратегии ее осуществления проходит без непосредственного участия работников, более других заинтересованных в активном развитии предприятия. Зачастую наниматели рассматривают их как фактор, препятствующий внедрению новшеств. Решить эти и другие возникающие проблемы возможно только в условиях социально-ответственного реструктурирования предприятий, что предполагает учет интересов всех участников этого процесса и, прежде всего, работников.

Под эффективностью занятости в организации понимается такая система использования персонала, при которой растет производительность труда (оцененная в стоимостном, трудовом и натуральном выражении) и за-

работная плата, поддерживается экономически обоснованная численность персонала и улучшается его структура. Неэффективность занятости в организации означает наличие негативных тенденций в использовании персонала, наличие избыточной численности персонала.

В условиях усиления конкуренции неотъемлемым атрибутом развития предприятий становится реструктуризация, которая всегда сопряжена с необходимостью принятия кадровых решений (высвобождение персонала, переобучение, повышение квалификации, кадровые перемещения, др.). Это вызывает рост социальной напряженности в коллективе. Поэтому при осуществлении реструктуризации руководству предприятия необходимо иметь полную и достоверную информацию об эффективности занятости персонала, наличии кадровых проблем и резервов повышения эффективности занятости. Это повысит обоснованность принимаемых кадровых решений в процессе реструктуризации и позволит придать им превентивный характер.

Проведение анализа эффективности занятости на предприятии способствует оптимизации затрат на персонал, структуры и состава персонала с учетом перспективных потребностей, что в результате обеспечивает повышение конкурентоспособности организаций.

Социально-ответственное реструктурирование – это специфический для каждого предприятия процесс, который зависит от его структуры, истории и планируемого результата реструктуризации, тем не менее, можно рекомендовать для определения экономически необходимой численности персонала использовать следующие методы, основанные на:

- анализе бизнес-планов развития организации,
- расчете плановой потребности в персонале на производство продукции через трудоемкость ее производства,
- бенчмаркинге.

1. Оценка избыточной численности на основании бизнес-плана является одним из наиболее распространенных методов, поскольку в этом случае производится расчет потребности в работниках после реструктуризации с учетом планируемых на предприятии изменений (закрытия отдельных подразделений, модернизации производственных линий, увеличения или уменьшения объемов выпуска продукции и т.д.).

Для проведения соответствующих оценок специалистами по кадровым вопросам или ана-

лизу рынка труда изучаются и анализируются данные об общем экономическом состоянии предприятия, на основании которых формируется контрольный перечень вопросов для определения потребности в работниках на перспективу. Полученные данные сравниваются с текущей занятостью работников по категориям должностей, выполняемым функциям, уровню образования, возрасту, стажу и т.д. В результате устанавливается излишняя численность по всему предприятию и по каждому структурному подразделению.

2. Оценка избыточной численности по трудоемкости производства планового объема продукции. Планируемая потребность в персонале для обеспечения планового объема производства продукции рассчитывается как сумма численности рабочих и служащих требуемая для производства продукции, где численность рабочих основного производства определяется по нормативному времени, необходимому для производства продукции по каждой номенклатурной группе изделий.

Экономически необходимая численность рабочих вспомогательного производства определяется по оптимальному соотношению численности рабочих основного и вспомогательного производств (ориентируясь либо на среднеотраслевое значение, либо на основных зарубежных конкурентов).

Численность служащих определяется либо по среднегодовому значению данного показателя за ряд лет, либо по среднеотраслевому значению.

Разновидностью данного метода расчета экономически необходимой численности работников является расчет численности работников, необходимой для производства реализованной в отчетном периоде продукции. В таком случае при расчете учитываются только те виды продукции и в том объеме, который реализован в отчетном периоде. Это позволяет определить экономически обоснованную численность работников в отчетном периоде и сравнить ее с фактической численностью.

3. Бенчмаркинг представляет собой метод оценки и сравнения исследуемого предприятия с любым из мировых (отраслевых) лидеров в этом бизнесе с целью получения информации, которая поможет этому предприятию разработать стратегию улучшения показателей хозяйственной деятельности. Бенчмаркинг интересен как вспомогательный метод, но его результаты нельзя считать абсолютно объективными.

Данный расчет требуемой численности работников предприятия осуществляется на основе международной практики функционирования аналогичных отраслевых предприятий.

Представленный расчет не учитывает:

- действующие в Беларуси нормы и нормативы планирования численности вспомогательных рабочих и административно-управленческого персонала;

- международную практику разделения труда, при которой большинство вспомогательных функций выполняются отдельными предприятиями на аутсорсинговой основе;

- действующий в Беларуси порядок отнесения к категории вспомогательных рабочих, отличный от мировой практики, что может привести к заниженным оценкам численного прямого персонала и к искаженной оценке излишней численности;

- технологический уровень производства, степень изношенности оборудования;

- отраслевые и внутрипроизводственные принципы нормирования (в том числе, трудовые нормы).

Вместе с тем, метод бенчмаркинга позволяет:

- дать представление об эффективной занятости, наиболее оптимальной структуре персонала, признанной в экономически развитых странах, использовать данный метод в новых проектах по модернизации;

- выявить резервы повышения производительности труда,

- проанализировать целесообразность реального реструктурирования предприятия с целью повышения конкурентоспособности.

Для осуществления расчетов необходимо выбрать перечень предприятий для сравнения. Для расчета размера избыточной численности могут быть использованы инструменты конкурентного и совместного бенчмаркинга. Конкурентный бенчмаркинг – сравнение предприятия с конкурентами на основе проведения независимого анализа. Совместный бенчмаркинг – сравнение предприятия не только с другими отраслевыми предприятиями, но и с предприятиями других отраслей.

В Республике Беларусь национальная экономическая система страны строится социально-ориентированной, что определяет приоритеты проведения реструктуризации предприятий, акцентируя внимание на повышении конкурентоспособности работника, обеспечении эффективной занятости. Такой подход предполагает развитие социально-ответственного реструктурирования предприятий, который может служить не только инструментом смягчения социальных последствий реструктуризации для работника, но и являться механизмом повышения эффективной занятости в масштабах страны.