

Однако увеличение объемов переработки нефти с последующим экспортом нефтепродуктов – весьма рискованный источник обеспечения долгосрочного роста импорта.

Проведенное исследование показало исключительно важное значение продуктивности экспорта для результатов внешней торговли. Следовательно, необходимо искать источники роста данного показателя, который является одним из ключевых факторов обеспечения устойчивости национальной хозяйственной системы.

Очевидно, что способы обеспечения продуктивности экспорта во многом совпадают с традиционными методами роста эффективности производства, к числу которых относятся снижение материало- и энергоемкости продукции, производство продукции с высокой добавленной стоимостью, увеличение выпуска наукоемкой продукции.

Но есть и отличия – такие методы, которые могут увеличивать продуктивность экспорта, не обязательно увеличивая эффективность производства. К ним относятся, к примеру, ориентация на использование местного сырья для производства экспортируемых товаров; использование нетрадиционных и возобновляемых источников энергии. Отмеченные меры не обязательно характеризуются высокой коммерческой эффективностью, а также не всегда приводят к такому же росту добавленной стоимости, как возможные альтернативы.

Есть и другая сторона проблемы обеспечения продуктивности экспорта: ориентация на коммерческую окупаемость отдельных проектов и решений может приводить к ухудшению данного показателя. Весьма вероятно, что такие проекты могут быть связаны с развитием в республике зарубежных торговых сетей, производства продукции, ориентированной на потребительский рынок, строительство. Весьма полезный данный показатель может оказаться в оценке проектов импортозамещения, поскольку, как отмечалось выше, под импортозамещение иногда маскируется скрытый потребительский импорт.

Разработанная и примененная в рамках настоящего исследования методика позволяет достаточно приблизительно оценить продуктивность экспорта на уровне экономики в целом. Для принятия конкретных решений на микроуровне требуется применение более детального количественного обоснования итогового показателя. Использование в этих целях таблиц «затраты – выпуск» представляется весьма трудоемким и не всегда позволит получить нужные результаты. Наиболее действенным на наш взгляд способом оценки продуктивности экспорта в секторах экономики – исследование конкретных цепочек создания стоимости, объединяющих предприятия по ходу технологического процесса выпуска конечной продукции.

#### Список использованных источников

1. Национальная экономика Беларуси: учебник; под ред. В. Н. Шимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Минск, БГЭУ, 2012. – 651 с.
2. Быков, А. А. Макроструктура национальной экономики и энергетические риски // Белорусский экономический журнал. 2012. №2. С. 48 – 60.
3. Платежный баланс Республики Беларусь за 2011 г. – Минск, Национальный банк Республики Беларусь, 2012. – 186 с.
4. Энергетический баланс Республики Беларусь. Стат. сборник. – Минск, Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2012. – 129 с.

УДК 331 (476)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К АНАЛИЗУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАНЯТОСТИ НА МИКРО-УРОВНЕ

*Ванкевич Е.В., д.э.н., профессор,*

*УО «Витебский государственный технологический университет»,*

*г. Витебск, Республика Беларусь*

Одним из основных условий для разработки эффективной кадровой политики организации является качественная кадровая диагностика. Своевременное обнаружение кадровых проблем

позволит разрабатывать обоснованные кадровые решения. Поэтому важной теоретической и прикладной задачей становится разработка методических рекомендаций для анализа эффективности занятости на микро-уровне. Кадровая служба организации должна иметь четкие методические указания для проведения кадровой диагностики и постоянно использовать их в своей практической деятельности. Это предполагает обоснование направлений анализа, выбор показателей для расчета, использование которых позволит комплексно оценить кадровую ситуацию в организации, получить достоверную и полную картину о ее состоянии. Более того, такой анализ должен принять форму мониторинга, что позволит своевременно и оперативно сканировать ситуацию и видеть ее основные тренды. Полученная таким образом информация составляет основу для разработки эффективной кадровой политики организации.

В современной экономической литературе накоплен значительный потенциал для проведения кадровой диагностики. Некоторые подходы изложены в рамках анализа хозяйственной деятельности организации. Их главным отличием является сравнение плановых и фактических значений показателей по труду, факторный анализ динамики. Однако функциональная разобщенность с кадровыми процессами в организации ослабляет практическую значимость этого подхода. Собственно кадровые службы организации эти методические подходы практически не используют.

Существуют методики анализа эффективности занятости организации в процессе или в преддверии ее реструктуризации (1). Основное назначение таких методик – оценить масштабы неэффективной занятости на реструктурируемом предприятии, получить информацию о потенциале высвобождения рабочей силы (то есть определить количество и структуру избыточной численности работников в организации), рассчитать потребность в профессиональной подготовке, переподготовке и повышении квалификации работников. Оценка неэффективности занятости проводится в таком случае по результатам сопоставления динамики численности занятых и объема производства (в стоимостном выражении), по масштабам использования неполной вынужденной занятости в организации (численность работавших неполное рабочее время и отправленных в отпуска по инициативе администрации, количество потерь рабочего времени), по показателям движения рабочей силы и рабочих мест. Такой подход оправдывает себя как составляющая пакета антикризисных мер в процессе реструктуризации предприятия, но для разработки кадровой политики является достаточно узким и малоинформативным (особенно учитывая использование только стоимостных показателей при анализе динамики объемов производства).

В 2009 году кафедрой менеджмента Витебского государственного технологического университета разработан и апробирован алгоритм комплексной кадровой диагностики предприятий [2, с. 154–156]. Он включал составление карты организации, позволяющей комплексно и оперативно оценить ее динамику и финансово-экономическое состояние, и следующий перечень направлений для кадровой диагностики: анализ численности и структуры персонала; среднего тарифного разряда работников (работ); укомплектованности предприятия кадрами; эффективности использования рабочего времени и норм выработки; параметров неполной вынужденной занятости; производительности труда; уровня и динамики среднемесячной заработной платы; движения кадров; эффективности управленческого труда; повышения квалификации кадров; избыточной численности персонала и перспективной потребности организации в кадрах. Методический подход был неоднократно апробирован разработчиками на примере данных предприятий легкой промышленности Республики Беларусь и позволил выявить типичные кадровые проблемы организаций отрасли, обосновать направления их решения (3). Однако апробация также выявила ряд узких мест в самом алгоритме кадровой диагностики. В частности, потребовал доработки подход к расчету избыточной численности работников и определению ее структуры, остался открытым вопрос определения экономически обоснованного количества рабочих мест на предприятии. Многие из рекомендуемых в алгоритме показателей оказалось невозможным посчитать, так как их сбора и статистики на предприятиях не ведется (это касается оценки напряженности норм и в целом нормирования, определения среднего тарифного разряда работ, управленческих расходов, численности работников аппарата управления). Без таких данных сложно получить реальную картину об эффективности использования персонала организации.

Специалистами Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь разработаны Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала (4). Они включают значительно расширенный, по сравнению с предыдущим подходом, блок оценки финансово-экономического состояния организации, и расчет избыточной численности персонала организации. Избыточная численность персонала в организации рассчитывается как сумма избыточной численности работников по всем структурным подразделениям основного и вспомогательного производства и избыточной численности работников аппарата управления. Численность рабочих со сдельной оплатой труда, необходимая для обеспечения выпуска объема продукции за отчетный период, рассчитывается по нормативной трудоемкости работ, а численность рабочих с повременной формой оплаты труда – по плановому фонду рабочего времени одного рабочего за отчетный период, скорректированному на процент плановых потерь рабочего времени и коэффициент использования рабочего времени в течение смены. Процент плановых потерь рабочего времени включает такие источники, как трудовые и социальные отпуска, невыходы на работу по болезни и родам, учебные отпуска, отпуска по семейно-бытовым и другим уважительным причинам, выполнение государственных и общественных обязанностей, разрешенные законодательством. Коэффициент использования рабочего времени в течение смены устанавливается по результатам хронометража рабочего времени. Корректировка необходимой численности рабочих для обеспечения выпуска объема продукции за отчетный период производится путем умножения стоимости произведенной продукции на коэффициент реализации продукции (работ, услуг) (отношение выручки от реализации продукции (работ, услуг) к объему производства продукции в фактических ценах). Такой подход правомерен, но также не лишен недостатков. В частности, он содержит ряд избыточной информации, которая непосредственно к кадровой диагностике не относится или далее не используется. Метод очень трудоемкий по своей сути, он предполагает проведение хронометража рабочего времени. Но главным его ограничением является неточность полученной информации, так как: 1) нормативная трудоемкость работ часто на предприятиях рассчитывается исходя из устаревших технологий и является завышенной; 2) корректирующий коэффициент плановых потерь рабочего времени всегда отличается от фактических (предприятия склонны завышать величину плановых потерь рабочего времени. Например, на предприятии доля потерь рабочего времени при расчете плановой численности персонала берется 10 – 15 %, а фактические потери составляют в среднем 2,2 % (за период 2000 – 2011 г.г.); 3) расчет численности служащих и работников аппарата управления привязан к рассчитанной необходимой численности рабочих. Тем не менее на некоторых предприятиях на 1 рабочего основного производства приходится 1,33 вспомогательных рабочих, а доля служащих достигает 29 %; 4) корректировка необходимой численности рабочих на предлагаемый коэффициент реализации продукции неправомерен, так как в конце года предприятие просто может распродать остатки готовой продукции на складе, что повысит корректирующий коэффициент и, соответственно, увеличит значение экономически необходимой численности персонала на следующий год.

В экономической литературе нет данных об апробации данной методики. Отдельные авторские исследования показали, что на одном из них уровень избыточной численности работников составил 25,98 % (в том числе рабочих – 25,5 %, служащих – 25,45 %, работников аппарата управления – 30,57 %). При этом фактический процент выполнения норм рабочими-сдельщиками составил 118,9 %, повременщиками – 119,8 %. На другом предприятии (более успешном) по данной методике определен дефицит работников – 1,5 %. Но на этом предприятии фактическое выполнение норм рабочими-сдельщиками составляет 120,5 % (плановое – 110 %), что говорит о ненапряженности норм и, следовательно, завышенной расчетной численности необходимых рабочих (что автоматически по данной методике увеличивает расчетную необходимую численность служащих и работников аппарата управления). То есть потенциально данную методику можно рассматривать как рабочий инструмент. Однако не менее значимыми являются выявленные в ней узкие места.

Тем не менее, реструктуризация белорусской экономики и ее инновационные ориентиры развития объективно диктуют необходимость дальнейшего совершенствования методических подходов к анализу эффективности занятости на микро-уровне и определению размера экономически обоснованной (и избыточной) численности занятых в организации. Главными требованиями к оценке эффективности занятости на микро-уровне выступают: комплексность

оценки, ее достоверность (что предполагает использование не только стоимостных показателей), перспективность (ориентация на выявление конкурентных преимуществ организации в области использования персонала), практическая применимость в деятельности организации.

Учитывая перечисленные задачи, а также принимая во внимание выявленные узкие места существующих подходов к оценке эффективности занятости на микро-уровне, представляется правомерным продолжить совершенствование методических подходов по следующим направлениям: уточнение понятия эффективности и неэффективности занятости, показателей для их оценки и мониторинга; определение потенциала высвобождения и расчет потребности в рабочей силе в организации расчетным способом и на основе экспертного опроса в ее подразделениях.

Под эффективностью занятости в организации понимается такая система использования персонала, при которой растет производительность труда (прежде всего в натуральном выражении) и заработная 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 и накопление потенциала высвобождения работников. Основными направлениями кадровой диагностики являются: анализ численности и структуры персонала; определение размера экономически обоснованной численности занятых, избыточной численности персонала (или недостающей), потенциала высвобождения или потребности в персонале; анализ производительности труда, заработной платы, эффективности использования рабочего времени, движения персонала, затрат на персонал. Наиболее методологически сложным и спорным остается определение экономически обоснованной численности персонала. Отправной точкой в этом вопросе является расчет трудоемкости производства реализованной продукции или количества рабочих мест в организации. Можно выделить два направления расчета экономически обоснованной численности персонала в отчетном периоде: потребность на производство реализованной продукции и покрытие выбытия персонала в отчетном периоде. Потребность в персонале для производства реализованной продукции рассчитывается как сумма численности рабочих и служащих. Численность рабочих основного производства определяется по нормативному времени, необходимому для производства реализованной продукции по каждой номенклатурной группе изделий по формуле:

$$Ч_{\text{раб}} = \frac{T_n}{T_n} \times k$$

где  $T_n$  – время, необходимое для производства реализованной в отчетном периоде продукции, которое в свою очередь определяется с помощью формулы вида:

$$T_n = \sum \frac{N_i T_i + T_{\text{нзп}i}}{K_n}$$

где  $N_i$  – количество изделий  $i$ -той номенклатурной позиции реализованной продукции;  
 $T_i$  – время по изготовлению изделий  $i$ -той номенклатурной позиции реализованной продукции;  
 $T_{\text{нзп}i}$  – время, необходимое для изменения величины незавершенного производства в соответствии с производственным циклом изделий  $i$ -той номенклатурной позиции реализованной продукции;

$K_n$  – коэффициент выполнения норм (отношение времени изготовления единицы продукции по технологии к фактическому времени изготовления);

$T_n$  – полезный фонд рабочего времени одного рабочего;

$k$  – коэффициент пересчета явочной численности в списочную.

Экономически обоснованная 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.

Вторым возможным вариантом определения экономически обоснованной численности занятых является расчет количества рабочих мест исходя из заданной технологии производственного процесса.

Избыточная численность персонала (или ее недостаток) определяются как разница между фактической численностью и рассчитанной экономически необходимой. Полученную информацию необходимо уточнить с помощью экспертных опросов в подразделениях организации.

Форма экспертного опроса для определения структуры избытка и недостатка кадров в подразделениях организации представлена в табл.1–2.

Таблица 1 – Сведения о потребности подразделений организации в кадрах

Наименование подразделения предприятия	Должность, профессия	Квалификационные требования к работнику			Источник удовлетворения потребности в кадрах
		Уровень образования	Квалификация и специализация (для специалиста), разряд, класс, категория (для рабочего)	Дополнительные требования	
...					
Итого, чел.					

В качестве основных источников удовлетворения потребности в кадрах могут быть рекомендованы: подготовка в учреждениях образования, заказ в органы государственной службы занятости, внутренние перемещения, повышение квалификации, переподготовка, др.

Основными направлениями высвобождения могут стать: 1. досрочный выход на пенсию, 2. направление на повышение квалификации, переподготовку, 3. регистрация в органах государственной службы занятости, 4. перевод в другое подразделение предприятия, 5. окончание срока трудового договора (контракта), др.

По итогам кадровой диагностики специалистами кадровой службы организации готовится аналитическая справка, в которой последовательно отражаются результаты кадровой диагностики, выявленные тенденции, основные кадровые проблемы и необходимые мероприятия по их устранению. Применение предложенной методики позволит оценить степень эффективности занятости в организации, принять меры по оптимизации численности и структуры занятости, своевременно обнаружить негативные тенденции в сфере использования персонала и предотвратить их развитие, укрепить конкурентные преимущества организации за счет повышения эффективности занятости на микро-уровне.

Таблица 2 – Сведения о работниках, находящих под риском увольнения в подразделениях организации

Фамилия, имя, отчество	Должность, профессия	Характеристики работника			Направление высвобождения
		Уровень образования, стаж	Квалификация и специализация (для специалиста), разряд, класс, категория (для рабочего)	Дополнительные характеристики (возраст, семейное положение, наличие иждивенцев, количество нарушений трудовой дисциплины, взысканий или поощрений, др.)	
...					
Итого, чел					

Список использованных источников

1. Методика социально ответственного реструктурирования предприятий // ФНПР, 18.04.2006 № 108/1005
2. Современные проблемы организации производства, труда и управления на предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь. Под ред. Е. В. Ванкевич и В. А. Скворцова. – Витебск : ВГТУ, 2010. – 284 с.
3. Ванкевич, Е. В. Кадровые службы: направления активизации // Беларуская думка, 2011, № 1. С.52-59.
4. Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала. – Национальный правовой интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.etalonline.by>. – Дата доступа: 25.03.2012.

УДК 330.341.2(476)

## **УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ: ПРИНЦИПЫ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ МЕХАНИЗМ**

*Дорина Е.Б., д.э.н., заведующий кафедрой национальной экономики  
и государственного управления, доктор экономических наук, доцент,  
УО «Белорусский государственный экономический университет»,  
г. Минск, Республика Беларусь*

Устойчивое развитие регионов, укрепление и стабилизация их экономического потенциала, ориентированного на социальные и экологические приоритеты, развитие инновационной среды и предпринимательства находятся в центре внимания социально-экономического развития страны. Вместе с тем для поступательного и динамичного развития требуется модернизация действующих организационно-экономических и институциональных механизмов, которые позволят повысить эффективность, устойчивость и конкурентоспособность существующей модели развития национальной экономики в целом, а также в разрезе отдельных регионов.

Стратегической целью институциональных преобразований в Республике Беларусь является создание системы институтов, необходимых для становления и устойчивого развития социально ориентированной рыночной экономики, позволяющей решать задачи повышения уровня и качества жизни людей, развития человеческого потенциала, модернизации производства на инновационно-инвестиционной основе, сохранения, как воспроизводственного потенциала природного комплекса республики, так и ее целостности и безопасности, оптимизации системы государственного управления и регионального развития.

Сегодня в мировом сообществе объективно востребован переход к модели устойчивого экономического развития как новой глобальной стратегии, обеспечивающей выживание человечества. Устойчивость предполагает непрерывно поддерживаемое развитие социальной, экономической и экологической сфер в их рациональном взаимодействии, которое способно «обеспечить потребности настоящих и не ставит под угрозу возможности будущих поколений удовлетворять свои потребности».

Переход к устойчивому развитию – это смена стратегии развития цивилизации, переход к построению постиндустриального общества. В новом обществе мерилom богатства становятся не вещи, а духовные ценности и знания человека, живущего в гармонии с окружающей средой. Устойчивое развитие страны рассматривается как элемент устойчивого развития мирового сообщества, а национальные цели – как реализация общих целей и задач, принципов и направлений развития. Стратегическая цель устойчивого развития Республики Беларусь определена как динамичное повышение уровня благосостояния, обогащения культуры, нравственности народа на основе интеллектуально-инновационного развития экономической, социальной и духовной сфер, сохранения окружающей среды для нынешних и будущих поколений.