

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА В РАМКАХ СОЦИАЛЬНО-ОТВЕТСТВЕННОГО РЕСТРУКТУРИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ**

The author studies the principles of socially-responsible restructuring of an enterprise, describes the mechanisms of social restructuring, and presents technical approaches to optimizing an enterprise's staff and forecasting labour demand in the conditions of restructuring having been worked out.

Основы социально-ответственного реструктурирования предприятия сформированы в условиях развитой рыночной экономики. В трансформационных экономиках механизм реструктуризации предприятия имеет свою специфику, которая определяется особенностями исторического развития, ментальными принципами в трудовых отношениях, принципами и условиями государственного регулирования экономики.

Реструктуризация предприятия – это «осуществление комплекса организационно-хозяйственных, финансово-экономических, правовых, производственно-технических мероприятий, направленных на изменение внутренних переменных предприятия (целей деятельности, задач, структуры, технологии и пр.) для финансового оздоровления предприятия, увеличения объемов выпуска конкурентоспособной продукции, повышения эффективности производства. В зависимости от объекта и характера осуществляемых мер по реформированию предприятия, различают различные направления реструктуризации: стратегическую, реструктуризацию собственности, финансовую реструктуризацию, реструктуризацию производства; реструктуризацию активов предприятия; реорганизацию, т.е. изменение организационной структуры предприятия, и др.» [1, с. 3].

Общая характеристика социально-ответственного предприятия выглядит следующим образом:

1. Соблюдение национальных и международных норм права, принципов общественного поведения;
2. Соблюдение прав и удовлетворение потребностей потребителя. Ориентация бизнеса на потребителя;
3. Социальная направленность ценообразования на произведенную продукцию;

4. Наниматель несет полную социальную ответственность (справедливая оплата труда, социальные гарантии, социальный пакет, благоприятные условия труда и т.п.) за наемных работников;
5. Отсутствие дискриминации работников;
6. Соблюдение экологических норм и принципов осуществления производственной деятельности;
7. Активное участие в общественной жизни региона и государства в целом (в зависимости от масштаба предприятия).

Практика зарубежного опыта соблюдения принципов социальной ответственности в процессе реструктуризации предприятий позволяет определить следующие основные направления их реализации [2, с. 4]:

1. Соблюдение принципов социально ответственного реструктурирования предприятия перед работниками;
2. Обеспечение экономической эффективности предприятия как основа его социальной ответственности, включая дифференцированный отраслевой подход;
3. Социальная ответственность реструктуризации предприятия в региональном развитии.

Большинство проектов реструктуризации предприятий промышленности связаны с потребностью резкого сокращения (оптимизации) численности персонала предприятия. Важной задачей сокращения численности персонала в этих условиях является ориентация данного процесса на социальные принципы.

Под *оптимизацией численности работников* в процессе социально-ответственной реструктуризации следует понимать приведения фактической численности персонала к экономически эффективной, который осуществляется с использованием различных подходов нормирования численности работников.

Следует различать *два подхода оптимизации численности*: «жесткий» и «мягкий». «Жесткий» подход оптимизации – сокращение численности за счет увольнения по причине ликвидации рабочих мест, не обеспеченных необходимыми объемами работ (ст.42.ТК РФ). Издержки такого способа высоки: выплаты компенсаций, судебные иски, ухудшение морально-психологического климата в коллективе, отрицательный имидж руководителя в глазах оставшихся работников и т.п. «Мягкий» подход оптимизации – постепенное сокращение численности работников посредством:

- стимулирования досрочного выхода работников на пенсию (одновременно с сокращением приема на работу новых сотрудников);
- стимулирования увольнения лиц, достигших пенсионного возраста, за счет введения для них специальных льгот;
- перевода работников в другие бизнес-единицы (во вспомогательные подразделения, ремонтные предприятия и т. п.);
- планомерное увольнение неэффективных работников по причине нарушения трудовой дисциплины, прогулов, пьянства и т.п.;
- стимулирования увольнения отдельных категорий сотрудников по собственному желанию (с выплатой компенсации) и т.д.

Процесс оптимизации численности работников в ходе реструктуризации влечет разработку методических подходов по составлению прогноза спроса на рабочую силу под новые проекты производственной деятельности предприятия. Главной задачей такого прогноза является не только точный расчет требуемой численности персонала, но и его адекватность (или объективность) удовлетворения трудовой потребности для конкретного предприятия.

*Прогноз спроса на рабочую силу на предприятии* – это требуемая численность работников в структурных подразделениях на краткосрочную или среднесрочную перспективу по профессиям и квалификационным разрядам, обусловленная стратегическими направлениями развития предприятия, которые определены в планах модернизации / реструктуризации всего предприятия или его структурных подразделений.

Прогноз спроса на рабочую силу в рамках предприятия учитывает:

- будущий годовой объем выпуска продукции;
- количество работников, необходимых для обеспечения роста объема выпускаемой продукции;
- соответствие профессионально-квалификационных характеристик работников будущим производственным функциям;
- соответствие качества профессиональной подготовки работников требованиям плану модернизации / реструктуризации.

Прогнозная численность работников состоит из численности:

- основных и вспомогательных рабочих;
- служащих: административно-управленческого персонала (АУП), руководителей, специалистов.

Прогнозная численность работников должна учитывать следующие потребности предприятия в трудовых ресурсах:

1. Первичная потребность – потребность, связанная с появлением новых рабочих мест в процессе модернизации / реструктуризации предприятия;
2. Потребности на замену – необходимость восполнения выбывших работников по причине выхода на пенсию, длительного отсутствия на рабочем месте, увольнения, естественной убыли.

При разработке прогноза спроса на рабочую силу в профессионально-квалификационном разрезе с учетом проектов по модернизации / реструктуризации целесообразно ориентироваться на:

а) специфику рабочих мест, обусловленную особенностями технологического процесса (рабочие места по обслуживанию, рабочие места по трудовым операциям, непроекционные рабочие места, вспомогательные рабочие места и т.п.);

б) характер инновационных мероприятий (реструктуризация или модернизация);

в) объем загрузки производственной мощности и наличие сменных режимов работы;

г) наличие альтернативных вакансий в рамках структурного подразделения или всего предприятия.

д) соотношение численности: рабочие / специалисты / руководители (включая АУП).

*Общая характеристика методических подходов к разработке прогноза спроса на рабочую силу.*

**Первый подход.** Разработка прогноза спроса на рабочую силу посредством расчета трудоемкости (трудозатрат) и фонда рабочего времени.

Суть подхода состоит в сопоставлении количества труда с количеством видов работ и с профессионально-квалификационным потенциалом работника.

Требования к подходу:

- детально расписанные трудовые операции (процесс труда)
- четкая регламентация труда работника
- учет времени на каждую трудовую операцию
- учет повторения трудовых операций

Основные показатели: технологическая трудоемкость – нормы затрат рабочего времени рабочих основного производства.

**Второй подход. Экспертный**

Суть подхода. Накопление данных о выполнении аналогичных трудовых функций на схожих рабочих местах других предприятий или структурных подразделений.

Требования к подходу:

- определение эксперта для сбора данных;
- эксперт должен точно представлять содержание работ, которые оценивает

Основные показатели: среднегодовая численность работников других предприятий или структурных подразделений, фактические затраты рабочего времени.

Особенность подхода: высокая степень субъективности

**Третий подход. Статистический**

Суть подхода. Сбор количественных данных об изменениях численности работников в соответствии с изменениями норм времени, норм выработки, размера заработной платы, с изменениями условий труда и т.п.

Требования к подходу:

- точность собранных данных;
- оперативный учет статистических данных по труду;
- неизменность факторов влияющих на численность работников.

Основные показатели: показатели зависимости (в %) увеличения или сокращения численности работников от изменения выбранных параметров.

**Четвертый подход. Нормативный.**

Суть подхода. Расчет прогнозной численности на основе установленных нормативов труда.

Требования к подходу:

- наличие нормативно-правовой базы
- учет трудовых функций специалистов и АУП
- учет трудовых функций всех категорий рабочих
- установление по всем функциям нормативов затрат труда.

Основные показатели: норматив труда, прогнозная численность работников по категориям персонала.

Таким образом, разработанные подходы оптимизация численности персонала в рамках социально-ответственного реструктурирования предприятий и формирования будущего спроса на труда позволят; сохранить принципы социальной ответственности предприятия перед работниками; обеспечить экономическую эффективность предприятия как основы его социальной ответственности, включая дифференцированный отраслевой подход; определить ответственность реструктуризации предприятия в региональном развитии.

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Ванкевич, Е.В. Зарубежный опыт социально ответственного реструктурирования предприятий. Информационный бюллетень / Е.В. Ванкевич // Проект «Развитие диалога и партнерства на региональном уровне по предотвращению роста безработицы и бедности при реструктуризации градообразующих предприятий». – Минск, 2003. – 26 с.
2. Ванкевич, Е.В. Социально-ответственное реструктурирование градообразующего предприятия : сущность, принципы, направления реализации. Информационный бюллетень / Е.В. Ванкевич / Проект «Развитие диалога и партнерства на региональном уровне по предотвращению роста безработицы и бедности при реструктуризации градообразующих предприятий». – Минск, 2003. – 25 с.