

# ЭКАНОМІКА, САЦЫЯЛОГІЯ, ПРАВА

УДК 331.5 (476)

Н.В. МАКОВСКАЯ

## ОСОБЕННОСТИ ВЛИЯНИЯ СЕГМЕНТАЦИИ ТРУДОВОЙ СФЕРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ (на примере отраслей промышленности Беларуси)

*В статье представлены результаты исследования особенностей влияния сегментации трудовой сферы предприятия на кадровую политику (на примере отраслей промышленности Беларуси). Обоснованы методология формирования кадрового ядра и кадровой периферии. Выделены формы и направления рыночного влияния кадрового ядра и периферии на процессы занятости, зарплатообразования, найм и увольнения работников. Разработаны методические подходы к дифференцированной оценке такого влияния. Установлено, что в промышленности Беларуси кадровая сфера предприятий не однородна по своим социально-экономическим характеристикам.*

### Введение

В современной хозяйственной практике Республики Беларусь имеет место недооценка социально-трудовых проблем на микроуровне, в силу того, что сформированный в период огосударственной экономики экстенсивный, трудоизбыточный, нерыночный механизм использования трудовых ресурсов сохраняется в современных социально-экономических условиях. Следствием этого является нерешенность проблемы эффективного использования трудовых ресурсов на микроуровне. В связи с этим особое значение приобретает необходимость разработки современных рыночных подходов к оценке кадровой политики на предприятии, которые выполняют функцию анализа кадровых решений и кадрового сопровождения развития производства на микроуровне.

### Основная часть

Дифференциацию кадровых подходов, имеющих место в кадровой политике, определяет неоднородность трудовой сферы предприятия, которая предполагает ее сегментацию на кадровое ядро и кадровую периферию.

Неоднородность трудовой сферы предприятия объективно обусловлена неоднородностью человеческого капитала работников. Под неоднородностью понимается количественная и качественная различимость характеристик человеческого капитала работников и технологических па-

раметров рабочих мест. Методологически такую неоднородность ВРТ впервые обосновали П. Доренджер и М. Пиоре [1, р. 165].

Основой деления трудовой сферы на кадровое ядро и периферию является: а) уровень квалификации и уникальности человеческого капитала работников, работающих на рабочих местах, обеспечивающих технологический процесс, б) уровень производительности труда работников на этих рабочих местах.

Ядро – это наиболее устойчивый сегмент работников, представленный высокостоимостным, специфическим человеческим капиталом. Представить оформленное кадровое ядро можно в таких формах, как:

1) объединение работников по профессионально-квалификационному принципу – ИТР и высококвалифицированные специалисты, служащие, мастера и рабочие;

2) объединение работников в кадровый резерв.

Периферия – это неустойчивый сегмент работников, представленный низкоквалифицированными и неквалифицированными работниками.

Ядро и периферия также характеризуются неоднородностью, которую впервые выявили П. Доренджер и М. Пиоре [1], Г. Беккер [2], Дж. Аткинсон, Дж. Данлоп [3]. Согласно их методологическим позициям, основаниями для определения неоднородных сегментов в ядре и периферии являются: наличие привилегированных работников, которые обладают преимуществом при выборе рабочего места, полезность некоторых категорий работников для производственной деятельности, наличие специфического человеческого капитала, оформленного в кадровое ядро. Поэтому ядро и периферия могут быть представлены первичным и вторичным сегментами (рисунок 1, стр. 6).

Неоднородность делает трудовую сферу предприятия гибкой и адаптивной к условиям внешних воздействий, позволяет сохранить управляемость и рыночное равновесие. Свойство повышения гибкости рынка труда достаточно изучено в экономической науке (А. Никифорова, А. Семенов, В. Радаев, В. Гимпельсон, Ю. Одегов, А. Волгин и др.). Кроме этого, неоднородность делает возможным социальную дифференциацию в системе регулирования работы с персоналом в рамках кадровой политики предприятия, что позволяет точно и адресно разрабатывать кадровые подходы.

Неоднородность трудовой сферы предприятия накладывает отпечаток на ее функционирование. Приоритетность функционирования в трудовой сфере предприятия ядра или периферии определяется стратегией социально-экономического и рыночного развития предприятия, а также степенью государственного влияния. Мировая практика свидетельствует [4; 5; 6] о наличии объективных признаков, позволяющих определить приоритетность функционирования ядра или периферии. Признаки, определяющие приоритетность функционирования ядра или периферии представлены в таблице 2.

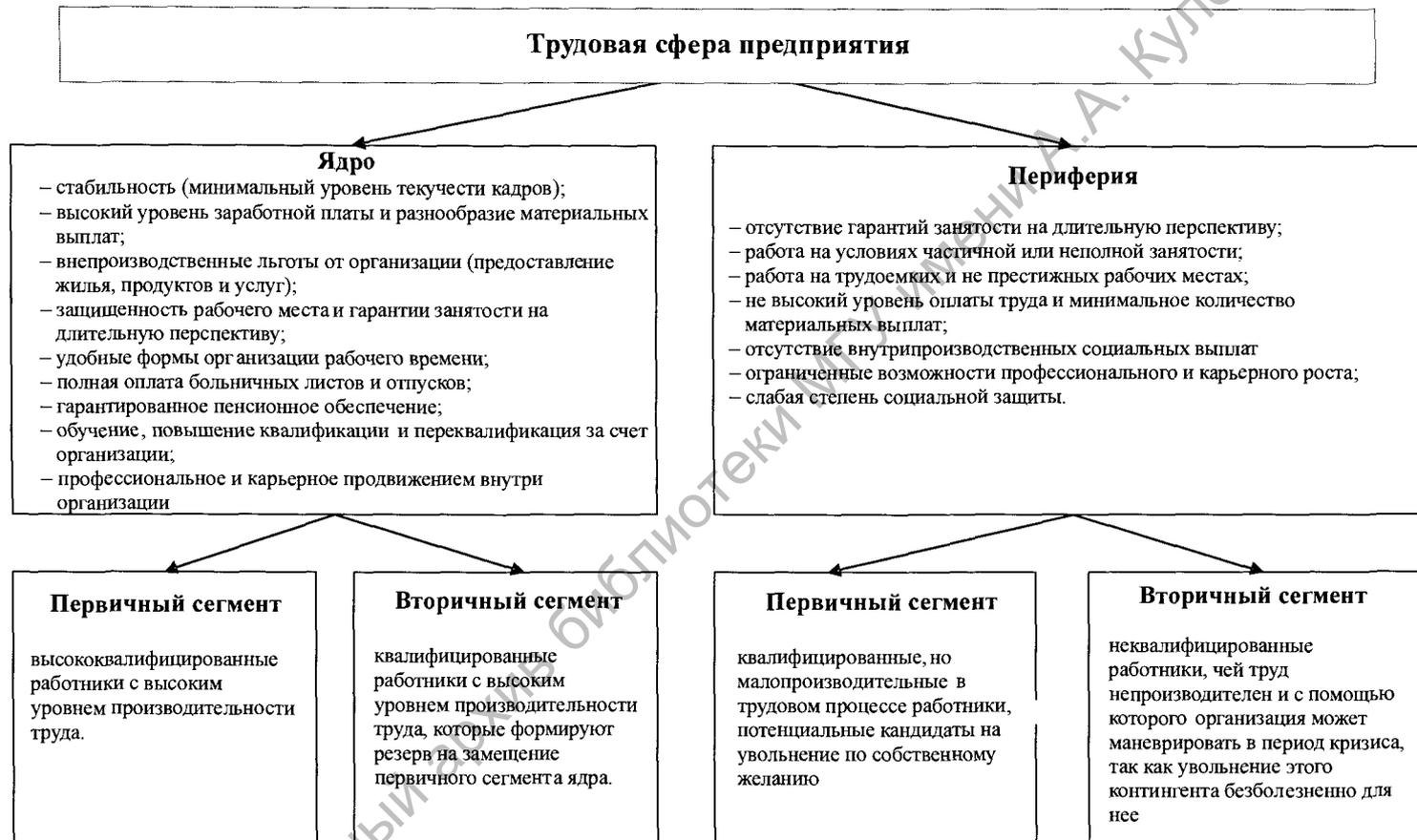


Рис. 1. Характеристика неоднородности трудовой сферы предприятия

Таблица 2

**Признаки функционирования ядра или периферии  
в трудовой сфере предприятия**

Признаки функционирования ядра	Признаки функционирования периферии
<ul style="list-style-type: none"> <li>– самостоятельность хозяйственной деятельности организации;</li> <li>– наличие процесса передачи специфических знаний и внутриорганизационного опыта от старых к новым работникам, входящих в состав кадрового ядра;</li> <li>– наличие условий для профессионально-квалификационного развития человеческого капитала работников;</li> <li>– наличие интенсивного внутрифирменного движения кадров;</li> <li>– широкий спектр наполнения социального пакета;</li> <li>– наличие внутрифирменного механизма закрепления работников в организации.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ориентация хозяйственной деятельности организации на удовлетворение социальных потребностей и обеспечение социальной защиты работников;</li> <li>– высокая степень обеспеченности социальными гарантиями неквалифицированных работников;</li> <li>– обеспеченность трудовых прав социально уязвимых работников (молодежь и инвалиды);</li> <li>– государственное влияние на состояние и функционирование предприятия.</li> </ul>

Была предпринята попытка оценки влияния на кадровую политику предприятий (на примере отрасли промышленности Беларуси) сегментации их трудовой сферы. Для оценки неоднородности трудовой сферы предприятий промышленности использованы следующие критерии: наличие кадрового ядра в организации и стабильность трудового коллектива, как выраженное функционирование кадрового ядра. Предлагаемая система показателей (таблица 3) позволит определить отрасли промышленности, где трудовая сфера функционирует с выраженным кадровым ядром или периферией.

Таблица 3

**Показатели для оценки проявления неоднородности трудовой сферы**

Стабильность трудового коллектива	Наличие кадрового ядра в организации
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Коэффициент найма персонала.</li> <li>2. Коэффициент выбытия персонала.</li> <li>3. Коэффициент оборота персонала по найму и выбытию.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура и характер увольнений.</li> <li>2. Причины текучести кадров.</li> <li>3. Сравнительное соотношение номинальной начисленной средней заработной платы работников по должностям и профессиям.</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Распределение численности работников организации по размерам начисленной заработной платы.</li> <li>5. Динамика и структура затрат на персонал.</li> <li>6. Характер и структура социальных выплат.</li> </ol>

Расчет показателей для оценки стабильности трудового коллектива на промышленных предприятиях (таблица 4) характеризуется определенной дифференциацией. Об этом свидетельствует следующее:

1. Показатели (коэффициенты) найма и выбытия в промышленности Республики Беларусь характеризуются постоянным снижением. Так, коэффициент найма с 2002 г. по 2008 г. сократился на 2,4 процентных значения, а коэффициент выбытия на 1,2. Коэффициент оборота по найму и выбытию близок к единице, что указывает на баланс принятых и уволенных в промышленных организациях Республики Беларусь.

Данное распределение коэффициентов, свидетельствует о том, что:

– кадровая политика отраслевых предприятий ориентирована на сохранение кадрового “статус кво”;

– превышение коэффициентов выбытия над коэффициентами найма (например, 2004 г. коэффициент найма в промышленности 24,2%, а коэффициент выбытия 25,7%; в 2005 г. соответственно 20,7% и 25,0%) указывает на целевые установки кадровой политики промышленных предприятий к формированию и укреплению кадрового ядра;

– кадровая политика ориентирована на постепенный отказ от найма работников с внешнего рынка труда и удовлетворение потребности в рабочей силе, используя имеющиеся трудовые ресурсы, тем самым, укрепляя кадровое ядро на предприятиях.

2. Показатели коэффициентов найма и выбытия в отраслевом разрезе имеют следующую специфику:

– предприятия машиностроения и металлообработки специфичны по масштабам текучести кадров, на что указывают самые высокие значения коэффициентов найма и выбытия в промышленности. Масштабный уровень текучести кадров указывает на то, что кадровая политика предприятий в этой отрасли скорее ориентирована на маневрирование численностью работников, так как выраженный там кадровый периферийный сегмент, является амортизатором, который минимизирует “кадровые шоки”;

– аналогичная специфика наблюдается в таких отраслях промышленности, как легкая, пищевая, лесная и деревообрабатывающая. Однако показатели, исследуемых коэффициентов, значительно ниже (по сравнению с машиностроением и средними в промышленности), и их значения имеют конъюнктурный характер. Так, в легкой промышленности, например, коэффициенты найма не имеют направления в своей динамике (2002 г. – 12,7%, 2003 г. – 14,7%, 2004 г. – 12,9%, 2005 г. – 14,6%). Аналогично для лесной и деревообрабатывающей промышленности (2002 г. – 15,2%, 2003 г. – 14,6%, 2004 г. – 14,9%, 2005 г. – 15,6%). Такой конъюнктурный характер исследуемых показателей может указывать на то, что в период 2002 – 2008 гг. в этих отраслях приоритетной в трудовой сфере отрасли была кадровая периферия;

– такие отрасли промышленности, как электроэнергетика, топливная, черная металлургия, химическая и нефтехимическая, промышленность стройматериалов, стекольная и фарфоро-фаянсовая отрасли характеризуются стабильностью показателей коэффициентов найма и выбытия, что определяет ориентацию их кадровой политики на сохранение и развитие кадрового ядра.

Таблица 4

**Движение персонала на промышленных предприятиях Республики Беларусь (2002 – 2008 гг.)\***

Отрасли промышленности	Коэффициент найма, %					Коэффициент выбытия, %					Коэффициент оборота по найму и выбытию, %									
	2002	2003	2004	2005	2008	2002	2003	2004	2005	2008	2002		2003		2004		2005		2008	
											наем	выбытие	наем	наем	выбытие	выбытие	наем	выбытие	наем	выбытие
Промышленность, в том числе:	23,1	23,4	24,2	20,7	20,1	26,2	25,9	25,7	25,0	25,1	0,8	1,1	0,9	0,8	1,2	1,0	0,8	1,2	0,8	1,2
Электроэнергетика	2,5	2,4	2,4	2,5	2,5	1,9	2,0	2,0	1,9	1,9	1,3	0,8	1,2	1,3	0,8	0,8	1,3	0,8	1,3	0,8
Топливная	2,2	2,0	1,5	1,6	1,7	1,7	1,6	1,3	1,3	1,4	1,3	0,7	1,1	1,2	0,8	0,9	1,2	0,8	1,2	0,8
Черная металлургия	1,0	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	1,1	0,8	0,7	0,7	1,2	0,8	1,0	1,1	0,9	1,0	1,1	0,9	1,1	0,9
Хим. и нефтехимич.	5,0	4,9	4,4	5,8	5,9	6,5	5,5	5,1	5,3	5,2	0,8	1,3	0,8	1,1	0,9	1,2	1,1	0,9	1,1	0,9
Машиностроение и металлообработка	33,9	33,9	35,4	38,9	39,2	35,5	35,7	34,1	35,0	35,3	0,9	1,0	1,0	1,1	0,9	0,9	1,1	0,9	1,1	0,9
Лесная, деревообработ. и целлюлозно-бумажная	15,2	14,6	14,9	15,6	15,9	12,8	13,6	15,0	14,1	14,0	1,2	0,8	1,0	1,1	0,9	1,0	1,1	0,9	1,1	0,9
Промышленность стройматериалов	5,1	5,3	5,0	5,6	5,5	4,7	4,5	4,7	4,6	4,5	1,1	0,9	1,0	1,2	0,8	0,9	1,2	0,8	1,2	0,8
Стекольная и фарфоро-фаянсовая	1,6	1,3	1,1	1,3	1,4	1,5	1,2	1,3	1,4	1,5	1,1	0,9	0,8	0,9	1,1	1,2	0,9	1,1	0,9	1,1
Легкая	12,7	14,7	12,9	14,6	14,8	16,6	16,2	15,4	15,2	15,3	0,8	1,3	0,8	0,9	1,0	1,2	0,9	1,0	0,9	1,0
Пищевая	15,9	16,0	17,0	20,0	19,8	13,1	13,9	15,7	15,9	16,0	1,2	0,8	1,1	1,2	0,8	0,9	1,2	0,8	1,2	0,8

Рассчитано автором

Особенности кадровой политики промышленных предприятий, исходя из наличия кадрового ядра в их трудовой сфере, состоят в следующем [7; 8].

1. Динамика показателя структуры и характера увольнений в промышленности Республики Беларусь за период 2002 – 2008 гг. указывает на то, что кадровая политика в меньшей степени ориентирована на увольнения в связи с сокращением численности работников (в 2002 г. в связи с сокращением штата было уволено 19,2 тыс. чел, а в 2005 г. – 7,5 тыс.), но наблюдается увеличение числа увольнений за прогулы и нарушения трудовой дисциплины (2002 г. – 11,8 тыс. чел., 2005 г. – 18,2 тыс. чел.). Это является, с одной стороны, признаком незрелости кадрового ядра на предприятиях. С другой стороны, отражает четкую тенденцию сокращения числа увольняющихся по собственному желанию (2002 г. – 161,3 тыс. чел, 2005г. – 155,5 тыс. чел.), что указывает на цели кадровой политики, направленные на закрепление работников на предприятиях, и как следствие, на укрепление кадрового ядра.

2. Есть специфика и в отраслевом спектре. Так, в машиностроении основная масса увольнений происходит по причине нарушения трудовой дисциплины. Это определяет особенности кадровой политики, которые выражены в ориентации мероприятий на работу с кадровой периферией на предприятиях машиностроения и металлообработки. Аналогично следует выделять лесную, деревообрабатывающую и целлюлозно-бумажную отрасль. Специфична отрасль легкой промышленности, где большой удельный вес занимают увольнения, связанные с сокращением численности работников. Это подтверждает конъюнктурность кадровой политики в данной отрасли, что определяет выраженность периферии на предприятиях. Аналогичная ситуация в пищевой промышленности, где так же значительно количество увольнений в связи с сокращением численности работников, причем наметилось увеличение данного показателя. Характеристика структуры и причин увольнений в химической и нефтехимической отрасли, в промышленности стройматериалов позволяет говорить о том, что кадровая политика здесь ориентирована на кадровую периферию и маневрирование численностью персонала.

В остальных отраслях промышленности (электроэнергетика, топливная, черная металлургия, стекольная и фарфоро-фаянсовая) кадровая политика ориентирована на поддержание стабильности кадрового ядра [7; 8].

3. Кадровая политика отраслей промышленности в отношении зарплатообразования ориентирована на сокращения среднемесячной и среднечасовой заработной платы. Среднемесячная заработная плата (в % к среднереспубликанскому уровню) с 2002 г. по 2008 г. сократилась на 13,9 %, а среднечасовая заработная плата на 19,1%. Такое сокращение происходит на фоне увеличения количества отработанного рабочего времени. Особенно заметным было снижение уровня оплаты труда у рабочих: с 2002 г. по 2008 г. среднечасовая ставка рабочих сократилась на

20,3% (к среднереспубликанскому уровню). Сложившейся тренд указывает на то, что негативные социально-экономические тенденции в трудовой сфере промышленности Республики Беларусь в большей мере затрагивают те отрасли промышленности, где выражен периферийный сегмент. Существует стремление администраций промышленных предприятий к сохранению кадрового ядра. Подтверждением наличия и укрепления кадрового ядра на предприятиях промышленности является положительная динамика числа работников, которым начислен максимальный размер заработной платы.

В разрезе отраслей. Главной задачей кадровой политики в топливной промышленности является сохранение кадрового ядра. Это выражено в том, что в данной отрасли при резком снижении среднемесячной заработной платы (223,9% – 2002 г., 116,4% – 2005 г.) происходит рост среднечасовой ставки оплаты труда у всех категорий работников (у руководителей на 19,3%, специалистов – на 22,9%, рабочих – 24,4%). Кроме этого, по численности работников (в %), которым начислена максимальная заработная плата (800–1500 тыс. руб.), следует констатировать к 2008 г. четко обозначенное кадровое ядро и на предприятиях таких отраслей, как топливная (1,5%), черная металлургия (70,2%), химическая и нефтехимическая (2%) [9; 10].

4. Об особенностях кадровой политики в отраслях промышленности можно судить и исходя из анализа структуры затрат на персонал и характера социальных выплат (период 2000 – 2008 гг.).

Так, в целом, наблюдается стабильность в распределении затрат на персонал, что является признаком сложившейся системы формирования затрат на содержание трудовой сферы отраслевых предприятий. Социальные выплаты, свидетельствующие об ориентации кадровой политики на функционировании кадрового ядра (затраты на содержание и обеспечение работников жильем, затраты на профессиональное обучение, на соцкультбыт), имеют общее направление снижения. Так, например, расходы на социально-бытовое и культурное обслуживание сократились с 2,8% в 2000 г. до 0,7% в 2005 г. Аналогичное сокращение расходов: на обеспечение и содержание жилья – с 1,2% в 2000 г. до 0,8% в 2003 г.; на профессиональное обучение – с 0,3% в 2000 г. до 0,1% в 2005 г. [9; 10].

Но в отрасли электроэнергетики и черной металлургии при общем сокращении затрат на персонал происходит увеличение затрат на оплату выполненной работы и единовременных выплат и поощрений, что позволяет утверждать о приоритетах кадровой политики в отношении кадрового ядра. Такая же особенность кадровой политики наблюдается и в химической и нефтехимической промышленности. Здесь не только сохраняется и увеличивается значительный удельный вес затрат на оплату выполненной работы, но и высок процент затрат на содержание социально-бытовой и культурной сферы предприятий. Аналогичная ситуация в топливной промышленности. Здесь также значительны затраты на единовременные выплаты и поощрения.

Еще раз подтверждается факт того, что кадровая политика и ее подходы на предприятиях машиностроения ориентированы на периферийный сегмент в трудовой сфере. Об этом свидетельствует главным образом низкий уровень затрат на персонал. Так, по сравнению с промышленностью в целом затраты на единовременные поощрительные выплаты в 2005 г. составили 3,5% (в промышленности – 45%), на социально-бытовое и культурное обслуживание 0,7% (в промышленности – 0,8%), на профессиональное обучение 0,1% (в промышленности – 0,2%) [9; 10].

### Заключение

Таким образом, промышленность Республики Беларусь по проявлению неоднородности трудовой сферы правомерно распределить на две части. Отрасли с выраженным функционированием кадрового ядра и выраженным функционированием периферии (таблица 5).

Таблица 5

#### Классификация отрасли промышленности Республики Беларусь по проявлению неоднородности трудовой сферы

Выраженное функционирование ядра	Выраженное функционирование периферии
<ul style="list-style-type: none"> <li>– черная металлургия;</li> <li>– топливная;</li> <li>– химическая и нефтехимическая;</li> <li>– электроэнергетика;</li> <li>– промышленность стройматериалов;</li> <li>– стекляная и фарфоро-фаянсовая</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– машиностроение и металлообработка;</li> <li>– пищевая;</li> <li>– лесная, деревообрабатывающая и целлюлозно-бумажная;</li> <li>– легкая промышленность;</li> </ul>

В промышленности Беларуси кадровая сфера предприятий не однородна по своим социально-экономическим характеристикам, что накладывает отпечаток на особенности формирования кадровой политики, разработку индивидуальных административных подходов к ее регулированию, как со стороны государственных органов управления, так и со стороны отраслевых министерств и ведомств.

### ЛИТЕРАТУРА

1. **Doringer, P.** Internal labor markets and manpower analysis / P. Doringer, M. Piore. – Lexington: Heath, 1971. – 28 p.
2. **Becker, Gary S.** Investment in human capital: a theoretical analysis / Gary S. Becker. – London: LXX (October), 1962. – 361 p.
3. **Dunlop, S.** The task of contemporary wage theory / S. Dunlop // New concepts in wage determination / G. Taylor, F. Pierson. – New York: McGraw-Hill, 1957. – P. 128-131.
4. **Эренберг, Р.Дж.** Современная экономика труда. Теория и государственная политика / Р.Дж. Эренберг, Р.С. Смит. – Москва: Изд-во МГУ, 1996. – 800 с.
5. **Волгин, Н.А.** Японский опыт решения экономических и социально-трудовых проблем / Н.А. Волгин. – Москва: Экономика, 1998. – 272 с.

6. Рынок труда Республики Беларусь: особенности формирования и развития / Е.В. Ванкевич [и др.]; под науч. ред. Е.В. Ванкевич. – Витебск: УО “ВГТУ”, 2008. – 302 с.
7. **Маковская, Н.В.** Внутренний рынок труда предприятия как условие развития человеческого капитала работников: моногр. / Н.В. Маковская. – Могилев: УО “МГУ им. А.А. Кулешова”, 2007. – 276 с.
8. **Маковская, Н.В.** Внутренние рынки труда: методология, формы регулирования и условия эффективного функционирования в Республике Беларусь: моногр. / Н.В. Маковская. – Могилев: УО “МГУ им. А.А. Кулешова”, 2008. – 272 с.
9. **Маковская, Н.В.** Формирование доходов работников на внутренних рынках труда белорусских предприятий / Н.В. Маковская // Белорус. экон. журн. – 2008. – № 1. – С. 82-92.
10. **Маковская, Н.В.** Параметры и механизм оценки сферы труда белорусских предприятий / Н.В. Маковская // Белорус. экон. журн. – 2009. – № 3. – С. 69-91.