

лифицированной кадровой структурой. Также необходимо отметить, что на предприятии действует гибкая система поощрений, качественный труд всегда вознаграждается, что создает объективно-оптимистическое настроение у работников по поводу выполнения своих обязанностей.

На основании вышеизложенного можно сформировать следующие рекомендации по осуществлению кадровой политики по проекту:

- сформировать команду для разработки и реализации проекта из специалистов предприятия, так как оно обладает достаточно квалифицированными кадрами. Внешними участниками проекта могут быть лишь организация, разрабатывающая строительный проект, составляющая сметную документацию, финансовая организация, осуществляющая кредитование проекта, организации – поставщики оборудования и материалов.
- так как в рамках реализации проекта предполагается приобретение импортного оборудования, организовать профессиональную подготовку работников, которым предполагается обслуживать приобретаемое импортное оборудование.
- обеспечить тщательный отбор участников проекта (желательно на конкурсной основе; отбор должен осуществляться на основе анализа конкурсных предложений, с учетом рекомендаций независимых лиц и организаций, путем изучения заверенных аудиторами финансовых отчетов за ряд лет, уставных документов, информации о руководителях и т.д.);
- предусмотреть в договорах и контрактах с участником штрафные санкции за нарушение им своих обязательств;
- оговорить право оперативной замены участника в случае существенного нарушения им обязательств по проекту или в случае появления признаков возможности возникновения такого существенного нарушения;
- непрерывный мониторинг финансового состояния, юридического положения и других аспектов деятельности участника;
- обязать участников проекта провести страхование от значимых для проекта рисков.

Итак, использование методов, приемов, отработанных и проверенных процедур кадрового аудита весьма существенно помогает в процессе управления инвестиционным проектом. Знание и умение использовать в работе положительные и отрицательные факторы управления персоналом в значительной степени способствуют укреплению социально-психологического климата на предприятии, обеспечивают рост производительности труда, рентабельности производства, а в конечном итоге – эффективную реализацию проекта.

1. Никонова Т.В. Управленческий и кадровый аудит / Т.В. Никонова, С.А. Сухарев, М.: Экзамен, 2001. – 180 с.
2. Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала / Ю.Г. Одегов, – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 544 с.
3. Одегов Ю.Г., Управление персоналом, оценка эффективности / Ю.Г. Одегов, Л.В. Карташова, – М.: Издательство «Экзамен», 2004. – 256 с.
4. Основы аудита./ Ред. проф. Я.В. Соколова. М.: Бухгалтерский учет, 2000. – 400 с.

## **ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАНЯТОСТИ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ**

*Л.В. Трейер, к.э.н., доцент, В.В. Ширшова, к.т. н., доцент*

Рынок труда является одной из составных частей общего рынка государства. В его рамках реализуются процессы купли-продажи важнейшего фактора производства — рабочей силы.

Под рынком труда понимается система социально-экономических отношений по поводу формирования, распределения и использования рабочей силы в условиях ее товарности. Данное определение применимо к рынкам труда всех уровней (страны, отрасли, региона, организации), так как сущность социально-трудовых отношений определяется типом экономической системы, в рамках которой функционируют все административно-хозяйственные образования [1, с.105].

Характерными особенностями современного рынка труда в Беларуси являются: отсутствие необходимых социально-экономических предпосылок для реализации декларируемого права частной собственности на рабочую силу; неразвитость рыночной инфраструктуры; стихийный характер взаимодействия спроса и предложения рабочих мест на рынке труда.

Основным результатом функционирования рынка труда является занятость. Как экономическая категория занятость населения выражает производственные отношения, возникающие при включении работника в конкретную трудовую деятельность с целью удовлетворения спроса на рабочую силу.

Занятость населения может выступать в трех формах: полная — когда спрос на рабочую силу равен предложению; рациональная — уровень сбалансированности рабочих мест и трудовых ресурсов и социально-эффективная — соответствие занятости запросам населения. Развитие процессов занятости населения определяется общей экономической ситуацией в стране, темпами и направлениями структурной перестройки производства. С начала рыночных преобразований наблюдалась устойчивая тенденция сокращения спроса на рабочую силу и численности работающих. Однако, если в первые годы реформ сокращение уровня занятости населения являлось в значительной мере следствием общего кризиса экономики, то в 2001–2004г.г. оно приобрело в основном структурно-организационный характер. Уменьшение численности работников стало следствием политики оптимизации кадрового потенциала, проводимой в ходе реструктуризации морально устаревших и неэффективных рабочих мест. Вместе с тем одна из причин сокращения уровня занятости заключалась в том, что в условиях низкой рентабельности производства и недостаточности финансовых ресурсов возможность создания рабочих мест оставалась для предприятий ограниченной, а сохранение неэффективных рабочих мест — весьма затруднительно. Численность занятых в экономике сократилась с 4441тыс в 2000г. до 4316,3 тыс. чел. в 2004г. Уровень занятости населения в общественном производстве снизился соответственно с 74 до 69,8 % к трудовым ресурсам.

В 2005г. был принят курс на активизацию процесса создания новых рабочих мест, что позволило увеличить спрос на рабочую силу практически во всех отраслях экономики (за исключением сельского хозяйства и науки). Впервые за годы реформ наметилась тенденция роста занятости населения — численность работающих увеличилась с 4349,8тыс. в 2005г. до 4445,3 тыс. чел. в 2007г. Уровень занятости населения возрос до 71,2% к трудовым ресурсам.

Увеличение общего уровня занятости населения обусловлено его ростом в городах, а село по-прежнему теряло кадры. В целом за 2001–2007 г.г. численность работающих в городах и поселках городского типа увеличилась на 5,6% и составила 3586,0 тыс. чел. В сельской же местности она сократилась за этот период на 17,7% – 859,3 тыс. чел.

Сельское население оказалось в большей степени вытесненным с рынка труда. Отчасти это связано с реформированием аграрного сектора экономики, сопровождаемым высвобождением рабочей силы из сельского хозяйства. При этом недостаточные темпы развития малых форм хозяйствования и социальной инфраструктуры сдерживали рост новых рабочих мест на селе. [2, 74-76].

По отраслям экономики численность занятых представлена в таблице 1. Как видно, большинство трудоспособного населения занято в промышленности (26,4%), торговли и общественном питании (14,0%), образовании (10,3%) и сельском хозяйстве — (9,9%), т.е. свыше 60% трудоспособного населения занято в четырех отраслях народного хозяйства. [3, с. 80-81].

Совершенствование системы управления занятостью населения, оптимизация занятости — это важная часть экономической и социальной политики страны. Основная цель системы управления занятостью состоит в стимулировании спроса на рабочую силу и в приближении структуры предложения труда к структуре спроса на труд. Это означает, что необходимо разработать и реализовать комплекс мер по обеспечению соответствия структуры рабочей силы имеющейся структуре рабочих мест.

Опыт всех стран показывает, что вероятность оказаться без работы уменьшается с ростом квалификации. Поэтому большое значение в управлении занятостью имеет распределение и перераспределение трудовых ресурсов. Распределение трудовых ресурсов

Таблица 1 – Распределение численности занятых по отраслям экономики

	2007 г	
	Тыс. чел.	%
Всего занято в экономике	4424	100
В том числе:		
Промышленность	1167	26,4
Сельское хозяйство	438	9,9
Лесное хозяйство	33	0,7
Строительство	363	8,2
Транспорт	272	6,1
Связь	65	1,5
Торговля и общественное питание, материально-техническое снабжение и сбыт, заготовки	622	14
Жилищно-коммунальное хозяйство и непроизводственные виды бытового обслуживания населения	243	5,5
Здравоохранение, физкультура и социальное обеспечение	332	7,5
Образование	455	10,3
Культура и искусство	85	2,0
Наука и научное обслуживание	34	0,8

можно рассматривать с точки зрения их пространственного размещения и как распределение населения, занятого в экономике региона по типам предприятий (в соответствии с формой их регистрации и по отраслям). Пространственное размещение трудовых ресурсов, размещение производства и размещение населения — взаимосвязанные процессы. Распределение (перераспределение) занятого населения по отраслям и типам предприятий отражает уровень развития производительных сил, степень общественного разделения труда, эффективность производства.

Одним из существенных недостатков системы управления занятостью в стране является отсутствие специальной службы, которая занималась бы составлением научно обоснованного прогноза спроса на будущих специалистов и определением оптимального соотношения потребностей народнохозяйственного комплекса с количеством принимаемых абитуриентов.

Для совершенствования управления государственной службой занятости необходимо создание в стране комплексной системы регулирования занятости, ключевое место в которой должно быть отведено Научно-исследовательскому маркетинговому центру занятости населения, который предлагается создать при Министерстве труда и социальной защиты населения. Основной целью деятельности Маркетингового центра будет: осуществление анализа занятости населения, разработка прогнозной оценки состояния рынка труда и проведение социологических опросов по проблемам рынка труда.

Комплексная система регулирования занятости предполагает согласование всех сегментов рынка рабочей силы. Поэтому в первоочередную задачу Маркетингового центра будет входить сегментирование рынка труда, то есть разбивка трудоспособное население на четкие группы и проведение специальных маркетинговых исследований для каждой из этих групп. Какого-то единого метода сегментирования рынка труда не существует. Необходимо опробовать варианты сегментирования на основе разных переменных параметров для того, чтобы отыскать наиболее полезный подход к рассмотрению структуры рынка труда.

Особого внимания должна заслуживать проблема молодежной безработицы, которая все еще остается высокой. Так, из 10 безработных, состоящих на учете в органах государственной службы занятости, четыре в возрасте с 16–29 лет. [5, с.28.]. Это в определенной мере обусловлено вступлением в трудоспособный возраст значительного контингента молодых людей, которым нелегко трудоустроиться, поскольку большинство из них не имеет профессии или опыта работы. Одна из причин такого положения заключается в том, что система образования, особенно высшего, осуществляет профессионально-квалификационную подготовку кадров в отрыве от потребностей внутреннего рынка организации. Поэтому создание в стране такой специальной службы (Научно-исследовательского маркетингового центра занятости), которая занималась бы составлением научно обоснованного прогноза спроса на будущих специалистов и определением оптимального

соотношения потребностей народнохозяйственного комплекса с количеством принимаемых абитуриентов, способствовало бы решению данной проблемы. Не учебным заведениям нужно искать «заказы», а отраслевым структурам и ведомствам исполнителей для гарантированной подготовки специалистов нужного профиля. [6, с. 24.]. Совершенствование форм, сфер и условий профессиональной подготовки работников будет способствовать сбалансированности спроса и предложения рабочей силы на рынках труда, сохранению и развитию ее профессионального потенциала, повышению трудовой активности и конкурентоспособности работников.

В задачи Маркетингового центра должны будут входить и серьезные исследования проблемы сельской занятости. Острота проблемы сельской занятости в значительной степени определяется спецификой отраслевой структуры рабочих мест в сельской местности, отсутствием новых сфер приложения труда и возможностей создания новых рабочих мест из-за низкого уровня развития социальной инфраструктуры, а также наличием экономических барьеров для развития сельского предпринимательства и фермерских хозяйств.

Новые тенденции на рынке труда негативно сказываются на профессиональной и трудовой мотивации также и женщин, хотя они и преобладают в общем составе трудовых ресурсов (мужчин — 47%, а женщин — 53%) [3, с.78.]. Существующие экономические условия пока не представляют им равных возможностей с мужчинами в выборе жизненных стратегий. Требуется разработка специальной государственной программы поддержки женщин, выходящих на рынок труда, включающей комплекс мер по повышению их квалификации, переобучению в соответствии с потребностями рынка. Необходимо также проведение профессионально-квалификационного тестирования их знаний и склонностей к тому или иному виду работ, помощь в трудоустройстве, психологическое консультирование для профессиональной адаптации в новых условиях. Выполнение этих задач должно также входить в функции данного Маркетингового центра.

Особого внимания в исследованиях Маркетингового центра должна заслуживать и группа людей с ограниченными физическими возможностями. Назрела потребность в разработке и специальных программ обеспечения занятости граждан, не способных на равных условиях конкурировать на рынке труда. Эффективность деятельности Научно-исследовательского маркетингового центра занятости населения будет напрямую зависеть в первую очередь от творческих контактов с такой организацией как НИИ Труда Минтруда и социальной защиты РБ

1. Ю. Одегов, Руденко Г., Внутренний рынок труда в системе социально-трудовых отношений. Вопросы экономики №3, с.105-114, 2004.

2. Боровик Л.С., Структура занятости населения: территориальные и отраслевые диспропорции. Экономический бюллетень НИЭИ Минэкономики РБ №9 с.74-86, 2008

3. Республика Беларусь в цифрах. Краткий статистический справочник. - С.348. Министерство статистики и анализа РБ. Мн. 2008.

4 Национальный Реестр правовых актов РБ. Официальное издание. №53 3.03 2008 Постановление Совмина РБ 18 февраля 2008. №221-Об утверждении Положения о государственной службе занятости населения и внесении изменений и дополнений в некоторые постановления Совмина РБ – 5/26825 (25.02.2008.) - С.84- 99.

5. Социально-экономическое развитие РБ в 2007 году Экономический бюллетень НИЭИ Минэкономики РБ №2 с.26-30. 2008.

6.Точицкая Е. Рынок рабочей силы на современном этапе. Аграрная экономика, № 4, с.24-25 2006.

7.Вирский Е.А. Трудовые ресурсы и рынок труда. Курс лекций. -С.134.- Мн.: Веды, 2002.

## **УСПЕШНЫЙ УПРАВЛЕНЕЦ: ОТ ГРАМОТНОЙ ЦЕЛИ — К ЭФФЕКТИВНОМУ РЕЗУЛЬТАТУ**

**А.А. Трусъ, к. психол.н., доцент, Ю.А. Трусъ**

В системе функций современного руководителя определению цели отводится первостепенная роль: от того, насколько правильно выбрано направление движения организации во многом зависит ее успешность на рынке. Как сказал две тысячи лет назад римский философ Луций Анней Сенека, для корабля, не имеющего пристани, ни один ветер