

Несмотря на незначительную долю весового лоскута в общем объёме отходов производства (табл. 4), продукция из него пользуется наибольшим спросом, т. е. составляет свыше 50 % всего выпуска продукции из вторичных ресурсов и является эффективной (табл. 5).

Основными направлениями использования вторичных ресурсов может быть: применение в хозяйственных целях без переработки, т. е. реализация в другие организации или использование в собственном производстве отходов из текстильных материалов (рециклинг); изготовление вторичного сырья для частичной замены первичного сырья в промышленном производстве; в качестве сырья для извлечения полезных компонентов. Кроме того, возможно, диверсифицировать экономический инструментарий управления отходами целесообразно за счет инструментов, нашедших отражение в отечественном законодательстве: возвратный лизинг, государственно-частное партнерство, ипотеку, аутсорсинг и бенчмаркинг.

#### Список использованных источников

1. Национальная стратегия по обращению с твёрдыми коммунальными отходами и вторичными материальными ресурсами в Республике Беларусь до 2035 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 28 июля 2017 г., № 567. – Режим доступа: <http://www.government.by/upload/docs/filea1a9a20a06fc7fe5.PDF>. – Дата доступа: 20.02.2020.
2. Смольская, Н. А. Направления совершенствования системы обращения с отходами в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / Н. А. Смольская, Р. В. Михалевич. – Режим доступа: <http://edoc.bseu.by:8080/handle/edoc/78891>. – Дата доступа: 23.03.2020.
3. Сироль, С. Р. Эффективность промышленного производства с использованием вторичных ресурсов: автореф. дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / С. Р. Сироль; ФГБОУ ВПО Санкт-Петерб. гос. ун-т экон. и права. – Москва, 2012. – 19 с.
4. Гринин, А. С. Промышленные и бытовые отходы: Хранение, утилизация, переработка / А. С. Гринин, В. Н. Новиков. – Москва : ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 336 с.
5. Вторичные ресурсы: эффективность, опыт, перспективы: монография / Н. Л. Пирогов [и др.]; под ред. А. Е. Юрченко. – Москва : Изд-во Экономика, 1987. – 199 с.

УДК 331.108.22

## ПЛАНИРОВАНИЕ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ СВЯЗИ СО СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ

*Ванкевич Е.В., д.э.н., проф., Горовой С.О., студ.*

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье рассмотрены теоретические аспекты планирования численности персонала коммерческой организации. Обосновывается необходимость обеспечения взаимосвязи планирования численности персонала и стратегического плана развития организации через определение экономически обоснованной численности персонала и планирование его компетенций.

Ключевые слова: планирование численности персонала, человеческие ресурсы, стратегия развития, компетенции персонала, конкурентоспособность, организация.

В современных условиях из всех ресурсов особое значение приобретают человеческие ресурсы (персонал организаций). Успех развития любой компании, независимо от рода и масштабов её деятельности, напрямую зависит от эффективности работы сотрудников. Высококвалифицированный и компетентный персонал, удовлетворённый условиями труда и оплатой своей работы, может продемонстрировать высокую производительность труда и стать основой повышения конкурентоспособности. Цель планирования численности персонала состоит в обеспечении реализации стратегических планов организации с точки зрения человеческого фактора – работников, их численности, квалификации, производительности, издержек на их найм. Основная задача планирования численности персонала заключается

в обосновании потребности и обеспечении правильного использования человеческих ресурсов. Всё большее значение приобретает социальная направленность в работе с персоналом, смена акцентов в кадровой политике в сторону учёта интересов работника, повышение мотивированности труда, формирования дополнительных навыков и компетенций как условия более высокой его результативности. Новые экономические условия требуют новых технологий кадровой работы. Формирование, развитие и использование кадрового потенциала организации должны строиться на основе взаимосвязи с общей стратегией развития организации. В этой связи меняется содержание планирования персонала – от планирования численности в разрезе категорий, основанной на достигнутых результатах и сложившейся структуры персонала необходимо перейти к определению экономически обоснованной численности персонала и требуемых компетенций, определяемых стратегией развития организации. Такой вид планирования требует дополнительного методического и информационного обоснования для обеспечения возможности реализации подобной работы в коммерческих организациях.

Традиционно планирование численности персонала основывается на сложившемся уровне организации и нормирования труда, перспективных и текущих планах технического развития и организации производства, планах научной организации труда. В настоящее время в Республике Беларусь планируемая потребность в персонале рассчитывается как сумма численности рабочих и служащих. В зависимости от вида норм труда расчёт численности рабочих (как основных, так и вспомогательных) может выполняться на основе следующих данных: норма времени на изготовление единицы продукции *i*-го вида; норма обслуживания (количество единиц оборудования, обслуживаемое одним рабочим); количество смен; нормы штата (численность рабочих, необходимая для обслуживания единицы оборудования); сменная норма выработки и др. [1]. Для определения численности административно-управленческого персонала в литературе рекомендуют воспользоваться формулой Розенкранца, в которой учитываются среднее количество определенных действий в рамках *i*-го организационно-управленческого процесса за год и время, необходимое для их выполнения [1]. Однако в современных условиях такой подход к планированию численности персонала устарел и имеет ряд недостатков: планирование от достигнутого; отсутствие анализа и прогноза компетенций персонала; слабая связь со стратегическим планом развития организации и, как следствие, незначительный вклад в повышении её конкурентоспособности. Таким образом, традиционная система планирования численности требует совершенствования для оценки реальной ситуации в работе с человеческими ресурсами и обеспечения их развития. С авторской точки зрения в качестве альтернативной можно предложить систему планирования персонала, которая включает в себя следующие элементы: определение экономически обоснованной численности; анализ состава и структуры численности персонала, компетенций в разрезе категорий и подразделений; определение востребованных компетенций, связанных со стратегическим планом развития организации; анализ и прогноз необходимых компетенций и способов их формирования у персонала; разработка плана по управлению человеческими ресурсами.

В ходе планирования численности персонала важнейшее значение имеет определение потребности в работниках в целом по организации, в том числе по различным категориям и по отдельным подразделениям. Современные подходы к кадровой диагностике включают такое направление анализа, как определение параметров избыточной численности работников в организации. Избыточная численность персонала или её недостаток определяются как разница между фактической и экономически обоснованной. В теоретическом отношении пока не выработано единого подхода к определению экономически обоснованной численности персонала и потенциала избытка. Вместе с тем в современной экономической литературе [2, с.157] необходимая численность персонала может быть определена расчётным путём посредством следующих методов: 1 метод – расчёт плановой потребности в персонале на производство продукции через трудоёмкость её производства; 2 метод – расчет избыточной численности персонала, исходя из потерь рабочего времени в отчётном периоде и размера превышения запасов нереализованной продукции над нормативным значением; 3 метод – на основе бенчмаркинга (сравнения исследуемой организации с отраслевым лидером).

На примере одной из коммерческих организаций лёгкой промышленности Республики Беларусь было проведено исследование вышеизложенными методами. Полученные результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты оценки потенциала избыточной численности работников коммерческой организации

Методы	Потенциал избытка (недостатка) в % от среднесписочной численности
1 метод	Недостаток – 8,37 %
2 метод	Избыток – 3,36 %
3 метод	Основные рабочие – 83,6 % Вспомогательные рабочие – 8,7 % АУП – 7,7 %, избытка нет

Источник: составлено автором.

Результатом оценки первым методом является выявленный недостаток работников в 8,37 %. Оценка численности персонала вторым методом свидетельствует о наличии избыточной занятости, которая составила:

– 1,53 % от среднесписочной численности персонала в связи с потерями рабочего времени;

– 1,75 % от среднесписочной численности персонала в связи с производством продукции, на которую нет спроса. Совокупный уровень избыточной занятости по данному методу составил 3,36 % от среднесписочной численности персонала. Оценка на основе европейского опыта, а именно посредством бенчмаркинга, показала практически оптимальную численность персонала. Проведённый анализ размеров избыточной занятости в организации выявил незначительную вариацию в оценках, полученных тремя методами, что свидетельствует об оптимальной численности персонала в организации. Вместе с тем для определения экономически обоснованной численности персонала следует проводить опросы, анкетирование непосредственно в структурных подразделениях организации с целью дополнения полученных результатов и выявления реальной потребности в работниках и компетенциях.

Важным этапом после определения экономически обоснованной численности персонала является планирование его компетенций, необходимых для эффективного выполнения сотрудниками задач в профессиональной деятельности с учётом стратегии развития организации. Главной задачей развития компетенций человеческих ресурсов является формирование уникальных компетенций персонала, их эффективное использование и совершенствование для создания конкурентного преимущества организации [3]. Так, страны Европейского союза, решая подобную задачу, ориентируются на Европейскую модель цифровых компетенций для образования (EU Digital Competence Framework for Educators) [4]. Основными этапами планирования компетенций в организации являются: поиск необходимых компетенций (определение того, какими компетенциями должен обладать персонал, чтобы создавать добавленную стоимость в будущем); разработка концепции новых компетенций с учётом долгосрочной стратегии развития организации [3]; разработка и реализация мероприятий по развитию востребованных компетенций у персонала; контроль эффективности работы сотрудников после внедрения модели компетенций [5]. Карьерное планирование компетенций должно быть интегрировано в общую систему управления человеческими ресурсами и учитывать возможности внешнего и внутреннего рекрутинга [5]. Моделирование необходимых сотрудникам компетенций является необходимым направлением эффективной деятельности современной службы управления персоналом [6]. Это означает, что требуемые компетенции должны прописываться специалистами отдела кадров в индивидуальных планах развития или индивидуальных профилях компетенций.

Таким образом, эффективное планирование человеческих ресурсов организации положительно влияет на результаты её деятельности (посредством оптимизации численности персонала, прогноза и развития востребованных компетенций у персонала), так как создает основу для реализации функций управления человеческими ресурсами, нацеленных на общую стратегию развития организации. Собственно стратегия управления человеческими ресурсами состоит в определении навыков и компетенций персонала, необходимых организации для реализации стратегического плана развития, разработке мероприятий по формированию и развитию этих компетенций.

#### Список использованных источников

1. Ванкевич, Е. В., Антонышева, Ю. В. Направления совершенствования планирования

- численности занятых в организациях / Е. В. Ванкевич, Ю. В. Антонышева // Вестник Витебского государственного технологического университета. – 2013. – № 25. – С. 123.
2. Ванкевич, Е. В. Гибкость рынка труда: единство макро- и микро-подходов: монография / Е. В. Ванкевич. – Витебск: УО «ВГТУ», 2014. – 198 с.
  3. Пахлова, И. В. Оценка компетенций работников организации как основа формирования системы развития персонала / И. В. Пахлова // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы III Междунар. науч. конф. – Санкт-Петербург, 2014. – С. 200–205.
  4. Батова, М. М. Формирование цифровых компетенций в системе «образование – наука – производство» / М. М. Батова // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – Том 9. – № 4. – С. 1573–1584.
  5. Кудрявцева, Е. И. Организационные карьерные сценарии для талантливых работников / Е. И. Кудрявцева // Российский журнал менеджмента. – 2018. – Том 16. № 2. – С. 205–230.
  6. Дедкова, И. Ф. Моделирование компетенций персонала как важнейшее условие эффективной деятельности службы управления персоналом: текст научной статьи / И. Ф. Дедкова, Ю. А. Бараник, М. А. Пашьян // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – № 3. – 2014. – С. 252–255.

УДК 657.471.7

## **РАЗВИТИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ОТКЛОНЕНИЙ В СТОИМОСТИ ГОТОВОЙ ПРОДУКЦИИ В ОАО «ВИТРАЙБЫТ»**

**Васильева А.Ю., студ., Ермаченко О.В., ст. преп.**

*Витебский государственный технологический университет,  
г. Витебск, Республика Беларусь*

Реферат. В статье рассмотрен учет отклонений фактической себестоимости готовой продукции от ее стоимости по учетным ценам. Объектом исследования является ОАО «Витрайбыт», осуществляющее ремонт и пошив швейных изделий с последующей их реализацией в собственной торговой сети. В результате исследования было определено, что организация синтетического учета отклонений фактической себестоимости готовой продукции от ее стоимости по учетным ценам, как самостоятельного объекта учета, обеспечивает правильность формирования суммы затрат на производство продукции, признаваемой расходами периода.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, готовая продукция, учетная цена, фактическая себестоимость, отклонения, расходы периода.

Выбор из доступной вариативности способов оценки готовой продукции в течение месяца основывается на профессиональном суждении главного бухгалтера. В настоящее время возможен один из следующих вариантов: учет по фактической себестоимости и посредством применения учетных цен [1]. Последний вариант определяет необходимость ведения отдельного синтетического учета отклонений фактической себестоимости готовой продукции от ее стоимости по учетным ценам. Закрепленный в учетной политике порядок расчета отклонений, приходящихся на реализованную продукцию, прямым образом влияет на сумму расходов текущего периода, отражаемую в финансовом учете.

Согласно учетной политике ОАО «Витрайбыт» оценка готовой продукции в бухгалтерском финансовом учете производится при помощи учетных цен. Синтетический учет готовой продукции ведется на счете 43 «Готовая продукция». Готовая продукция при передаче в торговлю в ОАО «Витрайбыт» является, с одной стороны, продукцией собственного производства, а с другой стороны (для ККП, выездной торговли и т. п.) – товаром. Так как себестоимость произведенной продукции в ОАО «Витрайбыт» определяется по итогам отчетного месяца, то передача готовой продукции в розничную торговлю осуществляется по учетным ценам. Для выявления отклонений фактической себестоимости готовой продукции от ее стоимости по учетным ценам методика открытия