

ально-технической базы, сложность в приобретении современного дорогостоящего оборудования, недостаточная обеспеченность материально-сырьевыми ресурсами.

В г.Пинске работает 29 промышленных предприятий государственной и коллективной формы собственности. Малый бизнес негосударственной формы собственности в промышленности представляет: кооператив – 5; малые предприятия – 30; совместные предприятия – 6; прочие коммерческие структуры – 4; общества с ограниченной ответственностью – 76, а общественные объединения – 8.

Объем продукции в фактических ценах по промышленным предприятиям г. Пинска за период с 1999 по 2000 г. возрос на 141, 2 %, в т.ч. на заводе кондитерских изделий на 346,4 %, производственном унитарном предприятии «Кооппром» на 355 %. Несмотря на высокое увеличение производства за год, за отдельные месяцы сравнимого периода объемы производства составляют от 14,9 % до 1037,7 %, что свидетельствует о нестабильности работы промышленных предприятий.

Объем производства предприятий на предприятиях государственной собственности увеличился на 149,9 %, в т.ч. Республиканской собственности – 105,2 %, коммунальной собственности 152,7 %, негосударственная собственность на 121,9 %. Удельный вес предприятий, снизивших объемы производства, составляет 18,2 %, невыполнение производства к периоду прошлого года по этим предприятиям составляет от 47 до 78%.

Объем продукции по предприятиям малого бизнеса за аналогичный период составил: кооперативы – 182,1 %, малые предприятия – 91,7 %, общества с ограниченной ответственностью – 133,4 %, прочие коммерческие структуры – 246,7 %, совместные предприятия в 45,6 раза

Производственная программа предприятий малого бизнеса включает: производство продовольственных товаров непродовольственных товаров, товары легкой промышленности, платные услуги населению, в том числе бытовые.

Среди малых предприятий непродовольственные товары составляют 36 %, товары легкой промышленности – 64 %. В объеме обществ с ограниченной ответственностью товары легкой промышленности – 72 %, продовольственные товары – 14 % и непродовольственные товары – 14 %.

Стоимость подрядных работ, выполняемых собственными силами по освоению капитальных вложений составляет: по кооперативам 74,5 млн. рублей, малые предприятия 198,9 млн. рублей, общества с ограниченной ответственностью 127,2 млн. рублей, по совместным предприятиям 445 млн. рублей.

Объем платных услуг на данных предприятиях увеличился в 2-3 раза. В целом объеме промышленной продукции по предприятиям негосударственной формы собственности составляет около 30 %.

Следовательно, предприятия малого бизнеса по темпам производства не уступают, а по объему платных услуг превосходят крупные предприятия, тем самым занимают прочные позиции в социально-экономическом развитии региона.

МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ СОКРАЩЕНИЕМ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Маковская Н.В., старший преподаватель
Могилевский государственный университет
им.А.Кулешова*

По опыту зарубежных компаний, где "управление сокращениями" стало во многих фирмах постоянной функцией, существуют специалисты и должности в штатном расписании, которые занимаются этими процессами. Можно выделить несколько уже сложившихся методов работы с персоналом по поводу предстоящих увольнений, которые могли бы быть действенны в условиях белорусской экономики и для особенностей бе-

лорусской ментальности. Большое значение получили в практике сокращений различные методы, направленные на стимулирование "добровольного увольнения" или выхода на пенсию.

Метод "открытого окна". Компания объявляет, что на строго оговоренный срок действует льготный режим ухода с фирмы. В практике западного менеджмента известен пример фирмы "Дюпон", которая в свое время предоставила право управляющим, начиная со среднего звена, уходить на пенсию, имея не 27 лет трудового стажа, а 22. Эффект был неожиданный. "Дюпон" хотел уволить 6,5 тысяч менеджеров, но получил вдвое больше заявлений, в том числе от 400 руководителей, находившихся на ключевых постах, которых администрация вынуждена была задержать, пока не была подготовлена замена. Однако, используя данный метод, администрация не полностью контролирует процесс.

Метод "селективного сокращения". Компания собирает заявления тех, кто хотел бы уволиться по льготному режиму. Однако заявления действительны в течение нескольких лет, и администрация сама постепенно осуществляет увольнения, избирательно по подразделениям и лицам, в зависимости от ситуации.

Наряду с традиционными способами осуществления политики увольнения международная практика в последние годы разнообразилась и такими нетипичными процедурами, как аутплейсмент, аутсорсинг, аутстаффинг. И это является наиболее характерным явлением, возникающим после кризиса. У руководства предприятий появилась острая необходимость в альтернативных способах проведения кадровой политики.

Термин **аутсорсинг** (outsourcing, "out" в переводе с английского - "вне", "source" - "источник") означает использование услуг сотрудников другой фирмы так, как если бы она была постоянным отделом этой компании. Фактически синонимом этому термину является другое понятие - **аутстаффинг** ("stuff" - штат, персонал). Аутсорсинг позволяет использовать труд людей тогда, когда он нужен. В настоящее время к услугам по выводу персонала за штат компании прибегают тогда, когда есть необходимость в посреднике для приема на работу или вывода за штат квалифицированных работников. Например, компания может передать в штат посредника тех, кто работает по гражданско-правовым договорам, тем самым, обеспечив непрерывность трудового стажа для своих работников. В другом случае руководство может решить использовать на временном проекте заранее отобранных работников, приняв их через посредника. Или же в период неопределенности на рынке компания может вывести в штат посредника работников тех направлений, которые не представляют стратегическую ценность в настоящее время, но могут понадобиться в будущем. Таким образом, компании пользуются услугами работников, которые юридически являются сотрудниками другой компании. Этот подход особенно актуален в период кризиса, когда компании по тем или иным причинам не могут идти на увеличение штата. Для многих российских компаний такая форма взаимоотношений с работниками в настоящее время представляется весьма эффективной. Так, например, предприятия малого бизнеса, которые не в состоянии содержать собственную юридическую службу или хотя бы постоянного юриста, вполне охотно пользуются услугами приглашаемых время от времени юристов из консалтинговых фирм. Подобная практика сейчас затрагивает и многие другие специальности - бухгалтеров, специалистов по налоговому планированию, специалистов по компьютерным технологиям, переводчиков и др.

Изначально построив свою кадровую политику по принципу временного привлечения работника, фактически, у предприятия сразу отпадает «головная боль» по поводу предстоящего комплекса мер по адаптации, планированию карьеры, увольнению, помощи в трудоустройстве и т.д. В этом случае не требуется вообще решения проблемы увольнения ввиду отсутствия такой проблемы. Развитие такого подхода к решению кадровых вопросов предприятия также напрямую связано с развитием рынка рекру-

терских услуг в Беларуси. Такие фирмы уже действуют на территории Республики Беларусь (так в городе Могилеве действует кадровое агентство "Контакт", которое практически полностью адаптировано к белорусскому рынку). В Минске действуют многочисленные кадровые и консалтинговые агентства, которые занимаются изучением рынка труда в Республике Беларусь и положением трудовых ресурсов государства на этом рынке. Причем, следует заметить, руководители этих агентства проявляют постоянный интерес к аутсорсингу, выражающийся в росте числа заказов на эти услуги.

Аутплейсмент в том виде, в котором он применяется в западных системах работы с персоналом, представляет собой процедуру увольнения сотрудника, при которой компания - "увольнитель" платит кадровому агентству за твердо гарантированное трудоустройство своего сотрудника на новое место работы. При этом оговариваются и сроки выхода кандидата в новую компанию, и его будущая зарплата, и даже минимальный состав будущего компенсационного пакета. Складывающийся отечественный вариант вышеозначенной процедуры, прежде всего, предполагает усиленную работу с увольняемым сотрудником в самых разных областях. Увольняемый работник в рамках проведения процедуры аутплейсмента получает психологическую, информационную и консультационную помощь. Услуги по аутплейсменту в Республике Беларусь развивают, прежде всего, кадровые агентства, которые берут на себя сообщение новости об увольнении сотрудникам, помогают им составить резюме, выработать тактику разговора с будущими работодателями и с персоналом кадровых агентств, составить индивидуальный план поиска работы. С каждым увольняемым беседует психолог, помогая ему справиться с негативными эмоциями и направить свою энергию в конструктивное русло. Поэтому работник, получивший психологическую поддержку, вооруженный знаниями о текущей ситуации на рынке труда, уже как минимум способен перевести потенциально конфликтную ситуацию в увольнение по собственному желанию, что в конечном итоге выгодно работодателю не только с точки зрения минимизации материальных издержек, связанных с увольнением, но и с моральной стороны – отношения между сторонами не перерастают в трудовой конфликт, сохраняется и закрепляется репутация предприятия, как постоянно заботящегося о своих бывших сотрудниках. К тому же понесенные затраты вполне могут оправдать предотвращенный ущерб от разглашения служебной информации, сведений личного характера, сведений, порочащих деловую репутацию и т.п.

УЧЕТ ФАКТОРА РИСКА В ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТАХ

Можарова Т.В., аспирант

Московский государственный текстильный университет им. А.Н. Косыгина

В условиях рыночных отношений важное значение приобретают инвестиции в реальные активы предприятий, без которых невозможно обновление и расширенное воспроизводство основных производственных фондов и связанное с этим производство конкурентоспособной продукции, а следовательно, решение многих социально-экономических проблем страны.

В настоящее время многие предприятия текстильной промышленности не в состоянии выпустить конкурентоспособную продукцию по причине высокого физического и морального износа оборудования. Производство продукции, пользующейся спросом, требует обновления основных фондов, что, в свою очередь, связано со значительными капитальными вложениями. Поэтому, чтобы доказать целесообразность и эффективность инвестиций, необходимо грамотно и убедительно разработать инвестиционный проект.