

И. А. Гарбуз
Белорусский государственный университет, Минск
Научный руководитель – *Л. В. Воробьева*

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Актуальность темы и социальный аспект. Последние 20 лет строительная отрасль Республики Беларусь была зоной повышенного государственного интереса, высоких заработков, активной работы как отечественных, так и иностранных частных организаций. Это одна из самых

динамичных отраслей нашей страны, которая во многом определяет экономический рост РБ в целом. Социальная компонента развития этой отрасли заключается в том, что:

- 1) в ней создается одно из самых значительных социально-значимых благ – жилье;
- 2) в ней занята значительная часть населения;
- 3) в организациях строительной отрасли традиционно присутствует и развивается социальная политика (социальная инфраструктура).

Постановка проблемы. Экономические проблемы 2011 года и кризисы следующих лет привели к глубоким кризисным явлениям в данной отрасли. Основные характеристики – недозагруженность мощностей, огромные проблемы с расчетами за выполненные работы. Такое положение дел, в свою очередь, привело к необходимости сокращения персонала, привлечения кредитов на выплату заработной платы, и, в конечном счете, к убыточности ведения деятельности. Численность занятого в строительстве населения с 2011 года начала сокращаться и продолжает на сегодняшний день (рис. 1). В 2010 году численность строителей достигала 8,7 % от экономически активного населения, однако в 2015 году показатель составил уже 7,7 % [3].

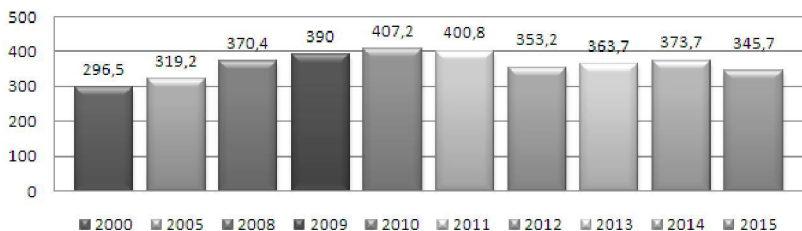


Рис. 1. Динамика численности занятого населения Республики Беларусь в отрасли строительства с 2000 по 2015 гг., тыс. чел.

На уровне отдельного сотрудника произошло снижение зарплат. Если в 2010 году строители получали зарплату в 1000\$ в месяц, то в 2015–2016 гг. и 400–500\$ – это веская причина держаться за свое место, потому что количество вакансий на рынке труда в строительстве значительно сократилось.

Поэтому в связи с непростой ситуацией в отрасли в последние годы для строительных организаций встал ряд вопросов, связанных с повышением эффективности использования персонала, а также путей роста рентабельности трудовых кадров.

Теоретические основы исследования. В теоретических источниках авторы выделяют несколько групп резервов, за счет которых можно повысить эффективность использования персонала в строительной организации. Это *материально-технические* резервы (механизация, автоматизация, роботизация, информатизация производственных процессов, изменение конструкции и технологической характеристики продукции, вида исполь-

зуемых материалов и их удельный расход и т. п.) [4, с. 262]; *организационные* резервы (связанные с преодолением нарушений сроков запуска в производство, несвоевременной подачей на рабочие места комплектующих изделий и материалов; организация вспомогательных служб и хозяйств; обслуживание рабочих мест и т. п.) [4, с. 267]; *социально-экономические* резервы (оптимизация численности трудового коллектива, в том числе планирование предстоящих увольнений; совершенствование методов мотивации и социальной политики).

В современных условиях хозяйствования эффективное использование труда в строительной отрасли Республики Беларусь, по мнению экспертов, определяется:

- значимостью фактора труда в обеспечении экономического роста строительной отрасли;
- реализацией государством системы мер по эффективному использованию трудовых ресурсов и, в частности, эффективной реализации государственной программы подготовки и переподготовки кадров, способствующей рациональному использованию трудовых ресурсов в строительной отрасли;
- реализацией современных требований, предъявляемых к профессиональному уровню руководящих работников и специалистов строительной отрасли, в особенности по таким видам деятельности, как применение новых технологий производства строительно-монтажных и ремонтно-строительных работ, ценообразование и сметное нормирование, долгосрочное жилищное финансирование и ипотечное кредитование, стандартизация, сертификация, лицензирование, аренда и лизинг;
- практикой заключения и выполнения условий коллективных договоров и трудовых соглашений и др. [2, с. 343].

Анализ текущей ситуации.

Как показывает практика ряда организаций оптимизация использования персонала вовсе не означает необходимость автоматического сокращения штата. Например, в ОАО «Строительный трест № 17 ордена Трудового Красного Знамени» с 2015 года оптимизация численности работников заключалась в перераспределении участков работ среди административно-управленческого персонала и основных работников с целью выявления излишней численности либо недозагруженности работников [1]. Из-за изменения ситуации люди выполняли работы по смежным специальностям. Обновилась управленческая команда. Руководство старается сохранить высококвалифицированные кадры и оказывает поддержку молодым перспективным работникам: в соответствии с личным вкладом выплачивается ежемесячная надбавка, коллективным договором предусмотрены социальные льготы и гарантии работникам, социальный пакет стараются сохранять в прежнем объеме. Экономический эффект от такой оптимизации выразился в снижении затрат на оплату труда и росте производительности.

Снижение уровня затрат на производство и реализацию продукции за I полугодие 2016 года составило 12 % [1].

Проблемы строительной отрасли обострили вопросы эффективности использования труда и в ОАО «Гомельский ДСК». Снижение объемов строительства в РБ и за рубежом напрямую повлияло на эффективность деятельности организации и, соответственно, на эффективность использование персонала в 2014-2016 гг. Несмотря на замедление темпов развития в 2015 и 2016 годах, ОАО «Гомельский ДСК» вышел с положительным результатом на конец 2016 года, сохранив свою финансовую устойчивость. Коэффициенты платежеспособности и устойчивости организации находятся в допустимых пределах. В то же время анализ показал, что в 2016 наблюдается падение по большинству показателей эффективности труда. Организация сократила рабочий штат, а также снизила среднемесячную заработную плату на 11,7 %.

Проведенный анализ показателей говорит о том, что в 2016 году производительность труда имеет в целом по организации уменьшение на 1,5 %, по строительному персоналу уменьшение выработки на 11,97 %. Сравнение с отраслевыми показателями свидетельствует о том, что динамика использования труда в организации более негативная, чем по отрасли в целом. Так, по строительной отрасли Республики Беларусь наблюдался рост производительности труда в 2014 году (в исследуемой организации падение), и небольшой прирост производительности в 2015-м (в исследуемой организации падение более значительное) (рис. 2).

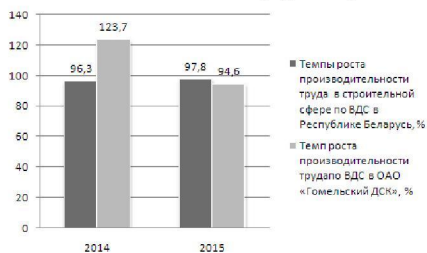


Рис. 2. Сравнение темпов роста производительности труда в строительной отрасли и ОАО «Гомельский ДСК»

Причины снижения выработки в большинстве своем связаны с проблемами сокращения государственного заказа, с затянувшейся незавершенной модернизацией предприятия, набором работников на новое производство и их обучением на объектах модернизации по производству новой серии 152М, с уменьшением количества вводимых квартир с отделкой (40,5 %), а также с падением курса российского рубля, отрицательные курсовые разницы по которому в итоге составили 4,776 млрд руб. (в 2014 году).

Для повышения эффективности использования труда в организации: была внедрена бригадная форма организации труда, где стимулируется

труд с меньшей численностью; была проведена работа по повышению квалификации и переподготовке рабочих; изменена ориентация кадровой политики (сокращение штата сотрудников теперь осуществляется за счет сокращения приема, а не за счет увольнения работающего персонала).

После вышеуказанных мероприятий фонд заработной платы стал использоваться более эффективно. Как положительную тенденцию можно оценить рост фондовооруженности труда. В 2014–2016 гг. рост которого объясняется сокращением среднесписочной численности персонала в течение трех анализируемых лет, а также проведенной модернизацией в период 2008–2013 гг. Однако, сравнивая рост фондовооруженности с динамикой производительности, делаем вывод о нерациональном использовании материальных ресурсов предприятия. Наблюдаются целодневные и внутрисменные простои в связи с неполнотой загрузки производственных мощностей. Наибольший отрицательный эффект на рентабельность персонала оказывает рентабельность продаж, что, в свою очередь, можно связать с уменьшением государственных заказов.

Анализ социальной политики ОАО «Гомельский ДСК» позволяет сделать вывод, что предприятие проводит активную внутреннюю и внешнюю социальную политику, в которой акцент делается на охрану и безопасность труда, культурно-спортивные мероприятия, материальную помощь сотрудникам, а также на спонсорскую помощь предприятия. Проведенное анкетирование с целью анализа удовлетворенности сотрудников социальной ответственностью и системой нематериальных стимулов ОАО «Гомельский ДСК» показало, какие компоненты социального пакета в достаточном объеме представляются в Обществе (согласно ответам сотрудников). Это страхование от несчастных случаев и заболеваний; пользование спортивными сооружениями (бассейны, тренажерные залы и т. д.); участие в корпоративных и культурных мероприятиях; участие в спортивных мероприятиях; бесплатно или частичная компенсация культурно-массовых мероприятий (экскурсии, слеты и т. д.); компенсация оплаты сотовой связи; частичная компенсация расходов на санаторно-курортное лечение; компенсация оплаты сети Интернет на личные нужды; «тринадцатая зарплата». По этим компонентам удовлетворенность сотрудников составляет более 75 %. Однако сотрудники желали бы снизить степень расходов на внешнюю социальную политику (в частности, спонсорства волейбольного и футбольного клубов), а увеличить материальную помощь и добавить некоторые компоненты в социальный пакет. По результатам исследования недостаточными в объеме предоставления являются: компенсация расходов на летний отдых детей; материальная помощь сверх установленной законодательством нормы; компенсация работнику оплаты его обучения по специальности; профессиональная подготовка, переподготовка и переквалификация работника помимо предусмотренных планом обучения (курсы, тренинги, семинары и др.).

По объективным данным масштабы социальной политики сокращаются в динамике, что объясняется уменьшением в 2014–2016 гг. выручки и, соответственно, финансирования отдельных статей расходов по нематериальному стимулированию. Так, например, затраты на здравоохранение в 2015 г. снизились на 22,4 %, в 2016 г. – на 8,4 %.

Выводы и рекомендации. В целом можно сделать вывод, что в исследуемой организации, как и в других строительных организациях Республики Беларусь, сохраняется избыточная рабочая сила, однако существуют и разные барьеры ее сокращения. Поэтому требуется поиск так называемых «мягких» методов ее оптимизации-сокращения. Использование приведенного выше опыта строительного треста и направлений, отмеченных в отраслевых государственных программах, возможно в ОАО «Гомельский ДСК» только частично, некоторые уже использованы. Следует искать и другие пути повышения производительности труда. Например, можно получить экономию фонда оплаты труда и ожидаемый рост производительности на основе сокращения штата путем выхода на льготную пенсию, использования возможностей государственного регулирования данных процессов, а также с учетом структуры персонала по возрасту.

Список источников

1. *Авчинников, А.* Исключаем неэффективные звенья, 08.08.2016, Республиканская строительная газета № 29 (674) // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://arcp.by/ru/article/evgeniy-avchinnikov-isklyuchaem-neeffektivnyezvenya>. – Дата доступа: 13.03.2017.
2. Экономика строительства / Под ред. В. В. Бузырева. – 3-е изд. – СПб.: Питер, 2009. – 416 с.
3. Динамика численности занятого населения Республики Беларусь в отрасли строительства с 2000 по 2015 гг. // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/godovye-dannye/chislennost-zanyatogo-naseleniya-respubliki-belarus-po-vidam-ekonomicheskoi-deyatelnosti/>. – Дата доступа: 03.04.2017.
4. *Кокин, Ю. П.* Экономика труда: учебник / Ю. П. Кокин, П. Э. Шлендер. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Магистр, 2010. – 686 с.