

мики / И. А. Еловой, В. И. Похабов, М. М. Колос; под науч. ред. В. Ф. Медведева. – Минск : ИООО «Право и экономика», 2006. – 266 с.

5 Глобальные логистические системы : учеб. пособие / под общ. ред. В. И. Сергеева. – СПб. : Бизнес-пресса, 2004. – 190 с.

6 Транспорт Беларуси: интеграционные процессы / Н. Г. Кучевский; под науч. ред. В. Ф. Медведева. – Минск : ИООО «Право и экономика», 2003. – 257 с.

7 **Еловой, И. А.** Эффективность логистических транспортно-технологических систем (теория и методы расчетов) : в 2 ч. / И. А. Еловой. – Гомель : БелГУТ, 2000. – 581 с.

I. ELOVOI, Dr. Hab, professor

V. YASINSKI

Belarusian State University of Transport

DEVELOPMENT OF LOGISTICS SYSTEM AND THE TRANSIT POTENTIAL OF THE REPUBLIC OF BELARUS

In a globalizing world economy is crucial global trade as a result of which the exchange of advanced production facilities and scientific and technical progress. The growth and diversification of exports of goods and services, ensuring the balance of foreign trade is one of the most important priorities of the Republic of Belarus social and economic development.

Получено 28.09.2016

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 9 Гомель, 2016**

УДК 656.2.003

И. А. КЕЙЗЕР

А. А. УДОДОВА

Белорусский государственный университет транспорта

АУТСОРСИНГ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

В связи с принятием Постановления Совета Министров Республики Беларусь от 31.07.2014 № 744 «Об оплате труда работников» выявлена проблема, связанная с обеспечением превышения темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы. Рассмотрены возможности аутсорсинга как одного из спо-

способов повышения производительности труда в организациях железнодорожного транспорта.

Одним из основных оценочных показателей работы организаций является производительность труда. Рост производительности труда дает возможность произвести дополнительный объем продукции или выполнить дополнительный объем работ при помощи того же или даже меньшего количества работников; затратить меньше живого труда на единицу продукции, а значит, снизить ее себестоимость по элементу «расходы на оплату труда» вместе с отчислениями на социальные нужды и получить больше прибыли с каждой единицы. Поэтому все организации стремятся не только повысить производительность труда традиционными способами, но и найти и применить новые, ранее не используемые ими.

Еще одной причиной к поиску новых способов повышения производительности труда стало принятие в июле 2014 года Постановления Совета Министров Республики Беларусь № 744 «Об оплате труда работников», основной новацией которого было закрепление главного принципа эффективной работы организации – обеспечение опережающих темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы, то есть повышение размеров заработной платы осуществляется только при условии, что рост производительности труда будет выше, чем рост заработной платы. Данный тезис признается всеми в условиях развитого рынка, поскольку обеспечивается рост накопления и повышение темпов расширенного воспроизводства [3].

Эффект от роста производительности труда распределяется на две части, одна из которых используется на увеличение оплаты труда, а другая – на расширенное возобновление средств производства. Считается, что нормальный уровень накопления обеспечивается в том случае, если на каждый процент прироста производительности труда приходится 0,7–0,8 % прироста заработной платы. В противном случае ограничиваются возможности производственного накопления, что сдерживает экономический рост [1, с. 70].

Согласно данным международной статистики в экономически развитых странах норматив прироста заработной платы в среднем составляет 0,6–0,7 % на каждый процент прироста производительности труда (0,8 – в Германии; 0,7 – Великобритании; 0,6 – США и Японии). Для экономики Беларуси, так же как и для других стран постсоветского пространства, характерна устойчивая тенденция опережающего роста реальной заработной платы по сравнению с ростом производительности труда.

Для транспортной отрасли Республики Беларусь за 2010–2014 гг. характерна динамика темпов роста производительности труда и заработной платы работников, приведенная на рисунке 1 [5, с. 23–24].

Особо остро проблема реализации принципа опережающих темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы стоит перед

организациями корпоративного типа. К их числу относится Белорусская железная дорога, основным видом деятельности которой является перевозка грузов и пассажиров, где занято около 70 % общей численности работников. Остальная часть работников (порядка 30 %) задействована в выполнении иных видов деятельности (деятельность санаторно-курортных учреждений, учреждений культуры и спорта, содержание объектов жилого фонда и др.), которые являются малоэффективными и низкопроизводительными.



Рисунок 1 – Динамика темпов роста производительности труда и заработной платы в транспортном комплексе Республики Беларусь

В организациях Белорусской железной дороги разрабатываются мероприятия повышения производительности труда, в состав которых входят традиционные пути, представленные на рисунке 2.

Но с каждым годом эти способы утрачивают свою эффективность, что определяет необходимость применения новых методов повышения производительности труда, одним из которых является аутсорсинг. Он широко используется в европейских странах, а также в некоторых странах СНГ, особенно в России. И его применение является достаточно эффективным.

Аутсорсинг как метод повышения производительности труда свидетельствует о возможности организации увеличить производительность труда за счет концентрации ресурсов на ее основных, профильных видах деятельности. К опыту внедрения аутсорсинга обратился ряд белорусских организаций, таких как ОАО «Беларуськалий», концерн «Белнефтехим», РУП «Производственное объединение «Белоруснефть», ОАО «Лакокраска», (г. Лида), которые провели реструктуризацию в части выведения из состава предприятий вспомогательных производств и служб на аутсорсинг.

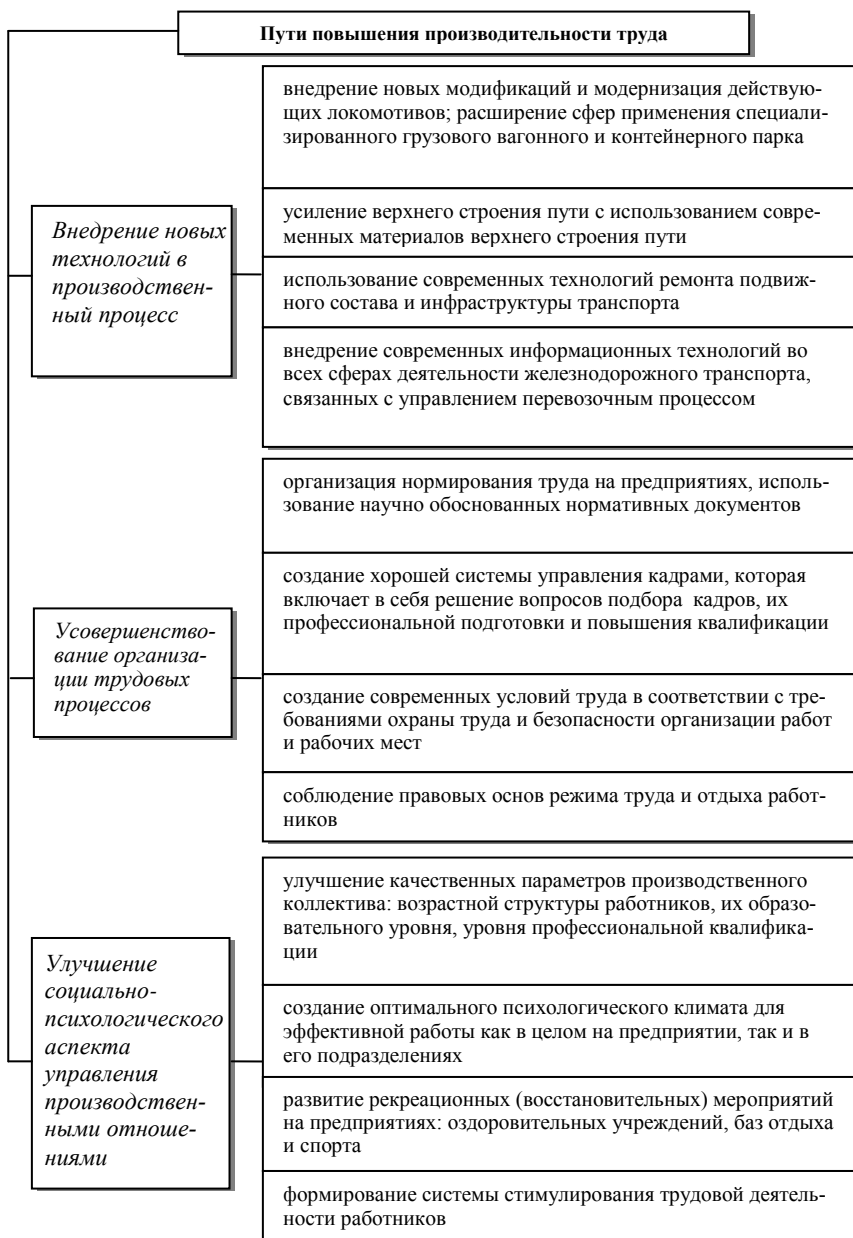


Рисунок 2 – Пути повышения производительности труда

Наряду со снижением издержек обслуживания бизнес-процессов в организациях происходит оптимизация численности персонала, задействованного в непрофильных для организации видах деятельности, тем самым повышается уровень производительности труда и устраняются диспропорции между оплатой и производительностью труда.

Аутсорсинг применяется на ряде железных дорог постсоветского пространства. Одним из первых стало применять аутсорсинг на ОАО «РЖД». Перечень работ и услуг, а также профессий, переданных ОАО «РЖД» внешним исполнителям, составляют более восьмидесяти позиций. Для Белорусской железной дороги также существует множество вариантов использования аутсорсинга (таблица 1) [4].

Т а б л и ц а 1 – Основные виды работ, возможные к передаче на аутсорсинг

Структурные подразделения организации / направления деятельности	Вид работ
Пассажи́рские перевозки	<ol style="list-style-type: none"> 1 Обслуживание дополнительных пассажирских поездов (проводники пассажирских вагонов для покрытия сезонных потребностей в дополнительном персонале). 2 Экипировка пассажирских вагонов (снабжение вагонов твердым топливом и водой). 3 Экипировки вагонов съемным мягким имуществом. 4 Уборка и мойка (наружная, внутренняя) подвижного состава
Дистанции сигнализации и связи	<ol style="list-style-type: none"> 1 Техническое обслуживание и ремонт автоматизированных дизель-генераторных агрегатов. 2 Выполнение отдельных регламентных работ по техническому обслуживанию микропроцессорных устройств и системы железнодорожной автоматики и телемеханики. 3 Ремонт аппаратуры тональных рельсовых цепей и другой электронной аппаратуры
Связь и вычислительная техника	<ol style="list-style-type: none"> 1 Техническое обслуживание и техническая эксплуатация цифровых сетей связи. 2 Ремонт, постгарантийное, сервисное обслуживание радиостанций технологической, поездной и станционной радиосвязи, цифрового оборудования систем антенно-мачтового хозяйства радиорелейной и спутниковой связи, средств по обслуживанию пассажиров и вокзальной автоматики (турникетов, билетопечатающих машин и др.), средств вычислительной техники, оргтехники и абонентского оборудования связи

Продолжение таблицы 1

Структурные подразделения организации / направления деятельности	Вид работ
Вагонные ремонтные депо	<ol style="list-style-type: none"> 1 Выполнение работ по промывке и пропарке цистерн на промывочно-пропарочных станциях (ППС). 2 Выполнение работ по промывке, дезинфекции вагонов, в том числе предназначенных: под погрузку, перевозку людей и зерна. 3 Гарантийное и сервисное обслуживание акустико-эмиссионных диагностических установок, диагностического оборудования контрольных пунктов автотормозов, подшипников касетного типа
Дистанции электроснабжения	<ol style="list-style-type: none"> 1 Сервисное обслуживание тяговых подстанций блочно-модульной конструкции. 2 Техническое обслуживание и ремонт специализированного оборудования вагонов-лабораторий для испытания контактной сети
Эксплуатационные локомотивные депо	<ol style="list-style-type: none"> 1 Ремонт и содержание воздушных резервуаров и магистралей, обеспечивающих локомотивные депо сжатым воздухом, домов отдыха локомотивных бригад. 2 Техническое обслуживание и ремонт грузоподъемных кранов, обеспечивающих производственный процесс в цехах локомотивных депо. 3 Сервисное обслуживание бортовых систем автоматики (БСА) и микропроцессорных систем управления (МСУ) подвижным составом
Коммерческая работа в сфере грузовых перевозок	<ol style="list-style-type: none"> 1 Сервисное обслуживание автопогрузчиков дизельных погрузчиков. 2 Сервисное обслуживание электронных вагонных весов, рельсов тензометрических. 3 Сервисное обслуживание автоматизированной системы коммерческого осмотра поездов и вагонов (АСКО ПВ)
Дистанции пути	<ol style="list-style-type: none"> 1 Содержание полосы отвода, химическая обработка пути и полосы отвода. 2 Алюмотермитная сварка рельсов. 3 Техническое обслуживание и ремонт специализированного оборудования, вагонов-путеизмерителей, вагонов-дефектоскопов и дефектоскопных автомотрис. 4 Сервисное обслуживание контрольно-измерительных приборов и автоматизированных систем и др.

Окончание таблицы 1

Структурные подразделения организации / направления деятельности	Вид работ
Общие работы, относимые ко всем структурным подразделениям	1 Разработка, внедрение, установка, техническая поддержка, программная настройка автоматизированных систем управления процессом перевозок и обучение персонала. 2 Охрана объектов железнодорожного транспорта, в том числе охрана подвижного состава в парках отстоя, сопровождение поездов (скоростных электропоездов, повышенной комфортности, региональных, межрегиональных) в пути следования. 3 Содержание объектов инфраструктуры, техническое обслуживание офисной техники и офисных помещений.

Как пример, в настоящее время, с учетом необходимости поиска резервов повышения производительности труда, актуальным направлением является применение аутсорсинга в рамках пассажирского комплекса.

Составной частью Типового технологического процесса подготовки и экипировки пассажирских составов в рейс на Белорусской железной дороге (СТП БЧ 20.298-2014) является экипировка вагонов съемным мягким имуществом [6]. В перечень основных работ, выполняемых при экипировке, входит экипировка вагонов постельным бельем. В настоящее время данная технологическая операция выполняется собственными силами прачечными комплексами, входящими в состав вагонных участков отделений железной дороги. Проведенное исследование показало, что в выполнении данной технологической операции задействовано около 310 человек (операторы прачечного оборудования, комплектовщики белья, аппаратчики химической чистки, дезинфекторы и другие рабочие). Передача данной технологической операции специализированной организации позволит оптимизировать численность работников вагонных участков, повысив тем самым показатель производительности труда (таблица 2).

Т а б л и ц а 2 – Сравнение уровней производительности труда при экипировке вагонов постельным бельем собственными силами и с привлечением специализированной организации

Показатель	Отделения дороги					В целом по дороге
	НОД-1	НОД-2	НОД-3	НОД-4	НОД-5	
Доходы (без НДС) от реализации постельного белья, млн руб.	12582	8724	17943	11599	4262	55110

Окончание таблицы 2

Показатель	Отделения дороги					В целом по дороге
	НОД-1	НОД-2	НОД-3	НОД-4	НОД-5	
Численность работников вагонного участка, чел.	2088	598	1723	1411	432	4164
В том числе численность работников, задействованных в экипировке вагонов постельным бельем, чел.	75	25	101	66	43	310
Производительность труда при экипировке вагонов постельным бельем собственными силами, тыс. руб./чел.	6026	14589	10414	8220	9866	13235
Производительность труда при экипировке вагонов специализированной организацией, тыс. руб./чел.	6250	15225	11062	8624	10956	14299
Изменение производительности труда, тыс. руб. (+, -)	225	637	648	403	1091	1065

Таким образом, использование аутсорсинга позволяет железной дороге сконцентрировать усилия непосредственно на процессе перевозок, повысить эффективность, а также качество оказываемых услуг за счет передачи специализированным организациям определенных технологических операций и работ (услуг), не являющихся профильными в деятельности дороги, но необходимых для ее полноценной работы, что будет способствовать росту производительности труда на дороге.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 **Боровик, Л. С.** Взаимосвязь производительности и оплаты труда : сравнительная динамика и проблемы оптимизации / Л. С. Боровик, Г. Л. Вардевяня // Белорусский экономический журнал. – 2008. – № 1. – С. 70–79.

2 Об оплате труда работников : постановление Совета Министров Респ. Беларусь 31.07.14 г. № 744 // Консультант Плюс: Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр». – Минск, 2016.

3 Об утверждении СТП БЧ 20.298-2014 «Типовой технологический процесс подготовки и экипировки пассажирских составов в рейс на Белорусской железной дороге» : приказ первого заместителя Начальника Белорусской железной дороги 18.09.14 г. № 967НЗ. – Минск, 2014.

4 О принятии решения о прекращении выполнения отдельных видов работ (операций) с использованием трудовых ресурсов и средств труда ОАО «РЖД»: распоряжение ОАО «Российские железные дороги» 04.07.13 г. № 1899р [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www. http://jd-doc.ru/](http://www.http://jd-doc.ru/) . – Дата доступа : 10.10.2016.

5 Транспорт и связь в Республике Беларусь : статистический сборник [Электронный ресурс]. – Минск : Нац. стат. комитет Респ. Беларусь, 2016. – 115 с. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа : 10.10.2016.

I. KEYZER

A. UDODOVA

Belarusian State University of Transport

OUTSOURCING AS ONE OF WAYS OF INCREASING LABOUR PRODUCTIVITY IN ORGANIZATIONS RAILWAY TRANSPORT

In connection with the adoption of the Council of Ministers Decree number 744 of 31/7/2014 "On the payment of workers' found a problem with software leading growth of labor productivity over growth rates of wages. The article discusses the possibility of outsourcing as a way to increase labor productivity in organizations of railway transport.

Получено 28.10.2016

**ISSN 2225-6741. Рынок транспортных услуг
(проблемы повышения эффективности).
Вып. 9 Гомель, 2016**

УДК 332.8(476):164

В. В. КОЛОДКИН, канд. экон. наук, доцент

*Белорусский государственный экономический университет
(Бобруйский филиал)*

ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ЗАДАЧА «MAKE OR BUY». КРИТЕРИИ ВЫБОРА

Рассмотрены проблемы логистического управления производственными системами: проанализирован зарубежный опыт; факторы, влияющие на выбор варианта решения, его обоснованность; необходимость учета индивидуальных особенностей производственных систем; приведен пример оценки критериев, влияющих на выбор.

В процессе управления производством широкое распространение получил метод, который основан на решении логистической «задачи МОВ» (в англоязычной литературе – Make-or-BuyProblem) – задача «сделать самому или купить».