

Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» / Russian journal of resources, conservation and recycling <http://resources.today>

2016, Том 3, №3 / 2016, Vol 3, No 3 <http://resources.today/issues/vol3-no3.html>

URL статьи: <http://resources.today/PDF/04RRO316.pdf>

DOI: 10.15862/04RRO316 (<http://dx.doi.org/10.15862/04RRO316>)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Белоусова Т.В., Чебыкин В.А. Реструктуризация ведомственных пожарных частей, как способ повышения эффективности использования трудовых ресурсов // Интернет-журнал «Отходы и ресурсы» Том 3, №3 (2016) <http://resources.today/PDF/04RRO316.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.

For citation:

Belousova T.V., Chebykin V.A. [Restructuring of departmental fire brigades as a way of increasing the efficiency of use of labour resources] Russian journal of resources, conservation and recycling, 2016, Vol. 3, no. 3. Available at: <http://resources.today/PDF/04RRO316.pdf> (In Russ.)

УДК 33.331

Белоусова Татьяна Викторовна

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Россия, Екатеринбург
Старший преподаватель кафедры «Экономики жилищного хозяйства и энергетики»
E-mail: gella1407@rambler.ru

Чебыкин Владимир Алексеевич

ФКУ «4 отряд Федеральной противопожарной службы государственной противопожарной службы по Ямало-Ненецкому автономному округу (договорной)», Россия, Новый Уренгой
Заместитель начальника части
E-mail: bravo200577@mail.ru

Реструктуризация ведомственных пожарных частей, как способ повышения эффективности использования трудовых ресурсов

Аннотация. В статье проведен анализ использования трудовых ресурсов Федерального Казенного Учреждения «4 отряд Федеральной противопожарной службы Государственной противопожарной службы по Ямало-Ненецкому автономному округу г. Новый Уренгой». Были выявлены преимущества и недостатки существующей в ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» системы управления, согласно которым назрел кризис деятельности в прежних условиях.

Для обоснования избыточной численности личного состава и анализа кризисных проявлений в деятельности исследуемого предприятия был проведен анализ структуры личного состава, а также факторный анализ использования трудовых ресурсов и динамики средней заработной платы работников. Для выхода исследуемой организации из сложившихся условий, в статье была программа мероприятий по реструктуризации ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» и дано её социально-экономическое обоснование. В ходе обоснования была выявлена связь стратегий ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» и ООО «Газпром добыча Ямбург» с перспективами слияния, а также подробно описана иерархическая структура управления предлагаемого к созданию департаменту пожарной безопасности. Экономия на ФЗП от реструктуризационных мероприятий составит 59 316 000 руб., при этом рост средней месячной заработной платы одного работника запланирован в 35 466 руб. Дальнейшие перспективы исследований в области реструктуризации пожарных частей, находящихся на финансировании крупных ресурсодобывающих корпораций, видятся нам в максимальном применении инструментов слияний и поглощений, с целью повышения

качества работы подобных предприятий и повышения качества жизни людей, занятых пожаротушением и пожарофилактикой.

Ключевые слова: реструктуризация; трудовые ресурсы; мотивация; фонд заработной платы; слияния и поглощения; пожаротушение; оптимизация структуры персонала

Российские ведомственные пожарные части в настоящее время столкнулись с множеством организационно–управленческих проблем, на которые необходимо незамедлительно реагировать ввиду быстро меняющихся социально-политических условий в стране. Данный факт заставляет руководство пожарных частей осуществлять поиск отвечающих требованиям времени методов и способов реагирования.

Рассмотрение процесса реструктуризации Федерального казенного учреждения «4 отряд Федеральной Противопожарной Службы Государственной Противопожарной Службы по Ямало-Ненецкому автономному округу (договорной)», как необходимого процесса, требует применения специфических путей применения реструктуризации.

Актуальность исследований в данной области определяется:

- необходимостью совершенствования системы организации работы современных пожарных частей, методов и способов их функционирования и взаимодействия с объектами охраны;
- недостаточной разработанностью вопросов практического применения инструментов реструктуризации ведомственных пожарных частей;
- необходимостью экономического обоснования применения тех или иных форм реструктуризации ведомственных пожарных частей.

Из теоретических работ различных учёных можно сделать вывод о том, что реструктуризация необходима в случаях, когда:

- предприятие находится в состоянии глубокого кризиса;
- текущее положение предприятия можно признать удовлетворительным, но прогнозы его деятельности являются неблагоприятными;
- реструктуризации могут подвергнуться благополучные, быстрорастущие предприятия в целях отрыва от ближайших конкурентов и создания уникальных конкурентных преимуществ [1, с. 66].

Федеральное казенное учреждение «4 отряд Федеральной Противопожарной Службы Государственной Противопожарной Службы по Ямало-Ненецкому автономному округу (договорной)» (далее по тексту – ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)») осуществляет деятельность по обеспечению безопасности в чрезвычайных ситуациях.

Зона обслуживания тушения пожаров ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»:

- пос. Ямбург [5];
- Ямбургское нефтегазоконденсатное месторождение [6].

Динамика образования и ликвидации объектов пожарно-профилактического обслуживания в условиях рыночной экономики характеризуется как крайне нестабильная. В целом количество объектов пожарно-профилактического обслуживания в связи, с развитием рыночных отношений неуклонно понижается. Так, количество объектов пожарно-

профилактического обслуживания на территории Ямбургского нефтегазоконденсатного месторождения с 362 в 2006 году уменьшилось до 180 в 2015 году.

В аппарате управления ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» выделены следующие основные направления подразделения:

- караульная служба;
- отделение профилактики пожаров;
- кадровая служба по работе с личным составом;
- группа материально-технического обеспечения;
- канцелярия.

Существующая система управления ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» призвана обеспечить достижение следующих главных целей деятельности пожарной охраны МЧС России:

- предупреждение пожаров;
- предотвращение пожаров;
- предотвращение травматизма и гибели людей на пожарах;
- ограничение последствий от пожаров [2].

Преимущества и недостатки существующей в ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» системы управления систематизированы в табл. 1.

Согласно систематизации, представленной в таблице 1, можно сделать вывод о том, что, несмотря на неукоснительно соблюдение всех нормативных требований к организации работы пожарных частей МЧС России в исследуемом объекте ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» назрел кризис деятельности в прежних условиях.

В целом ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» характеризуется наличием высокой внутренней конфликтности и неопределенности личной стратификации работников. Это обуславливает нечеткий характер взаимоотношений предпочтения между штатным составом во всем спектре мотивов их поведения. В целом, решение практических задач социально-психологического обеспечения деятельности личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)», требует системного многоуровневого анализа кадровых показателей и показателей по труду. Эти данные позволяют определить состояние текущего состояния дел пожарной части с учетом динамики и конкретного развития, а также целей, задач и принятой модели управления ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)».

Таблица 1

Преимущества и недостатки существующей в ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» системы управления

Преимущества	Недостатки
Единство управления – как авторитарный стиль управления	Не всегда качественная преемственность между руководством пожарной части.
Решение хозяйственных вопросов с предприятием ООО «Газпром добыча Ямбург»	Невыполнение требований «Технического регламента» по прибытию пожарных подразделений в течение 10 минут, как для городских подразделений.
Приобретение техники, пожарного оборудования и ПТВ для пожарной охраны	Отсутствие общесистемного программного обеспечения.

Преимущества	Недостатки
Решение финансовых вопросов по обеспечению денежного содержания личного состава на уровне средней заработной платы работников ООО «Газпром добыча Ямбург» в условиях работы на Крайнем Севере	Не учитываются причины конфликтов между работниками, обладающими линейной и штабной властью: 1. Работники становятся склонными к подрыву линейной власти; 2. Линейные подразделения и штаб перекалывают вину на других; 3. Усложнение управления и потеря единства команд; 4. Разрабатываются неубедительные, неясные, ошибочные или нереальные рекомендации; пытаются ставить себе в заслугу успех линейных руководителей, которые следовали рекомендациям штаба.

Источник: составлено автором

Исследуемой пожарной части необходимо предпринимать следующие шаги:

- осуществить набор более высококвалифицированного персонала (либо осуществить повышение квалификации существующих работников), который сможет вывести организацию на качественно новый уровень, разрабатывать адекватные времени и рынку документы, а также обеспечивать необходимое качество услуг, предоставляемых организацией;
- осуществить переход на менее затратную технологию пожаротушения;
- рассмотреть возможность государственно-частного партнерства в деле несения пожарной охраны объектов, принадлежащих ПАО «Газпром».

Даже при условии увеличения финансирования государством первичных мер пожарной безопасности, разработок правительством закона о введении обязательного страхования от пожаров, строительства, ремонта, расширения дорог и ужесточения законодательства в отношении пожарной безопасности ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» не сможет в кратчайшие сроки устранить все вышеперечисленные недостатки, поскольку имеются несовершенства во внутренней среде исследуемого предприятия, которые являются критичными. Для устранения этих недостатков нужно рассмотреть возможности:

- создания отдельного департамента пожарной охраны в структуре ПАО «Газпром»;
- обучения специалистов и руководителей организации в профильных вузах МЧС;
- повышения прозрачности управленческих решений, принимаемых руководством исследуемого предприятия.

Известно, что гарантии социальной защиты сотрудников ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» устанавливаются Федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Работа личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» осуществляется вахтовым методом, 1 месяц на службе – 1 месяц на межвахтовом отдыхе по месту постоянного проживания, что исключает проблему приобретения жилья для сотрудников подразделения.

Доставка личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» на межвахтовый отдых и в очередной отпуск во все регионы России осуществляется железнодорожным транспортом, оплачиваемым ООО «Газпром добыча Ямбург».

На вахте одновременно находится 2 караула, которые несут по 12 часов. Первая смена с 08.00-20.00 вторая смена с 20.00-08.00, две недели в день 2 недели в ночь, что повышает наибольшее сосредоточение сил и средств для тушения пожара за короткий период времени.

Штатная численность ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» составляет 924 единицы. Непосредственно в охране ООО «Газпром добыча Ямбург» задействовано 396 работников [2]. В таблице 2 представлена структура штатного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» по различным основаниям.

По данным, представленным в таблице, можно сделать вывод о том, что на исследуемом предприятии очень раздутый аппарат управления – почти четверть персонала – руководители. В штате числится 53 начальника караула. 116 командиров отделения. Тогда как пожарных без классности только лишь 111. Это означает, что при выезде на ЧС сотрудников тушащих пожар меньше, чем их руководителей. Необходимо отметить то, что пожарных должно быть минимум 250 человек. В настоящее время в организации имеется некомплект численности личного состава именно по категории пожарных.

Квалификационный уровень личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» по образованию говорит об очень низком уровне образования специалистов, служащих и рабочих. Фактически это означает то, что этим людям не стоит ждать карьерного роста, а для организации это означает, что преемственности кадров тоже не будет, что ставит под угрозу возможности улучшения деятельности организации в будущем.

Таблица 2

Структура штатного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»

Наименование показателя	2014 г.		2015 г.		Абсолютное отклонение	Δ, в %
	чел.	%	чел.	%		
Списочная численность всего, в т.ч.	931	100	924	100	-7	-0,75
по категориям						
рабочие	275	29,54	268	29	-7	-2,55
служащие	432	46,4	430	46,54	-2	-0,46
специалисты	3	0,32	2	0,22	-1	-33,33
руководители	221	23,74	224	24,24	+3	+1,36
по образованию						
среднее полное общее	438	47	437	47,31	-1	-0,23
среднее профессиональное	239	25,67	233	25,2	-6	-2,51
неоконченное высшее	19	2,09	18	1,95	-1	-5,26
высшее образование	235	25,24	236	25,54	+1	+0,43
по возрасту						
до 30 лет	173	18,6	144	15,6	-29	-16,76
31-40 лет	330	35,5	353	38,2	+23	+6,97
41-50 лет	351	37,7	347	37,5	-4	-1,14
50+ лет	77	8,2	80	8,7	+3	+3,9
по стажу работы в структуре МЧС						
до 1 года	41	4,4	29	3,16	-12	-29,3
1-3 года	86	9,24	73	7,91	-13	-15,1
3-10 лет	153	16,43	178	19,21	+25	+16,34
более 10 лет	651	69,9	644	69,72	-7	-1,08

Источник: Официальный сайт Главного управления МЧС России по ЯНАО. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://89.mchs.gov.ru/>, свободный

Разумеется, с целью улучшения качественного состава сотрудников проводится целенаправленная работа по целевому направлению личного состава на очное и заочное обучение в высшие и средние специальные учебные заведения МЧС России. Однако персонал не мотивирован повышать свой профессиональный уровень и все стремления руководства МЧС реализуются с большим трудом.

Судя по данным о структуре личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» по возрасту, видим, что молодежи в личном составе практически нет. В основном личный состав состоит из лиц предпенсионного, либо пенсионного возраста, поскольку пенсионный возраст у сотрудников МЧС наступает значительно раньше, чем у обычных категорий граждан. Это означает, что молодежь не связывает свою трудовую жизнь и судьбу со структурой МЧС и ротация кадров ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» будет в скором времени осложнена, либо невозможна.

Представленная структура персонала ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» по стажу работы говорит о том, что вновь принятого персонала практически нет. На предприятии в основном работают люди со стажем работы в структуре МЧС (МВД) более десяти лет. Налицо проблемы с привлечением и адаптацией персонала исследуемой организации. Работники не мотивированы, что коррелируется с предыдущими данными анализа.

Деятельность, связанная с пожаротушением и пожарной безопасностью, во многом относится к сфере «человек – человек», особенно в части деятельности по спасению.

Специалист - пожарный, владеющий только техническими компетенциями тушения и профилактики пожароопасных ситуаций, не сможет выполнить задачи по предупреждению опасности, спасению и ликвидации последствий, поскольку эта деятельность связана с эмпатическим взаимодействием с людьми, попавшими в данную ситуацию.

Мотивация играет важную роль в деятельности любого учреждения. Мотивация сотрудников ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» состоит из следующих видов: материальная и нематериальная.

Нематериальная – грамоты, благодарственные письма за добросовестное исполнение своих обязанностей, за участие в спортивных соревнованиях, присвоение званий; материальная – разного рода премии (в канун профессионального праздника, за победу в соревнованиях).

Финансирование ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» осуществляется за счет за счет средств охраняемых объектов.

Приоритеты социальной политики МЧС расставлены таким образом, чтобы поддержать социальную стабильность в трудовом коллективе. Динамика показателей по труду ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» за период 2014 – 2015 гг. представлена в таблице 3.

Заработная плата в ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» очень дифференцирована. Так, аттестованные работники, а это чаще всего руководство, имеют зарплату порядка 50 000 – 80 000 рублей; вольнонаемные работники, такие как водители, пожарные, работники различных отделов, получают заработную плату 11 000 – 16 000 рублей. Как видим, разрыв в уровне оплаты труда различных категорий персонала очень велик. Также уровень заработной платы личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» напрямую зависит от звания.

Таблица 3
Динамика показателей по труду ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» [2]

Наименование показателей	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение	Δ, в %
Среднесписочная численность, чел.	918	924	+6	+0,65
Фонд заработной платы, тыс. руб.	28 274 400	29 568 000	+1 293 600	+4,58
Средняя заработная плата, руб.	30 800	32 000	+1 200	+3,9
Социальные выплаты, всего, тыс. руб.	5 414 364	5 932 080	+517 716	+9,56
В том числе на одного работника, руб.	5 898	6 420	+522	+8,85

Источник: *Официальный сайт Главного управления МЧС России по ЯНАО. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://89.mchs.gov.ru/>, свободный*

Поскольку изменения качественного состава происходят в результате движения рабочей силы, проанализируем данные о движении рабочей силы в таблице 22 на основании данных отдела кадров.

1. Коэффициент оборота по приему персонала ($K_{пр}$):

$$K_{пр\ 2014\ г.} = \frac{14}{918} = 0,015 ; K_{пр\ 2015\ г.} = \frac{6}{924} = 0,007$$

2. Коэффициент оборота по выбытию ($K_{в}$):

$$K_{в\ 2014\ г.} = \frac{8}{918} = 0,009 ; K_{в\ 2015\ г.} = \frac{16}{924} = 0,017$$

3. Коэффициент текучести кадров ($K_{тк}$):

$$K_{тк\ 2014\ г.} = \frac{5}{918} = 0,005 ; K_{тк\ 2015\ г.} = \frac{11}{924} = 0,012$$

4. Коэффициент постоянства состава ($K_{пс}$):

$$K_{пс\ 2014\ г.} = \frac{907 - 14 - 8}{918} = 0,96 ; K_{пс\ 2015\ г.} = \frac{929 - 6 - 16}{924} = 0,98$$

По данным таблицы 4 видим, что среднесписочная численность персонала ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» за 2015 г. составила 929 человек, что на 89 человек ниже установленного лимита и на 22 человек выше уровня 2014 г.

Таким образом, в 2014 г. некомплект составлял 79 человек. Так мы видим, что год от года некомплект личного состава растет. Коэффициент по приему персоналу снизился, так же как и снизился коэффициент по выбытию. Это означает, что на исследуемое предприятие персонал не идет работать. В 2015 г. выросло на 9 человек количество уволившихся по собственному желанию. Вырос и коэффициент текучести кадров. В 2015 году выросло количество ушедших на пенсию работников. Тем не менее, коэффициент постоянства состава вырос, то есть костяк трудового коллектива держится за свои рабочие места.

Таблица 4
Данные о движении рабочей силы ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» [2]

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение	Δ, в %
Численность на начало года	907	929	+22	+2,43
Приняты на работу	14	6	-8	-57,14
Выбыли, в том числе	8	16	+8	+100

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение	Δ, в %
по собственному желанию	5	11	+9	+180
за нарушение трудовой дисциплины	1	0	-1	-100
ушли на пенсию	2	5	+3	+150
Численность персонала на конец года	929	919	-10	-1,08
Среднесписочная численность персонала	918	924	+6	+0,65
Коэффициент оборота по приему персонала	0,015	0,007	-0,143	-
Коэффициент оборота по выбытию	0,09	0,017	-0,073	-
Коэффициент текучести кадров	0,005	0,012	+0,007	-
Коэффициент постоянства состава	0,96	0,98	+0,02	-

Источник: Официальный сайт Главного управления МЧС России по ЯНАО. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://89.mchs.gov.ru/>, свободный

В таблице 5 оценим полноту использования персонала ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» по степени использования фонда рабочего времени.

Таблица 5
Использование трудовых ресурсов ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение	Δ, в %
Среднегодовая численность работников (ЧР)	918	924	+6	+0,65
Отработано дней одним работником за год (Д)	141	146	+5	+3,55
Отработано часов одним работником за год (Ч)	1 551	1 635,2	+84,2	+5,43
Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	11	11,2	+0,2	+1,82
Общий фонд рабочего времени (ФРВ), чел. ч.	1 423 818	1 510 924,8	+87 106,8	+6,12

Источник: Официальный сайт Главного управления МЧС России по ЯНАО. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://89.mchs.gov.ru/>, свободный

Данные об общем фонде рабочего времени в таблице 5 внесены на основании следующих расчетов:

$$\text{ФРВ}_{2014} = 918 \times 141 \times 11 = 1\,423\,818 \text{ чел. ч.}$$

$$\text{ФРВ}_{2015} = 924 \times 146 \times 11,2 = 1\,510\,924,8 \text{ чел. ч.}$$

Таким образом, видим, что фактический ФРВ в 2015 г. вырос по сравнению с 2014 г. на 87 106,8 чел. ч., в том числе, за счет изменения:

- 1) численности работников:

$$\Delta\text{ФРВ}_{\text{чр}} = (\text{ЧР}_1 - \text{ЧР}_0) \times \text{Д}_0 \times \text{П}_0 = (924 - 918) \times 141 \times 11 = +9\,306 \text{ чел. ч.}$$

- 2) количества отработанных дней одним работником:

$$\Delta\text{ФРВ}_{\text{д}} = \text{ЧР}_1 \times (\text{Д}_1 - \text{Д}_0) \times \text{П}_0 = 924 \times 5 \times 11 = 50\,820 \text{ чел. ч.}$$

- 3) продолжительности рабочего дня:

$$\Delta\text{ФРВ}_{\text{п}} = \text{ЧР}_1 \times \text{Д}_1 \times (\text{П}_1 - \text{П}_0) = 924 \times 146 \times 0,2 = 26\,980,8 \text{ чел. ч.}$$

Общий фонд рабочего времени (ФРВ) сократился на 87 106,8 ч.:

$$\Delta\text{ФРВ} = \Delta\text{ФРВ}_{\text{чр}} + \Delta\text{ФРВ}_{\text{д}} + \Delta\text{ФРВ}_{\text{п}} = 9\,306 + 50\,820 + 26\,980,8 = 87\,106,8 \text{ чел. ч.}$$

Целодневные потери рабочего времени из-за некомплекта в 2015 г. составили 10 164 ч., а внутрисменные потери рабочего времени в 2015 г. составили 26 980,8 ч.

Проведем анализ динамики средней заработной платы одного работника ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)». Для этого составим табл. 6.

Таблица 6
Анализ динамики средней заработной платы одного работника ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	Абсолютное отклонение	Δ , в %
Фонд заработной платы работников, руб. (ФЗП)	339 292 800	354 816 000	+15 523 200	+4,58
Среднесписочная численность работников, чел. (ЧР)	918	924	+6	+0,65
Общее число отработанных работниками человеко-дней, тыс. (Г ^д)	129,438	134,904	+5,466	+4,22
Общее число отработанных работниками человеко-часов, тыс. (Г ^{час})	1 423,818	1 510,925	+87,107	+6,12
Количество дней, отработанных одним работником (Д)	141	146	+5	+3,55
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	11	11,2	+0,2	+1,82
Среднечасовая заработная плата одного работника, руб. (ЧЗП)	238,3	234,8	-3,5	-1,47
Средняя годовая заработная плата одного работника, руб. (ГЗП)	369 600	384 000	+14 400	+3,9
Средняя месячная заработная плата одного работника, руб. (МЗП)	30 800	32 000	+1 200	+3,9

Источник: составлено автором

Исчисляем влияние каждого фактора в отдельности на среднюю годовую заработную плату одного работника:

1. Влияние изменения количества дней, отработанных одним работником:

$$\Delta \text{ГЗП} = \Delta \text{Д} \times \text{П}_{2014\text{г.}} \times \text{ЧЗП}_{2014\text{г.}} = 5 \times 11,2 \times 238,3 = 13\,165 \text{ руб.}$$

2. Влияние изменения продолжительности рабочего дня:

$$\Delta \text{ГЗП} = \text{Д}_{2015\text{г.}} \times \Delta \text{П} \times \text{ЧЗП}_{2014\text{г.}} = 146 \times 0,2 \times 238,3 = 6\,958 \text{ руб.}$$

3. Влияние изменения среднечасовой заработной платы одного работника:

$$\Delta \text{ГЗП} = \text{Д}_{2015\text{г.}} \times \text{П}_{2015\text{г.}} \times \Delta \text{ЧЗП} = 146 \times 11,2 \times (-3,5) = -5\,723 \text{ руб.}$$

Общее изменение средней годовой заработной платы составило:

$$13\,165 + 6\,958 - 5\,723 = 14\,400 \text{ руб.}$$

Произведенный расчет показывает, что средняя годовая заработная плата одного работника повысилась на 14 400 руб. в результате роста продолжительности рабочей смены и количества отработанных дней.

Проведенный экономический анализ трудовых ресурсов ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» свидетельствует об их эффективном использовании. Но, для того, чтобы трудовые показатели поддерживались на должном уровне, необходима также эффективная система управления трудовыми ресурсами.

В настоящее время руководитель ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» не в состоянии единолично решать все возникающие управленческие проблемы, даже непосредственно входящие в круг его служебных обязанностей, поскольку их слишком много, они разнообразны и специфичны, а его знания, опыт и имеющийся запас времени ограничены. Поэтому среди трудового коллектива нарастает недовольство уровнем оплаты труда. Персонал не сориентирован на единую миссию предприятия и психологический климат в коллективе характеризуется как неблагоприятный.

Анализ соответствия условий труда на ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» показал, что они не всегда соответствуют необходимым требованиям. До личного состава не доводится оперативная обстановка на объектах, которая должна проводиться на ежедневных линейках, как должно быть. Не соответствуют требованиям также и проверка уровня знаний личного состава и готовности к несению службы. Отсутствует дозорная служба. Все ЧС выявляются по факту их наступления.

Большая часть личного состава набирается из регионов, в которых уровень заработной платы не превышает 12 000 рублей.

Реструктуризация персонала - один из методов выхода из кризисной ситуации, сложившейся на предприятии. Не обязательно использовать инструменты реструктуризации, чтобы уволить часть персонала. Сохранение кадрового потенциала предприятия, установление правильной мотивации в период кризиса и расстановка оставшихся сотрудников - крайне трудная задача. Увольнение сотрудников без проведения оценки квалификации приведет к общему снижению качества менеджмента на предприятии и качества пожаротушения, а сокращение должностей без учета функциональных взаимодействий приведет к нарушению основных и вспомогательных процессов и дестабилизации деятельности предприятия.

Кроме того, представляется возможным перевести часть личного состава из структуры МЧС в структуру пожарной охраны, находящейся полностью на балансе ООО «Газпром добыча Ямбург», поскольку именно объекты, относящиеся к этим предприятиям являются наиболее вероятными местами возникновения пожаров.

Подобная реструктуризация может существенно повысить материально-денежную мотивацию персонала, выводимого из структуры МЧС, поскольку заработная плата в ПАО «Газпром» на порядок выше, нежели в ведомственных структурах. Кроме того, будет сохранен и даже преумножен социальный пакет.

Также подобная реструктуризация позволит ликвидировать некомплект личного состава, поскольку для пожарной охраны объектов принадлежащих только ПАО «Газпром» необходимо порядка 360 человек в штате.

В понятие реструктуризации ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» мы вкладываем следующий смысл. Поскольку финансирование исследуемой организации осуществляется за счет средств ООО «Газпром добыча Ямбург», считаем необходимым часть личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)», непосредственно занятого пожаротушением и оформлением документации по ЧС, в составе 365 человек вывести в структуру ООО «Газпром добыча Ямбург» в форме департамента пожарной безопасности. Данная реструктуризация позволит оптимизировать численность личного состава, а пожарные наконец-то станут получать достойное вознаграждение за свой чрезвычайно опасный труд. Предлагаемая нами реструктуризация позволит оптимизировать затраты денежных средств ООО «Газпром добыча Ямбург» на услуги пожарной охраны, осуществляемые ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)».

Имеется и нормативная база для данной меры. Пожарная охрана создается на предприятиях в соответствии со статьей 97 Технического регламента о требованиях пожарной безопасности №123-ФЗ. Количество пожарных автомобилей подразделений пожарной охраны на предприятиях определяются с учетом привлекаемых для тушения пожара сил и средств гарнизона пожарной охраны. При этом численность профилактического состава определяется с учетом пожарной опасности объектов предприятия, а численность дежурных смен группы пожаротушения по наиболее пожароопасному объекту и при условии возникновения одновременно только одного пожара на защищаемых предприятиях [2].

Согласно данной норме ООО «Газпром добыча Ямбург» нуждается именно в непосредственно занятых пожаротушением работниках, а не в бюрократической надстройке, которую можно оставлять в структуре МЧС. Эта часть личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» будет продолжать заниматься профилактикой пожаров, беседами с населением и обучением мерам противопожарной безопасности.

Кроме того, нормативным актом №123-ФЗ места дислокации подразделений пожарной охраны производственных объектов определяются в соответствии с требованиями СП 11.13130. А это значит, что ООО «Газпром добыча Ямбург» нуждается в пожарной охране именно Ямбургского месторождения, т.е. в непосредственных местах возникновения пожаров, а не в пожарной части, находящейся в пос. Ямбург, откуда добраться до места возникновения пожара можно только через определенный временной лаг.

Пожарная техника, а также здание ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» принадлежат ООО «Газпром добыча Ямбург», на балансе МЧС находятся только работники ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)», что еще раз подчёркивает необходимость предлагаемых нами мер реструктуризации.

Для решения поставленных задач реструктуризации нами был разработан комплекс мероприятий, представленный в таблице 7.

Таблица 7

**Программа мероприятий по реструктуризации ФКУ
«4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»**

Мероприятие	График реализации	Ожидаемый эффект
Анализ существующей структуры и объёма затрат на содержание подразделений пожарной охраны	до 01.10.2016 г.	Выявление «узких» мест в структуре затрат на содержание ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)».
Подготовка предложений по оптимизации затрат на реорганизацию объектовых подразделений пожарной охраны в департамент в структуре ООО «Газпром добыча Ямбург».	до 15.10.2016 г.	Доведение до руководства ООО «Газпром добыча Ямбург» всех выгод от разработанных предложений
Обоснование предложений, определяющих типовую организационно-штатную структуру департамента пожарной охраны ООО «Газпром добыча Ямбург»:	до 30.10.2106 г.	Облегчение процесса перехода в структуру ООО «Газпром добыча Ямбург» части личного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» в количестве 365 человек

Источник: составлено автором

Мероприятия Программы по реструктуризации ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» позволили на научно аргументированной основе осуществить объективно назревшую необходимость перехода части личного состава исследуемого предприятия в количестве 365 человек в структуру ООО «Газпром добыча Ямбург» для повышения эффективности деятельности по обеспечению пожарной безопасности Ямбургского месторождения.

Основываясь на результатах проведенного анализа, составим таблицу выгод от осуществления реструктуризации для поглощаемого и поглотителя (табл. 8).

Таблица 8

Выгоды ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» и ООО «Газпром добыча Ямбург» от процедуры слияния

Компоненты стратегии	ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»	ООО «Газпром добыча Ямбург»
Миссия	Эффективная организация пожаротушения	Поддержка высокого уровня безопасности при минимуме издержек
Цели	Повышение качества пожаротушения через повышение материальной заинтересованности личного состава	Обеспечение надежной и безопасной работы газодобывающего производства
Направления развития	Нивелирование угрозы кадрового дефицита пожарных, повышение престижа профессии за счет высокой оплаты труда	Нивелирование угрозы возникновения ЧС, вследствие которых может нарушиться бесперебойная добыча газа
Основные задачи	Создание высококлассного трудового коллектива, заинтересованного в конечных результатах работы	Соблюдение стандартов промышленной безопасности, снижение экологических рисков.
Финансовые результаты	Повышение ФЗП и справедливого его распределения	Снижение непроизводительных затрат на финансирование ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)»

Источник: составлено автором

Обозначенная непротиворечивость предлагаемого вида реструктуризации стратегиям ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» и ООО «Газпром добыча Ямбург» позволила перейти к выработке проекта структуры управления системой обеспечения пожарной безопасности.

Учитывая типовую иерархическую (вертикально-интегрированную) структуру ООО «Газпром добыча Ямбург», было рекомендовано управление системой обеспечения пожарной безопасности в форме создания департамента пожарной безопасности ООО «Газпром добыча Ямбург», сформированного из части штатного состава ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)». Структуру рекомендуемого к созданию департамента можно представить на четырех уровнях (рисунок):

I уровень – центральный аппарат управления (ПАО «Газпром»);

II уровень – аппарат управления дочернего общества предприятия (ООО «Газпром добыча Ямбург»);

III уровень – департамент пожарной безопасности ООО «Газпром добыча Ямбург» (структурное подразделение);

IV уровень – пожарные посты на месторождениях ООО «Газпром добыча Ямбург» (структурная единица).



Рисунок. Структура управления системой обеспечения пожарной безопасности ООО «Газпром добыча Ямбург» (источник: составлено автором)

Каждому уровню управления соответствует своя зона ответственности.

На первом уровне управления в зону ответственности входит выполнение стратегических задач и решений вопросов пожарной безопасности на основе соблюдения требований федерального законодательства и корпоративной политики ПАО «Газпром».

На втором уровне управления в зону ответственности входит принятие тактических решений по вопросам пожарной безопасности в соответствии с требованиями федерального законодательства, корпоративной политики ООО «Газпром добыча Ямбург», как дочернего предприятия ПАО «Газпром».

На третьем уровне в зону ответственности входит выполнение тактических решений по вопросам пожарной безопасности на основе соблюдения требований федерального законодательства и норм и процедур системы обеспечения пожарной безопасности ООО «Газпром добыча Ямбург».

На четвертом уровне в зону ответственности входит соблюдение норм и процедур системы обеспечения пожарной безопасности ООО «Газпром добыча Ямбург», направленных на предупреждение и обеспечение безопасного состояния объекта.

Основная задача рассматриваемых направлений реструктуризации ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» – снижение расходов и оптимизация финансовых, материальных и трудовых ресурсов.

Планируемое распределение штатного состава департамента обеспечения пожарной безопасности в структуре ООО «Газпром добыча Ямбург» по категориям, при осуществлении разработанных мер реструктуризации будет следующим: рабочие – 267 чел. (73,15%); специалисты – 56 чел. (15,34%); руководители – 42 чел. (11,51%). Поясним данное распределение. Для пожарной охраны объектов ООО «Газпром добыча Ямбург» непосредственно требуется 365 человек. Из них непосредственно в пожаротушении необходимо задействовать 250 человек, которые включены в категорию «рабочие», кроме того, в данную категорию включено еще 17 человек – водителей. Из числа специалистов необходимо лишь 56 человек, а в категории руководителей 42 человека.

В таблице 9 оценим полноту использования трудовых ресурсов рекомендованного к созданию департамента обеспечения пожарной безопасности по степени использования фонда рабочего времени при осуществлении разработанных мер реструктуризации.

Таблица 9

Использование трудовых ресурсов департамента обеспечения пожарной безопасности в структуре ООО «Газпром добыча Ямбург» при осуществлении разработанных мер реструктуризации

Наименование показателя	2015 г.	2017 г.*	Абсолютное отклонение	Δ, в %
Среднегодовая численность работников (ЧР)	924	365	-559	-60,5
Отработано дней одним работником за год (Д)	146	124	-22	-15,07
Отработано часов одним работником за год (Ч)	1 635,2	1 364	-271,2	-16,59
Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	11,2	11	-0,2	-1,79
Общий фонд рабочего времени (ФРВ), чел. ч.	1 510 924,8	497 860	-1 013 064,8	-67,05

Источник: составлено автором

Данные об общем фонде рабочего времени в таблице 9 внесены на основании следующих расчетов:

$$\text{ФРВ}_{2015} = 924 \times 146 \times 11,2 = 1\,510\,924,8 \text{ чел. ч.}$$

$$\text{ФРВ}_{2017} = 365 \times 124 \times 11 = 497\,860 \text{ чел. ч.}$$

Таким образом, видим, что фактический ФРВ в 2017 г. сократится по сравнению с 2015 г. на 1 013 064,8 чел. ч., в том числе, за счет изменения:

- 1) численности работников:

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{ЧР}} = (\text{ЧР}_1 - \text{ЧР}_0) \times \text{Д}_0 \times \text{П}_0 = (365 - 924) \times 146 \times 11,2 = -914\,076,8 \text{ чел. ч.}$$

- 2) количества отработанных дней одним работником:

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{Д}} = \text{ЧР}_1 \times (\text{Д}_1 - \text{Д}_0) \times \text{П}_0 = 365 \times (124 - 146) \times 11,2 = -89\,936 \text{ чел. ч.}$$

- 3) продолжительности рабочего дня:

$$\Delta \text{ФРВ}_{\text{П}} = \text{ЧР}_1 \times \text{Д}_1 \times (\text{П}_1 - \text{П}_0) = 365 \times 124 \times (11 - 11,2) = -9\,052 \text{ чел. ч.}$$

Общий фонд рабочего времени (ФРВ) составил, таким образом:

$$\Delta \text{ФРВ} = \Delta \text{ФРВ}_{\text{ЧР}} + \Delta \text{ФРВ}_{\text{Д}} + \Delta \text{ФРВ}_{\text{П}} = -914\,076,8 - 89\,936 - 9\,052 = -1\,013\,064,8 \text{ чел. ч.}$$

Что касается уровня оплаты труда, то структура и уровень оплаты труда ООО «Газпром добыча Ямбург» позволяют выровнять уровень оплаты труда исследуемого предприятия до средних по предприятию – реципиенту. Так, по категории рабочих средняя заработная плата не должна быть менее 55 тысяч рублей, по категории специалистов – 80 тысяч рублей, а по категории руководителей – не менее 130 тысяч рублей в месяц. Таким образом, фонд заработной платы за год после осуществления процесса реструктуризации составит 295 500 000 рублей.

Анализ динамики средней заработной платы одного работника рекомендованного к созданию департамента обеспечения пожарной безопасности в структуре ООО «Газпром добыча Ямбург» представлен в таблице 10.

Исчисляем влияние каждого фактора в отдельности на среднюю годовую заработную плату одного работника:

1. Влияние изменения количества дней, отработанных одним работником:

$$\Delta \text{ГЗП} = \Delta \text{Д} \times \text{П}_{2015\text{г.}} \times \text{ЧЗП}_{2015\text{г.}} = -22 \times 11,2 \times 234,8 = -57\,854 \text{ руб.}$$

2. Влияние изменения продолжительности рабочего дня:

$$\Delta \text{ГЗП} = D_{2017г.} \times \Delta \Pi \times \text{ЧЗП}_{2015г.} = 124 \times (-0,2) \times 234,8 = -5\,823,04 \text{ руб.}$$

3 Влияние изменения среднечасовой заработной платы одного работника:

$$\Delta \text{ГЗП} = D_{2017г.} \times \Pi_{2017г.} \times \Delta \text{ЧЗП} = 124 \times 11 \times 358,74 = +489\,321,36 \text{ руб.}$$

Общее изменение средней месячной заработной платы составило:

$$-57\,854 - 5\,823 + 489\,321 / 12 = +35\,466 \text{ руб.}$$

Таблица 10

Анализ динамики средней заработной платы одного работника департамента обеспечения пожарной безопасности в структуре ООО «Газпром добыча Ямбург»

Наименование показателя	2015 г.	2017 г.	Абсолютное отклонение	Δ , в %
Фонд заработной платы работников, руб. (ФЗП)	354 816 000	295 500 000	-59 316 000	-16,72
Среднесписочная численность работников, чел. (ЧР)	924	365	-559	-60,5
Общее число отработанных работниками человеко-дней, тыс. (Т ^д)	134,904	45,260	-89,644	-66,45
Общее число отработанных работниками человеко-часов, тыс. (Т ^{час})	1 510,925	497,86	-1 013,065	-67,05
Количество дней, отработанных одним работником (Д)	146	124	-22	-15,07
Средняя продолжительность рабочего дня, ч. (П)	11,2	11,0	-0,2	-1,79
Среднечасовая заработная плата одного работника, руб. (ЧЗП)	234,8	593,54	+358,74	+152,79
Средняя годовая заработная плата одного работника, руб. (ГЗП)	384 000	809 589,0	+425 589	+110,83
Средняя месячная заработная плата одного работника, руб. (МЗП)	32 000	67 465,75	+35 465,75	+110,83

Источник: составлено автором

Произведенный расчет показывает, что предложенные мероприятия приведут к существенной экономии фонда рабочего времени, а значит и экономии тепло и энергоресурсов, снижению затрат на доставку непроизводительных работников к месту службы. Кроме того, предложенные меры реструктуризации позволят увеличить зарплату, доведя её до минимально требуемого уровня выживаемости человека в современных рыночных условиях.

Подводя итог статьи, отметим, что предлагаемые нами меры реструктуризации имеют тактический характер, то есть, направлены на сокращение непроизводительных затрат, имеют мотивационный характер. Считаем данный тип реструктуризационных мероприятий для ведомственных пожарных частей наиболее выполнимым и объективно назревшим.

На первый взгляд, пожарная часть является непрофильным активом в структуре ПАО «Газпром», однако, учитывая тот факт, что ФКУ «4 ОФПС ГПС по ЯНАО (договорной)» финансируется за счет средств охраняемого объекта, возникает вопрос о целесообразности излишних затрат на оплату услуг пожарофилактики и пожаротушения реципиентом ввиду огромного количества непроизводительных затрат. Предложенные мероприятия обосновывают выгоды от слияния, являющиеся не только экономически, но и социально полезными.

ЛИТЕРАТУРА

1. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий: учебное пособие / Е.М. Королькова. – Тамбов: изд-во Тамб.гос. техн. ун-та, 2010. – 80 с.
2. Официальный сайт Главного управления МЧС России по Ямало–Ненецкому Автономному округу. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://89.mchs.gov.ru/>.
3. Официальный сайт ООО «Газпром добыча Ямбург». [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://yamburg-dobycha.gazprom.ru/>, свободный.
4. Официальный сайт ПАО «Газпром». [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.gazprom.ru/>, свободный.
5. Ямбург (Ямало–Ненецкий автономный округ). Материал из Википедии – свободной энциклопедии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Ямбург_\(Ямало–Ненецкий_автономный_округ\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/Ямбург_(Ямало–Ненецкий_автономный_округ)), свободный.
6. Ямбургское нефтегазоконденсатное месторождение. Материал из Википедии – свободной энциклопедии. [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Ямбургское_нефтегазоконденсатное_месторождение.

Belousova Tatiana Viktorovna

Ural state university of economics, Russia, Ekaterinburg
E-mail: gella1407@rambler.ru

Chebykin Vladimir Alekseevich

4 the detachment of the federal fire service of state fire service of the Yamalo-Nenets autonomous district (contract)
Russia, Novyi Urengoy
E-mail: bravo200577@mail.ru

Restructuring of departmental fire brigades as a way of increasing the efficiency of use of labour resources

Abstract. In the article the analysis of use of labour resources Federal state Institution «4 the detachment of the Federal fire service of State fire service in Yamalo-Nenets Autonomous district, New Urengoy». Identified the advantages and disadvantages existing in the enterprise control system, according to which there is a crisis activities, in the same conditions

To justify the excessive number of personnel and the analysis of the crisis manifestations in the activities of the enterprise studied was the analysis of the structure of personnel, as well as factor analysis of use of labour resources and the dynamics of average wages. To exit the organization under study from the context in the article was the program of restructuring enterprise and its socio-economic rationale. In the course of the study were identified communication strategies enterprise and "Gazprom mining of Yamburg» with the prospects of the merger and described in detail the hierarchical control structure proposed for the creation of the Department of fire safety. Savings on wage bill from restructuring activities will be 59 316 000 rubles, while the growth of average monthly wages per employee planned in 35 466 rubles. Future prospects of research in the field of restructuring of the firefighters that are on the financing of large resource extraction corporations, we see the maximum use of the tools of mergers and acquisitions, with the aim of improving the quality of work of such enterprises and improve the quality of life of people engaged in fire suppression and pharoproject.

Keywords: restructuring; human resources; motivation; payroll; mergers and acquisitions; firefighting; optimization of the personnel structure

REFERENCES

1. Korol'kova E.M. Restrukturizatsiya predpriyatii: uchebnoe posobie / E.M. Korol'kova. – Tambov: izd-vo Tamb.gos. tekhn. un-ta, 2010. – 80 s.
2. Ofitsial'nyy sayt Glavnogo upravleniya MChS Rossii po Yamalo–Nenetskomu Avtonomnomu okrugu. [Elektronnyy resurs]: Rezhim dostupa: <http://89.mchs.gov.ru/>.
3. Ofitsial'nyy sayt OOO «Gazprom dobycha Yamburg». [Elektronnyy resurs]: Rezhim dostupa: <http://yamburg-dobycha.gazprom.ru/>, svobodnyy.
4. Ofitsial'nyy sayt PAO «Gazprom». [Elektronnyy resurs]: Rezhim dostupa: <http://www.gazprom.ru/>, svobodnyy.
5. Yamburg (Yamalo–Nenetskiy avtonomnyy okrug). Material iz Vikipedii – svobodnoy entsiklopedii. [Elektronnyy resurs]. Rezhim dostupa: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Yamburg_\(Yamalo–Nenetskiy_avtonomnyy_okrug\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/Yamburg_(Yamalo–Nenetskiy_avtonomnyy_okrug)), svobodnyy.
6. Yamburgskoe neftegazokondensatnoe mestorozhdenie. Material iz Vikipedii – svobodnoy entsiklopedii. [Elektronnyy resurs]. Rezhim dostupa: https://ru.wikipedia.org/wiki/Yamburgskoe_neftegazokondensatnoe_mestorozhdenie.