

УДК 331.108

А.В. Пинегин

ФГБОУ ВО «Национальный Исследовательский Московский государственный строительный университет», Москва, email: PineginAV@gic.mgsu.ru

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Ключевые слова: строительная отрасль, управление персоналом, кадры, управление кадровым потенциалом.

В статье рассмотрены ключевые особенности строительной отрасли, оказывающие прямое влияние на процессы управления строительными организациями. Автором целью написания статьи ставится рассмотрение вопроса кадрового потенциала в качестве фактора, оказывающего влияние на развитие строительных организаций Российской Федерации. В статье отдельно рассматриваются особенности данной сферы, которые потенциально могут оказать влияние на подбор кадров, необходимых для строительных организаций, подчеркивается значимость отрасли для населения страны, а также важность человеческого ресурса и уровня его квалификации.

A.V. Pinegin

FSBEI HE «National Research Moscow State University of Civil Engineering», Moscow, email: PineginAV@gic.mgsu.ru

PERSONNEL POTENTIAL AS A FACTOR OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS OF THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION

Keywords: construction industry, personnel management, personnel, personnel potential management.

The article discusses the key features of the construction industry that have a direct impact on the management processes of construction organizations. The author, as the goal of writing the article, puts the consideration of the issue of human resources as a factor influencing the development of construction organizations in the Russian Federation. The article separately discusses the features of this area, which can potentially have an impact on the selection of personnel required for construction organizations, emphasizes the importance of the industry for the population of the country, as well as the importance of the human resource and the level of their qualifications.

В настоящее время строительные организации занимают значительный объем доли рынка, оказывая при этом существенное влияние на показатели, характеризующие экономическое состояние Российской Федерации в целом. К настоящему времени в строительных организациях занято порядка 7% от общей численности трудоспособного населения страны. При этом сама отрасль формирует около 6% от ВВП, что безусловно подчеркивает ее важность.

Управление строительной организации имеет ряд особенностей, от которых зависит качество выполняемых работ и предоставляемых услуг данными организациями. Среди таких особенностей выделяют:

- уникальность объектов, возводимых с помощью новых, инновационных технологий;

- рост разнообразия состава строительных работ, их видоизменения;

- зависимость строительных организаций от месторасположения, выбранного для возведения зданий и сооружений;

- зависимость от метеорологических условий, которые могут препятствовать строительному процессу и/или приводить к появлению дополнительных угроз безопасности людей, зданий и самой местности;

- и другие [1].

Данные особенности способствуют формированию отдельной, отличительной системы управления персоналом, т.е. развитию кадровой политики, в которой особое место занимает управление кадровым потенциалом, как отдельных строительных организаций, так и строительной отрасли в целом.



Рис. 1. Основные составляющие развития кадровой политики



Рис. 2. Классификация оценки кадрового потенциала организации

В развитии кадровой политики выделяют составляющие, которые в свою очередь делятся на две крупные группы, они представлены на рисунке 1.

Все перечисленные на рисунке 1 составляющие играют важнейшую роль в управлении персоналом, так как они способствуют высокой рентабельности строительного производства.

Результаты и их обсуждение

Управление персоналом – это процесс, осуществляемый руководящим составом организации, отдельными специалистами подразделений системы управления кадрами путем разработки, введения концепций и стратегий политики организации, принципов и методов управления, а также анализа эффективности их применения в производственных процессах и бизнес-процессах [2].

Эффективность управления можно оценить путем проведения оценки кадрового потенциала организации, так как наличие высококвалифицированного персонала дает возможность для компании стать наиболее конкурентоспособной на рынке строительной отрасли.

При этом под кадровым потенциалом понимаются характеристики отдельного сотрудника, выражаемые в качественных и количественных показателях. Они рассматриваются в виде отдельного вида ресурсов в организации, которые связаны с выполняемыми сотрудниками функциями и их достижением основных стратегических целей.

На формирование кадрового потенциала оказывают влияние следующие факторы:

- требования к строительному объекту, разработка проектной и рабочей документации;
- длительность строительных работ и их сезонность;
- квалифицированность персонала организации;
- работа с субподрядчиками;
- наличие договорных отношений;
- методы и принципы управления и эффективность их применения, организационная структура;
- экономическая и политическая ситуации в стране

Основываясь на таком разнообразии факторов, оценка кадрового потенциала

может проводиться за счет анализа количественных и качественных показателей (см. рис. 2)

Данные классификации подразумевают отдельные виды анализа внутренних показателей организации, однако, стоит отметить, что подобные анализы могут быть проведены путем использования методики, включающей в себя все виды оценки количественных и качественных показателей.

Эта методика основывается на структурированном процессе оценки, которая имеет пошаговую инструкцию (см. рис. 3).

Такая методика оценки должна проводиться кадровой службой, однако, как отмечалось ранее автором, если оценка кадрового потенциала сотрудников осуществляется внутри самой кадровой службы, то ответственным за ее проведение будет руководитель организации [1].

Ведение грамотного планирования и корректировки стратегии, проведение реструктуризации является важной частью в управлении кадровым потенциалом.

Вовремя не проведенная оценка потенциала сотрудников, не выявленные слабые стороны и отсутствие их устранения, т.е. проведение обучения персонала, может привести к деградации квалификации и навыков сотрудников, а в дальнейшем к полной стагнации, что, в свою очередь, напрямую отразится на состоянии компании – появление высокой текучки кадров, снижение финансовых показателей и, как следствие, снижение показателей рентабельности и конкурентоспособности.

Важно отметить, что последние годы российское законодательство претерпевает частые изменения, в связи с чем организациям в строительной сфере, как и во многих других, необходимо внимательно следить за внесенными в него изменениями.

К числу документов, являющихся нормативно-правовой базой в строительной отрасли на территории нашей страны можно отнести:

- Гражданский Кодекс Российской Федерации – приоритетный нормативный правовой акт в сфере гражданского права;

- Трудовой Кодекс Российской Федерации – приоритетный нормативный правовой акт в сфере трудового права;

- Градостроительный Кодекс Российской Федерации – нормативный акт, принятый с целью упорядочить действия норм других законодательных актов, регулирующих проведение строительно-монтажных (СМР) и реконструкционных работ, повышение объёма СМР, развитие рынка коммерческой и жилой недвижимости;

- Жилищный Кодекс Российской Федерации – нормативный акт, регулирующий согласование оформления и перепланировки жилья, осуществление перепланировки на законных основаниях, упорядочение норм перепланировки жилых помещений и пр.;

- Федеральный закон «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений» от 30.12.2009 № 384-ФЗ – нормативный акт, распространяющий своё действие на все этапы строительства и жизненного цикла зданий и сооружений, включая проектирование, эксплуатацию и утилизацию;

- Единые нормы и расценки (ЕНиР);
- Своды норм и правил (СНиП);
- Санитарно-эпидемиологические требования к жилым зданиям и помещениям (СанПиН);

- Постановления Правительства Москвы и других отдельных регионов;

- Отдельные нормы и правила в части управления кадрами и компании в целом [1].

Например, изменения в Трудовом Кодексе Российской Федерации способствуют созданию наиболее хороших условий труда для персонала отечественных организаций. Посредством таких изменений формируются защитные механизмы, как для линейных сотрудников, так и для сотрудников, занимающих руководящие должности. Ряд актов в налогообложении поддерживает бизнес, развивающийся в сферах социальной политики, эффективного использования энергии, вторичного использования отходов производства.

В настоящее время также в качестве инструмента оценки кадрового потенциала сотрудников кадровые службы начали использовать аттестационную матрицу.

Аттестационная матрица, еще ее называют матрицей ранжирования, подразуме-

вает под собой шкалу компетенций персонала в балльной системе исчисления, которая варьируется от 0 до 100 баллов. Данная шкала, как правило, должна быть поделена на три уровня:

- низкий уровень компетенций;
- средний уровень компетенций;
- высокий уровень компетенций (см. рис 4).

Также стоит отметить, что существует таблица критериев и соответствующих им баллов, по которым наиболее точно можно определить качество работы того или иного сотрудника, она представлена на рисунке 5.

В отличие от методики, которая была упомянута выше, оценка кадрового потенциала путем использования матрицы ранжирования осуществляется непосредственным руководителем и персоналом, наиболее близко взаимодействующим с теми сотрудниками, чей кадровый потенциал оценивается.

Такой анализ кадрового потенциала позволяет найти наиболее «точные» слабые стороны сотрудника, определить возможности повышения его знаний, устранения пробелов в знаниях, а также дает возможность понять, есть ли у данного сотрудника «будущее» в данной компании и даст ли какой-либо эффект проведенное обучение.

В соответствии с матрицей ранжирования для оцениваемого сотрудника со стороны руководителя подбирается наиболее целесообразное образование, которое в дальнейшем поспособствует росту его кадрового потенциала.

После обучения проводится повторная аттестация, которая отражает эффективность пройденного обучения, а также знания, полученные сотрудником, что во многом определяет его дальнейшее развитие в той или иной компании.

Как отмечалось ранее, основная цель любой коммерческой компании – это получение максимально возможного размера прибыли, но достижение этой цели невозможно без своевременного выявления слабых сторон у того или иного сотрудника. Во избежание проблемы недостатка квалификации персонала и его восполнения необходимо использование матрицы ранжирования, которая дает возможность наиболее справедливо и качественно провести оценку уровня компетентности сотрудников.

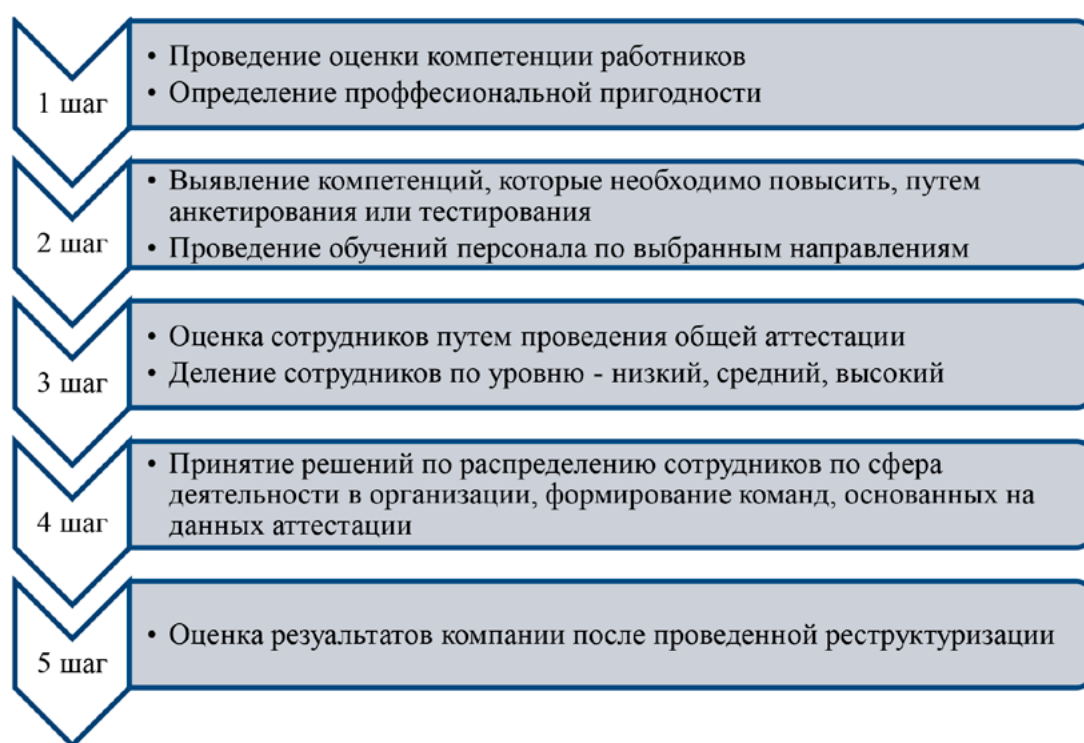


Рис. 3. Методика проведения оценки развития кадрового потенциала организации

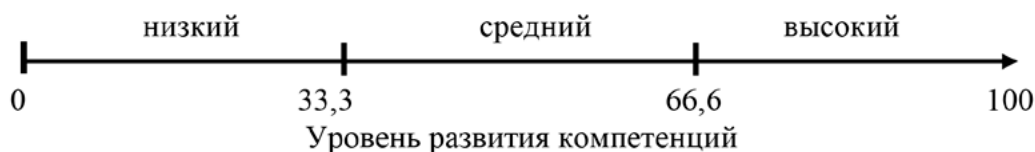


Рис. 4. Шкала оценивания уровня компетенций сотрудников

Однако стоит отметить, что данная оценка должна проводиться регулярно, например, ежемесячно или ежеквартально. Выбор частоты проведения оценки эффективности работы сотрудника напрямую зависит от размера компании, объема выполняемой ей деятельности, а также наличия возможности проведения такой оценки.

Оценка кадрового потенциала строительной организации напрямую зависит от специфики ее деятельности, а также от актуальных, наиболее остро стоящих проблем строительной отрасли в целом.

Среди основных задач таких организаций стоит обеспечение потребителей надлежащим качеством предоставляемых услуг, т.е. высокое качество

строительно-монтажных работ, надежность сданных в эксплуатацию зданий и сооружений, и получение максимально возможной отдачи.

Однако при условии наличия проблем, характерных для данной отрасли, выполнение этих задач в должной мере невозможно, что может привести к потере доверия потребителя к конкретной строительной организации. Среди таких проблем можно выделить:

- проблема низкоквалифицированного персонала;
- проблема аутсорсинга;
- проблема найма временных сотрудников, т.е. работа по срочному трудовому договору;
- проблема сезонности деятельности.

Объем задач и должностных обязанностей (задачи и функции)	Срок и качество выполнения		
	Сроки нарушены, качество ниже ожидаемого	В срок, качество нормальное	Досрочное выполнение, качество выше ожидаемого
Меньшая часть задач и функций	1	2	3
Примерно половина задач и функций	2	4	6
Большая задач и функций	3	6	9

Рис. 5. Таблица эффективности работы сотрудника

Все эти проблемы препятствуют комплексной оценке персонала в современной строительной организации. Но, благодаря проведению вышеупомянутой методики использования аттестационной матрицы, соблюдению нормативно-правой базы и своевременному реагированию на ее изменения, в организации будут выявляться слабые и сильные стороны персонала и их влияние на деятельность компании, устраняться пробелы в навыках сотрудников, что послужит выбору правильного установления вознаграждения за высокоэффективную деятельность, а также оптимизирует оценку показателей и мотивацию персонала.

Выводы

Таким образом, сделаем вывод, что эффективность деятельности строительной организации и рост доверия потребителей по отношению к ней зависит от каждого отдельно взятого сотрудника. По этой причине одной из важнейших

задач руководителей организации строительной отрасли является качественное управление кадровым потенциалом.

Управлением кадровым потенциалом подразумевает особый вид деятельности в менеджменте, характеризующий способность воздействия на работу сотрудника путем выделения его сильных персональных качеств, способствующих повышению эффективности деятельности организации и увеличению получаемой ею прибыли, а также активному развитию и росту привлекательности строительной отрасли в целом.

Проблема роста низкоквалифицированного персонала, гибкости и качества управления организацией и ее человеческими ресурсами в последнее время наиболее остро стоит перед строительными организациями, а ее своевременное выявление и устранение становится ведущей задачей для повышения эффективности деятельности, как отдельной компании, так и всей отрасли в целом.

Создание актуальной корпоративной политики и грамотной политики управления кадрами в контексте решения данных проблем может способствовать росту количественных и качественных показателей деятельности каждого отдельно взятого сотрудника.

Руководителям строительных организаций необходимо принимать во внимание современные информационно-аналитические инструменты, помогающие увидеть реальную и актуальную информацию на данный момент, возможное планирование будущего. Для этого также необходимо внедрять новые технологии сбора информации и анализа данных и совершенствовать корпоративные и социальные отчеты внутри организации.

Кадровый потенциал является одним из основных факторов развития

организаций строительной отрасли Российской Федерации, а его оценка в строительной сфере крайне необходима и должна проходить с учётом уникальности и специфики этой отрасли, а также поставленных актуальных задач и проблем.

Для получения наибольшей прибыли нужно решать следующие важные проблемы – наличие низкоквалифицированных кадров, проблема временного найма рабочего состава.

Стратегия компании и кадровая политика в наше время – это показатель, который может сориентировать находится ли предприятие или фирма в тенденциях рынка. Люди – главный ресурс. Кадровая культура – это элемент управления, она является титульным листом, визиткой каждой компании.

Библиографический список

1. Пинегин А.В. Особенности управления персоналом в организациях строительной отрасли Российской Федерации // *Управленческий учет*. 2022. № 4-3. С. 608-613. DOI: 10.25806/uu4-32022608-613.
2. Панина Е.А. Основные направления совершенствования формирования и развития кадрового потенциала // *Право, экономика и управление: актуальные вопросы: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 08 октября 2021 года*. Чебоксары: ООО «Издательский дом «Среда», 2021. С. 67-70.
3. Ибрагимов У.Ф., Юмадилов Р.Р. Методики оценки кадрового потенциала // *Аллея науки*. 2018. Т. 4, № 5(21). С. 30-32.
4. Карпова Т.П., Лагазина Е.И., Муратов Н.В. Профессиональная карьера как фактор развития кадрового потенциала // *Вестник Самарского муниципального института управления*. 2019. № 3. С. 141-146.
5. Корепина Е.А., Дугарская Т.А. Актуальные проблемы кадрового потенциала на предприятиях в сфере жилищно-коммунального хозяйства // *Государственная служба и кадры*. 2021. № 1. С. 76-79. DOI: 10.24411/2312-0444-2021-1-76-79.
6. Михайлова О.П. Возможности развития кадрового потенциала промышленного предприятия как важной составляющей его производственного потенциала // *Актуальные проблемы социально-трудовых отношений: Материалы VII Международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию основания Института социально-экономических исследований ДФИЦ РАН, Махачкала, 22 ноября 2019 года*. Махачкала: Дагестанский федеральный исследовательский центр РАН, 2019. С. 267-269.
7. Панов Н.А. Роль ДПО в развитии кадрового потенциала системы профессионального образования // *Педагогическая наука и практика*. 2021. 3(33). С. 36-42.
8. Денисенко И.А., Пономарев А.А., Денисенко Е.Г. Классификация методов развития кадрового потенциала // *Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля*. 2022. № 5 (59). С. 117-120.
9. Полиенко А.С. Анализ кадрового потенциала организации и повышение эффективности его использования // *Вестник науки*. 2021. Т. 1, № 6-1 (39). С. 137-141.
10. Тимохина О.А., Власова Т.А. Методы оценки кадровых рисков в системе управления кадровым потенциалом современных российских организаций // *Дискурс*. 2019. № 3 (29). С. 147-153.

11. Федореев С.А., Миронова В.А. Совершенствование профессионального мастерства как главный фактор развития кадрового потенциала для цифровой экономики // Достойный труд – основа стабильного общества: Материалы XI Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 30 октября 2019 года. Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2019. С. 206-210.

12. Чупрасова Е.С., Зинченко М.В. Система управления кадровым потенциалом современной организации // Россия и Китай: вектор развития: Материалы Международной научно-практической конференции, Благовещенск, 18–19 ноября 2019 года / Под общей редакцией О.А. Цепелева. Том Часть 1. Благовещенск: Амурский государственный университет, 2019. С. 130-132. DOI: 10.22250/RC.2019.1.50.