

УДК 331.108

***А.В. Пинегин***

Федеральное Государственное Бюджетное Образовательное Учреждение Высшего образования Национальный Исследовательский Московский государственный строительный университет, г. Москва, email: PineginAV@gic.mgsu.ru

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

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

В статье рассмотрены ключевые особенности строительной отрасли, которые оказывают прямое влияние на процесс управления строительной организацией. Автором выделены ключевые проблемы компаний в строительной отрасли, предложены пути их решения. Рассмотрены документы, являющиеся нормативно-правовой базой в строительной отрасли, а также выделены группы документов в вопросах управления персоналом. Также в данной статье разобраны этапы повышения квалификации уровня сотрудников и выделена одна из наиболее актуальных проблем строительства в современных условиях, которая заключается в проблеме централизации оценки труда. Сделан вывод о том, что основной целью организаций строительной отрасли является получение максимальной прибыли, которая на прямую зависит от эффективности деятельности каждого сотрудника. По этой причине система управления персоналом на предприятиях крайне важна, однако руководителями организаций должны учитываться специфические особенности строительной отрасли.

***A.V. Pinegin***

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education National Research Moscow State University of Civil Engineering, Moscow, email: PineginAV@gic.mgsu.ru

## **FEATURES OF THE PERSONNEL MANAGEMENT IN THE ORGANIZATIONS OF THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**Keywords:** construction industry, personnel management, management, personnel, human resources management.

The article discusses the key features of the construction industry, which have a direct impact on the management process of a construction organization. The author highlights the key problems of companies in the construction industry, suggests ways to solve them. Documents that are the regulatory framework in the construction industry are considered, as well as groups of documents in matters of personnel management are identified. Also in this article, the stages of advanced training of the level of employees are analyzed and one of the most urgent problems of construction in modern conditions is highlighted, which is the problem of centralization of labor assessment. It is concluded that the main goal of the construction industry organizations is to obtain maximum profit, which directly depends on the performance of each employee. For this reason, the personnel management system in enterprises is extremely important, but the leaders of organizations should take into account the specific features of the construction industry.

Строительные организации на современном рынке занимают немалую долю и, соответственно, оказывают значительное влияние на развитие экономики в Российской Федерации. На основании этого отечественными учеными все чаще начали подниматься вопросы о развитии и управлении такими организациями, а также обеспечении их кадровыми резервами. [1;2;3].

В наши дни кадры являются ключевым ресурсом в развитии строительной отрасли, от них во многом зависит то, как быстро и насколько качественно ком-

пания может выполнить определенные виды общестроительных и строительно-монтажных работ, за счет чего могут быть проведены оценки потенциала отдельных компаний, а также рентабельности инвестирования в новые проекты в строительной отрасли.

Данные вопросы активно изучаются учеными, которые убеждены, что от уровня квалификации, профессионализма отдельных сотрудников и общего климата в коллективе напрямую зависит уровень услуг, предоставляемых строительными организациями, и эффек-

тивность принимаемых управленческих решений, а как следствие и общий уровень функционирования компании в целом. [4;5;6].

### Цель исследования

Целью проводимого исследования является выявление специфических особенностей управления персоналом в организациях строительной отрасли Российской Федерации.

Основная часть исследования

Система управления организациями в строительной отрасли имеет свои особенности, которые оказывают значительное влияние на сам процесс управления. Чаще всего отечественными авторами выделяются такие особенности, как:

- уникальность объектов,
- разнообразие состава строительных работ,
- прямая зависимость от метеоусловий,
- продолжительность процесса строительства
- и другие.

Тем не менее, стоит отметить, что за счет всех перечисленных факторов качество работ, проводимых строительными организациями, стало неуклонно снижаться, а также, как отмечают отдельные ученые, начал значительно увеличиваться уровень привлечения к проводимым работам малоквалифицированного персонала.

Организация деятельности строительной компании значительно отличается от организации обычного производственного процесса в отраслях, не связанных со строительной. И инвестиционно-строительные проекты здесь имеют свои особенности.

Организации строительной отрасли можно поделить на несколько групп по следующим факторам:

- 1) вид деятельности;
- 2) характер выполняемых работ;
- 3) функции, которые выполняет организация в инвестиционно-строительной сфере.

Вся строительная деятельность в нашей стране лицензируется. Под лицензионными условиями в данном случае будут пониматься требования, регламентирующие кадровый состав, уровень квалификации и образования отдельных

кадров, их соответствие организационной структуре предприятия и опыт работы.

Кроме этого, компании в анализируемой отрасли имеют большую нормативно-правовую базу, в том числе в вопросах управления кадрами. Все документы, касающиеся управления, можно разделить на несколько групп, представленных на рисунке 1.

Рассмотрим документы, являющиеся нормативно-правовой базой в строительной отрасли на территории нашей страны:

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

– Градостроительный Кодекс Российской Федерации – нормативный акт, принятый с целью упорядочить действия норм других законодательных актов, регулирующих проведение строительномонтажных (СМР) и реконструкционных работ, повышение объема 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.

В части управления персоналом важную роль играют нормы затрат труда на выполнение строительных и монтажных работ.



Рис. 1. Группы документов в вопросах управления персоналом

Согласно данным нормам, строительная организация определяет время на выполнение тех или иных работ и заработную плату сотрудникам за их выполнение.

Продолжительность выполнения строительных, монтажных и ремонтно-строительных работ определяется нормами времени на отдельные виды работ.

Однако, стоит отметить, что все вышеперечисленные нормы не учитывают современные технологии, возникшие за последние годы в процессах проведения строительных работ, а также в перечнях этих норм пока без внимания остаются новые материалы и строительное оборудование, появившиеся за последнее десятилетие.

В настоящий момент престиж профессий в строительной отрасли начал быстро снижаться. По мнению значительного количества авторов, это обусловлено высоким уровнем травматизма и профессиональных заболеваний, что влечет за собой появление особенностей в управлении персоналом.

Система управления кадрами строительной организации, с учетом всех ранее перечисленных особенностей анализируемой отрасли, имеет следующие крупные группы проблем в управлении:

1) проблема централизации оценки труда за счет большого объема работ и территории;

2) проблема организации и технологии строительного производства,

в данном случае подразумевается тот факт, что проведение работ строительной организации зависит от погодных условий, а также доступности транспортных путей, электропередач, водоснабжения и др.;

3) проблема подбора методов мотивации сотрудников.

В системе управления строительной организации выделяются 3 субъекта – руководитель, кадровая служба и линейные руководители. В обязанности которых входит в том числе, сведение к минимуму влияние проблем на деятельность компании.

Проблема организации и технологии строительного производства неизбежна и не может быть решена полностью. Поэтому грамотное и профессиональное управление этими процессами может лишь сократить негативные последствия от неё.

Проблема централизации оценки труда на сегодняшний день не может быть решена за счет универсального метода. Тем не менее, руководители каждого звена и сотрудники кадровых служб могут придерживаться чётких критериев оценки компетенций кадров (рис.2).

Придерживаясь таких критериев, компания получит возможность наиболее справедливо и глубокооценивать уровень профессионализма сотрудников, повышать его при необходимости, отслеживать динамику изменения и выбор методов мотивации, что должно способствовать решению проблемы.

Первый этап основывается на оценке уровня квалификации работников и выявлении необходимости повышения знаний и отдельных профессиональных навыков сотрудников. На данном этапе кадровой службой выделяются критерии оценки, в которые входят наиболее значимые для деятельности компании профессиональные навыки отдельных сотрудников, а также выявляются характеристики для этих критериев.

Такую оценку необходимо проводить на основании как количественных, так и качественных показателей. Под количественные показатели, как правило, понимаются показатели эффективности:

1) частные – производительность труда, материалоемкость, фондоотдача, оборачиваемость оборотных средств и др.

2) обобщающие – рентабельность и ликвидность.

Под качественными показателями понимают результативность, здесь отмечаются уровень интеграции всех процессов, управляемость организационной системы, формирование организационной структуры и пр.

Наилучшим способом для оценки уровня квалификации сотрудников является аттестация.

Оценка квалификации сотрудников должна проводиться кадровой службой. Однако, если оценка работников будет проводиться внутри самой кадровой службы, то за ее проведение и разбор результатов будет отвечать руководитель, находящийся выше в организационной структуре.

После того, как этап оценки квалификации был завершен, все результаты получены, кадровая служба переходит ко второму этапу, на котором выявляются навыки, необходимые для повышения результативности деятельности сотрудников, структурных подразделений и компании в целом.

На третьем этапе полученные результаты обсуждаются высшим руководством после чего выбираются методы обучения сотрудников, это могут быть тренинги, семинары, краткосрочные, проблемные или долгосрочные курсы.

Четвертый этап подразумевает под собой сам процесс обучения.

На пятом этапе так же кадровой службой или руководителями проводится оценка результативности прошедшего обучения, путем повторной аттестации. Далее на основании полученных результатов решается судьба отдельного сотрудника или структурного подразделения полностью.

В некоторых случаях, руководителю необходимо провести сокращение сотрудников, но, чаще всего, ему достаточно лишь выбрать правильный метод мотивации. Большинство авторов выделяют 3 способа мотивации:

- 1) Экономический способ;
- 2) Психологический;
- 3) Административный.

В экономический способ мотивации руководитель может включить доплаты к окладам, премии, сдельную оплату или оплату процентом от результата.

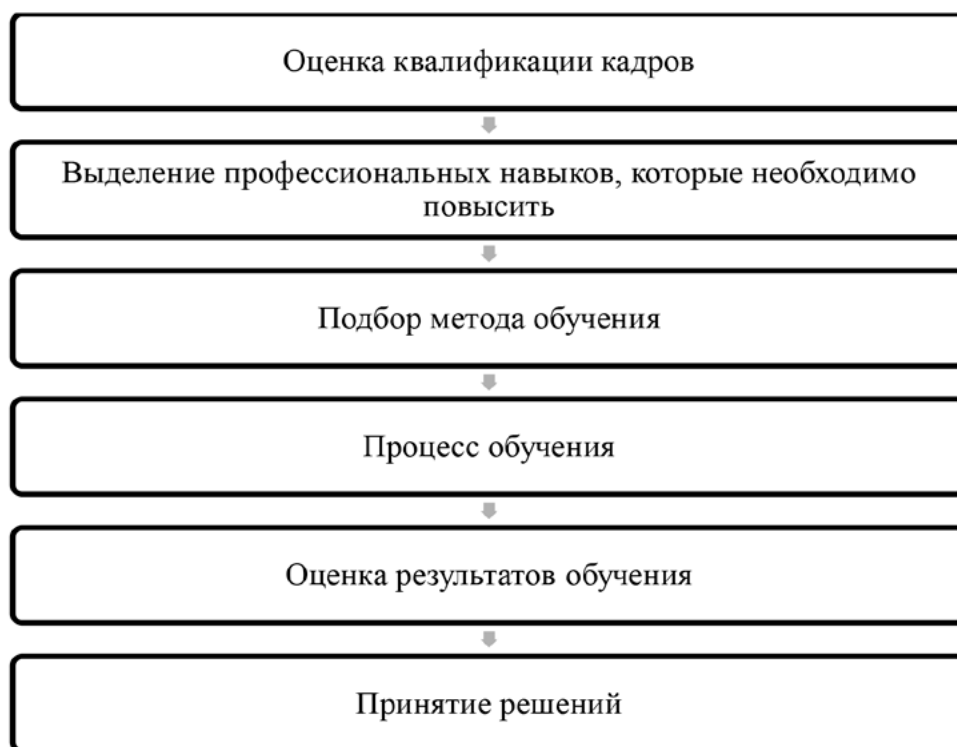


Рис. 2. Этапы повышения уровня квалификации сотрудников

Под психологическим способом понимаются создание у сотрудников компании системы общих ценностей, развитие более крепкой культурной среды. В данном случае, лучший способ – это поощрение, индивидуальное воздействие на сотрудника или, как пример, создание доски почета.

Административный способ основывается на применении основных положений трудового договора, соблюдении отдельных норм и правил внутри организации, составлении должностных инструкций.

Основной целью любой строительной организации является получение максимальной прибыли, именно по этой причине эффективность деятельности каждого отдельно взятого сотрудника особенно важна. Для компаний в строительной отрасли выявление пробелов в знаниях и навыках сотрудников и своевременное их устранение есть одна из самых главных задач.

### Выводы

Управление человеческими ресурсами – это целенаправленное вмешатель-

ство в организацию производственного процесса, целью которого является согласование навыков и целей, функций и обстоятельств сотрудников для продвижения организации вперед.

Система управления персоналом в организациях строительной отрасли Российской Федерации должна учитывать специфические особенности этой отрасли. Среди данных особенностей выделяют:

- уникальность объектов,
- разнообразие состава строительных работ,
- прямая зависимость от метеоусловий,
- продолжительность процесса строительства
- и другие.

К числу проблемных аспектов, оказывающих существенное влияние на процесс управления персоналом в организациях строительной отрасли Российской Федерации, можно отнести проблему организации и технологии строительного производства и проблему подбора методов мотивации сотрудников.

В части управления персоналом для решения основной проблемы необходимо соблюдение этапов повышения уровня квалификации сотрудников. Руководителям строительной организации и кадровым службам необходимо ежегодно проводить последовательную оценку навыков сотрудников, начиная с оценки квалификации кадров и заканчивая взвешенным принятием решений.

Благодаря такой оценке, будут выявлены слабые стороны в компании, что даст возможность руководителю изменить ситуацию внутри организации и повысить эффективность ее деятельности. Тем самым, будет решена основная задача – выявление пробелов в навыках сотрудников и своевременное их устранение.

В условиях современности именно отсутствие централизованного подхода к оценке труда является одной из наиболее актуальных проблем для системы кадровых служб строительных организаций. Что безусловно влечет за собой

требование повышения уровня кадрового обеспечения таких организаций, включая насущную необходимость приведения в соответствие нормативно-правовой базы, а также, на этом фоне, расширение профессиональных компетенций, собственно, самих сотрудников кадровых служб в организациях строительной отрасли.

Для решения данной проблемы многие руководители придерживаются отдельных этапов оценки компетенций кадров, таких как: выделение профессиональных навыков, которые необходимо повысить, подбор метода обучения, процесс обучения, оценка результатов обучения и принятие решений.

Постоянное совершенствование форм организации труда, обновление методов воздействия и мотивации работников к производительной и творческой деятельности, разработке и внедрении прогрессивных персонал-технологий развития человеческих ресурсов.

#### *Библиографический список*

1. Бакуров Ю.О., Дядькова Е.А. Строительство и ввод в действие жилых домов в РФ: проблемы и перспективы // Экономика и предпринимательство. 2021. № 7 (132). С. 909-914. DOI: 10.34925/EIP.2021.132.7.164.
2. Пантелева М.С., Дядькова Е.А., Червяков А.Г. Особенности внедрения проектного финансирования при реализации объектов жилищного строительства // Московский экономический журнал. 2021. № 2. DOI: 10.24411/2413-046X-2021-10084.
3. Дядькова Е.А. Процесс финансирования инвестиционно-строительных проектов на основе механизма государственно-частного партнерства // Управленческий учет. 2020. № 6. С. 21-27.
4. Проворов В.Н. Управление кадровым потенциалом строительной организации // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13. № 3.
5. Гладкая Е.Д., Жеребьев Р.Я., Жеребьев Я.И., Лаврищева М.В. Современные технологии развития кадрового потенциала строительной организации: анализ некоторых моделей, проблем и методик их применения // Экономика строительства и городского хозяйства. 2008. Т. 4. № 3. С. 153-160.
6. Симонова М.В. Развитие кадрового потенциала в промышленности строительных материалов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2007. № 7 (33). С. 97-101.