

УДК 69.007

***УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЕКТА НА  
СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ***

***Зотова Д.С.***

*Студент 3 курса ИСИ,*

*Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого*

*Санкт-Петербург, Россия*

***Драчёв П.П.***

*Студент 3 курса ИСИ,*

*Санкт-Петербургский Политехнический университет Петра Великого*

*Санкт-Петербург, Россия*

**Аннотация**

В данной статье рассматриваются и анализируются проблемы управления персоналом в строительной отрасли. Приводится описание факторов и особенностей строительной отрасли, которые в значительной степени влияют на систему управления персоналом. Также представлена оптимальная система взаимодействия сотрудников в компании и меры, способствующие повышению эффективности работы персонала.

**Ключевые слова:** персонал, строительство, управление персоналом строительной отрасли; система управления персоналом; кадровый потенциал; мотивация сотрудников.

***PERSONNEL MANAGEMENT OF THE CONSTRUCTION PROJECT AT  
THE PRESENT STAGE***

***Zotova D.S.***

*Student, 3 course, ISI*

*Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,*

*Saint Petersburg, Russia*

***Drachev P.P.***

*Student, 3 course, ISI*

*Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,  
Saint Petersburg, Russia*

### **Annotation**

This article examines and analyzes the problems of personnel management in the construction industry. There are description of factors and features of the construction industry that together influence the personnel management system is given. Also there are an optimal system of interaction of employees in the company and measures that contribute to increasing the efficiency of staff.

**Keywords:** personnel, building, personnel management in the construction industry, system of personal management, human resource capacity, staff motivation.

### **Введение**

На сегодняшний день эффективное управление персоналом является одним из главных критериев грамотной, успешной экономической политики предприятия. Именно персонал является связующим звеном между экономическими и техническими факторами производства. Поэтому очень важно определить факторы, влияющие на успешное развитие системы управления персонала и повышения эффективности их деятельности.

### **Обзор литературы**

Вопросы обеспечения кадрами предприятия являются ключевым моментом при оценке работы организации на предмет возможности выполнения тех или иных видов работ, подбора партнёров, инвесторов, заказчиков и т.д [7].

Все конечные результаты работы предприятия, главными показателями которых является качество выполненных работ, полностью зависят от персонала организации, в частности от квалификации и опыта сотрудников, от общей обстановки, социально-психологического климата в коллективе.

Система управления персоналом предприятий должна соответствовать особенностям соответствующей отрасли.

К основным особенностям строительства, которые в значительной мере влияют на процесс управления персоналом и производством, следует отнести:

- наличие подавляющего большинства уникальных объектов строительства, для которых требуется разрабатывать новую проектную документацию, применять новые организационно-технические решения;

- значительная продолжительность строительства, как правило свыше одного года;

- весома продолжительность реализации строительных проектов, которая осложняет процесс оценивания экономической эффективности принимаемых организационно-технических и управленческих решений;

- зависимость подавляющей части работ от погодных условий. А иногда строительство проходит в достаточно тяжелых условиях, таких как, например, недоступность прохода к строительной площадке транспорта, расположение вблизи линий электропередач и прочее [9].

- длительный цикл эксплуатации продукции строительства с необходимостью обеспечения безопасности пользования объектов строительства на протяжении его жизненного цикла.

Все вышеперечисленные факторы показывают, что наличие квалифицированных специалистов является обязательным условием, при котором организация будет выполнять свою работу максимально качественно и эффективно. Однако в последнее время заметна тенденция снижения качества строительно-монтажных работ [2]. На установление такого положения дел в строительстве во многом повлияла низкая квалификация рабочих, недостаточно тщательная проверка поступающего материала на объекты строительства, плохой контроль за качеством работ, которые исполняют не только рабочие, а все сотрудники, в том числе профессионалы организаций-подрядчиков [3,5,6].

Весомым является и тот факт, что на сегодняшний день фирмы стараются привлечь к выполнению работ специалистов широкого профиля, а не профессионалов узкой направленности, эффективность и качество исполнения работ которых, конечно же, значительно выше. Несомненно, основным фактором, побуждающим руководство фирм поступать таким образом, является

экономическая составляющая: меньшее количество затрат уйдет на заработную плату малоквалифицированных специалистов. Но в то же время это самым негативным образом сказывается на качестве конечного продукта деятельности фирмы.

На 2017 ситуация с востребованностью профессий строительной отрасли, согласно анализу числа открытых вакансий выглядит следующим образом:

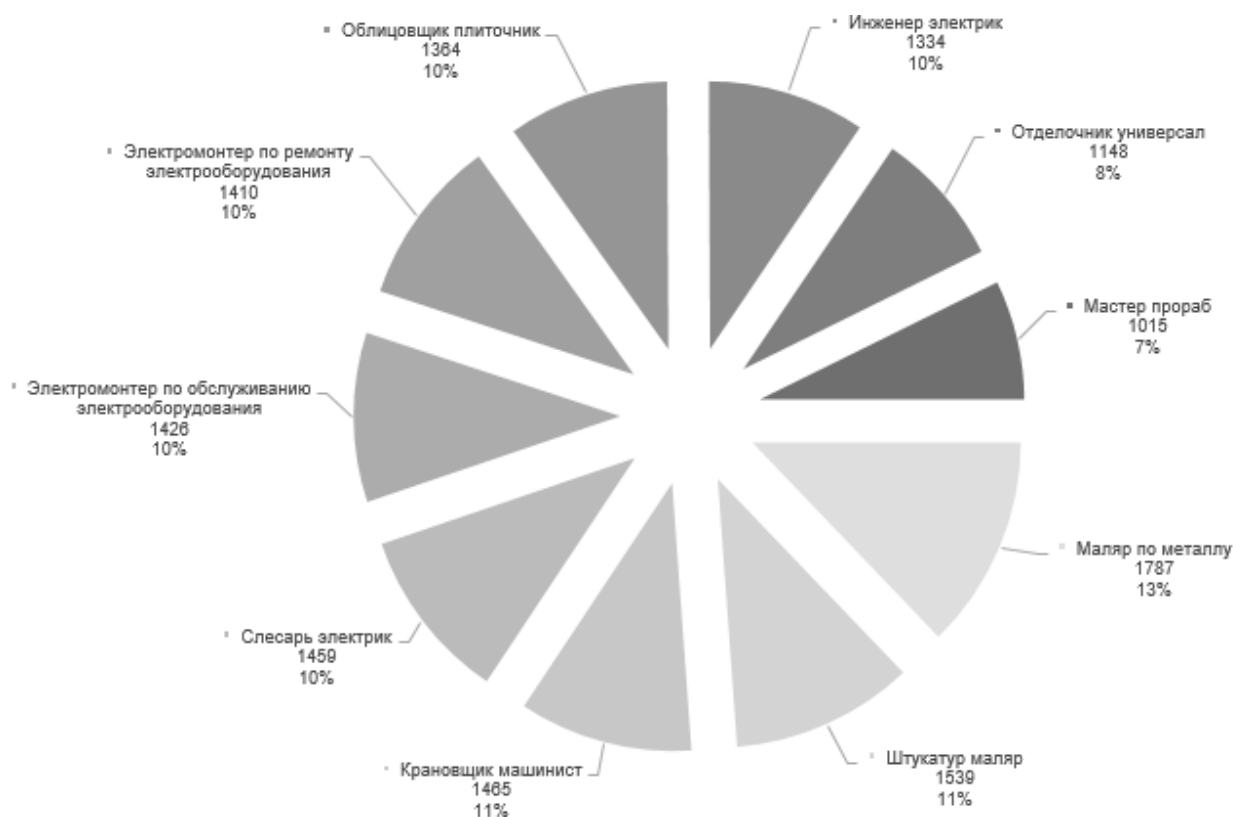


Рис. 1 - Рейтинг востребованных профессий строительной отрасли в России в 2017 году

Как видно из диаграммы [рис.1], наиболее востребованной профессией в России в области строительства на сегодняшний момент является маляр по металлу. Порядка 1700 вакансий по всей России открыты для специалистов данной направленности. Профессия штукатур-маляра так же занимает лидирующие позиции по числу недостающих специалистов на рынке труда. Высок показатель недостатка профессиональных крановщиков, слесарей, электромонтеров, отделочников, востребованность в которых еще пять лет назад составляла значительную часть.

Если проанализировать [рис.2], в котором представлен рейтинг высокооплачиваемых профессий в отрасли строительства, то в нем мы не обнаружим представителей рабочих специальностей, кадров, в которых нуждается стройка.

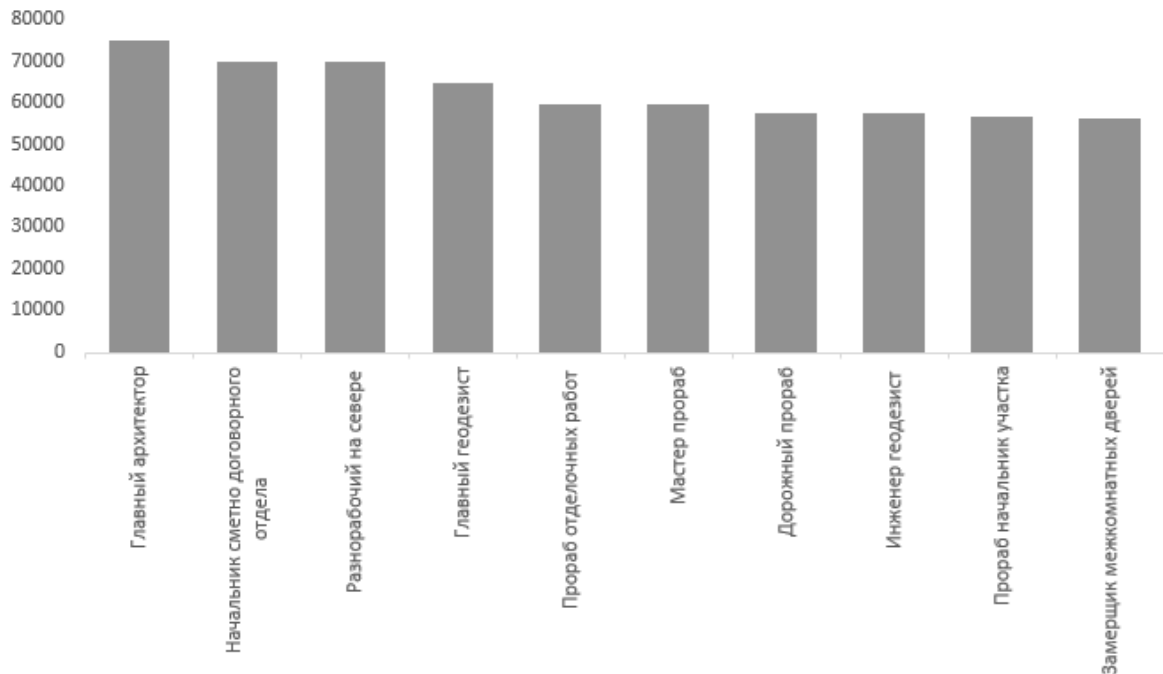


Рис. 2 - Рейтинг высокооплачиваемых профессий в области строительства за 2017 год [4]

Согласно [рис. 2] наиболее востребованными профессиями в строительной отрасли являются главный архитектор, начальник сметного отдела, прораб, заработная плата которых в большинстве случаев превышает уровень средней заработной платы работников в области строительства (см. рис.3).

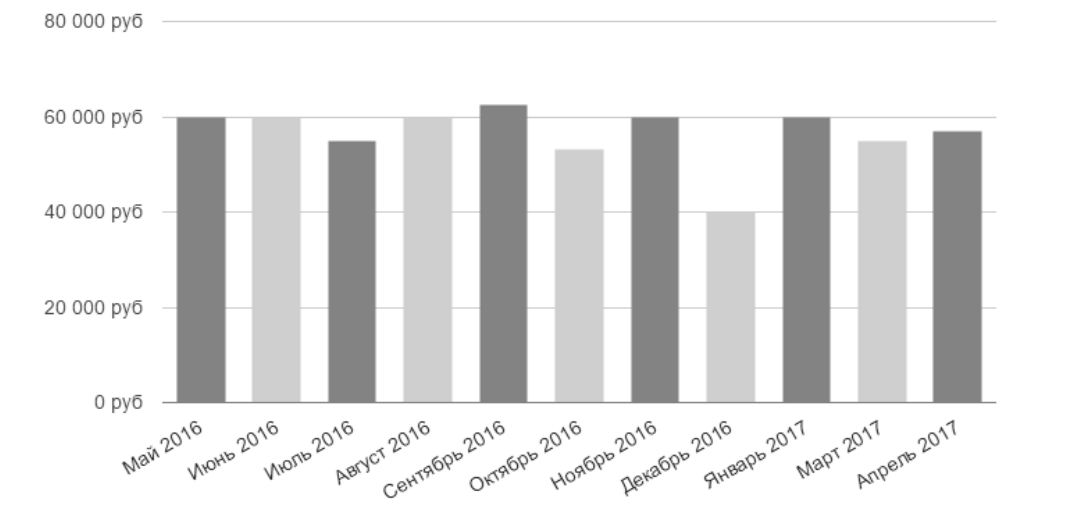


Рис. 3 - Изменение уровня средней заработной платы в России за последний год [4]

По нашему мнению, проблема современного российского рынка труда такова, что на физическую работу, на работу в некомфортных, тяжелых условиях строительства привлекают людей, как правило, из ближнего зарубежья, зачастую не имеющих должной профессиональной подготовки по необходимым специальностям, для того, чтобы сократить издержки. В то же время, если поднять уровень заработной платы рабочих, это будет способствовать притоку высококвалифицированных кадров, что решит не только проблему качества конечного продукта, но и проблему трудоустройства населения, и, возможно, улучшит экономическую ситуацию в целом.

В своём исследовании Р. Е. Булат приходит к выводу, что структура строительно-производственного персонала во многих случаях формируется стихийно, потребность в численности рабочих для выполнения вспомогательных работ не обосновывается соответствующими нормативами, недостаточно внедряется система оперативного нормирования труда рабочих-повременщиков. Такая ситуация негативно отражается на уровне производительности труда в строительных организациях. [1]

Еще одним важным фактором эффективной работы персонала строительной организации является вовлечённость молодых специалистов в

работу. Согласно данным источника [8] за предыдущие года, уровень безработицы среди молодежи во всех отраслях выше, чем общий уровень. Такая ситуация сложилась и в области строительства.



Источник: Министерство экономического развития России, Росстат

Рис. 4 - Уровень безработицы в России

Подобная ситуация обусловлена тем, что молодые специалисты не имеют достаточного практического опыта по сравнению со специалистами старших возрастных групп, соответственно они более уязвимы с точки зрения трудоустройства. Их адаптация на рабочем месте проходит дольше, сложнее, чем адаптация работников с трудовым стажем. Наличие соответствующего образования и теоретических знаний, не подкрепленных трудовым стажем, зачастую не находят должного полного применения на реальном производстве [3].

Однако следует помнить, что развитие любого предприятия не представляется возможным без активного участия молодых специалистов, поскольку они имеют новые актуальные идеи, зачастую обусловленные творческим подходом инновационные предложения по решению конкретных вопросов.

Именно свежий взгляд молодых специалистов позволяет добиваться лучшего экономического эффекта работы, повышать производительность труда.

Поэтому важно привлекать молодых специалистов в работу, предоставляя им шанс получения трудового опыта для повышения эффективности деятельности организации.

По результатам анализа международной организации труда (МОТ) на строительном рынке труда различных регионов мира, в том числе России был опубликован соответствующий отчет «Строительная отрасль в XXI веке: ее изображение, перспективы трудоустройства и требования к квалификации»[10]. Тенденции, обнаруженные исследователями МОТ являются характерными и для России.

Основными среди них являются следующие тенденции:

- уменьшение престижа профессии строителя;
- повышение требования к качеству выполнения строительных работ. В то же время, значительная часть рабочих-строителей не получает соответствующего образования, не имеет опыта работы и необходимой квалификации и не в состоянии обеспечить необходимое качество работ;
- существование недостатка высококвалифицированного инженерно-технического персонала;
- распространен временный наем персонала для реализации одного проекта;

Таким образом, можно выделить основные проблемы управления строительным предприятием:

- отсутствие четкой структуры управления строительным направлением компании;
- несогласованность в действиях отдельных подразделений компании;
- присутствие забюрократизированности и формализма в отдельных моментах деятельности подразделений компании;
- недостаточный уровень планирования деятельностью, нерациональное распределение времени и степени важности дел, что влечет за собой несвоевременность принятия и реализацию решений;



- отсутствие мотивированности сотрудников компании, безынициативность работников;
- отсутствие у каждого сотрудника нацеленности на качественный конечный результат;
- отсутствие функциональной ответственности у некоторых сотрудников, выраженное в ее непонимании, отказе восприятия и неприятия;
- отсутствие авторитета и уважения к отдельным персоналиям младших и средних руководителей со стороны рядовых сотрудников.

Для решения вышеизложенных проблем необходимо выделить соответствующие задачи, а именно:

- выбор, конкретизация и внедрение системы организации управления персоналом;
- планирование деятельности, учитывающее исчерпывающий перечень возможных факторов способных повлиять на исполнение планов;
- мотивация персонала, разъяснение и повышение функциональной ответственности, оптимальные набор и распределение строительных кадров.

Исходя из того, что все проблемы и, соответственно, задачи, вызванные ими, носят взаимосвязанный характер, рассмотрение действий по их решению стоит производить в комплексе мер.

При выборе системы организации стоит в первую очередь ориентироваться на следующие факторы:

- согласованность деятельности всех подразделений, участков и отделов;
- понятность и доступность информации всем сотрудникам компании;
- направленность персонала на получение наиболее качественного конечного результата.

Исходя из вышеперечисленных факторов, стоит рассмотреть систему организации, предполагающую линейно-функциональную структуру управления. При такой системе организации линейными будут связи между начальниками отделов, подразделений и их подчиненными, т.е. низшее звено, а

функциональными буду связи между руководителями и начальниками подразделений - среднее звено управления.

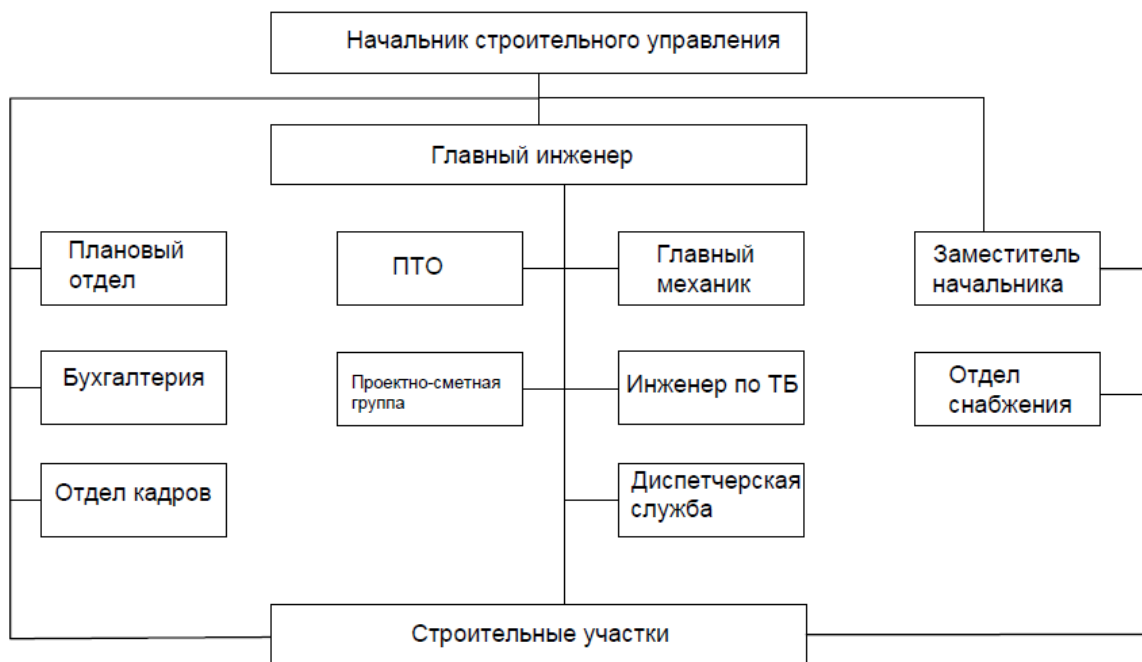


Рис. 5 - Система организации строительного предприятия

На [рис.5] представлена ситуация взаимодействия работников среднего звена, при которой все появляющиеся вопросы способны решаться в максимально сжатые сроки, квалифицированно. Вертикальность и линейная направленность во взаимодействии низшего звена работников компании способны привести к максимальной чёткости выполнения возникающих задач, к своевременной нацеленности на конечный результат. Таким образом, основываясь на данной структуре взаимодействия подразделений компании, возможно одновременно достижение оптимального баланса и максимального эффекта в деятельности предприятия.

При планировании деятельности необходимо учитывать, что строительство представляет собой динамичную и вероятностную систему, изменения в которой возникают постоянно в процессе выполнения работ и которые невозможно полностью предусмотреть. Возникает необходимость прогнозирования возможных непредвиденных событий, влияющих на основные

показатели строительного процесса, и разработки мер оперативного реагирования на подобные ситуации, путем создания альтернативных вариантов решения производственных задач. Также необходимо обратить внимание на приоритетные показатели строительного производства, такие как качество и сроки выполнения работ, что так же требует оперативности принятия управленческих решений для обеспечения непрерывного и качественного производства работ. Сам процесс планирования должен быть направлен на минимизацию расходов за счет рационального использования технических, производственных, транспортных ресурсов компании. Обязательным моментом планирования должна являться возможность получения дополнительной прибыли компании за счет сдачи в аренду спецтехники или других ресурсов сторонним организациям.

Необходимая мотивация работников компании может быть достигнута за счет материальной заинтересованности, карьерного роста и морального удовлетворения каждого сотрудника.

Каждый сотрудник должен четко осознавать свое место и роль в общем процессе деятельности всего коллектива, в то же время коллектив должен оказывать благотворное влияние на работника, используя такие средства, как общественное мнение, убеждение, критика, авторитет. Повышение ответственности работника следует достигать, в первую очередь, способом убеждения, если же данный метод управления неэффективен, стоит применить метод принуждения, которая может выражаться в моральной и материальной форме. При этом те сотрудники, которые подходят к своей работе грамотно и ответственно должны быть поощрены не только в моральной, но в большей степени материальной форме. Так складывается ситуация, при которой ценные работники понимают, что компания заинтересована в их профессиональных навыках. Что касается сотрудников, не отличившихся успехами в компании, то при такой организации поощрений деятельности они будут иметь мотивированную цель и направление для личностного профессионального развития и совершенствования.

Серьезным кадровым вопросом является не только правильный набор и отбор сотрудников, но и распределение по должностям. В этом случае стоит руководствоваться наиболее нужными для компании личными и профессиональными качествами работника для получения максимально выгодного для компании результата. Все кадровые вопросы должны решаться в тесном сотрудничестве с отделом по работе с персоналом, с максимальным использованием профессиональных подходов в этом направлении.

### **Заключение**

Таким образом, система управления персоналом строительного предприятия на современном этапе должна учитывать особенности строительной отрасли, её проблемы, тенденции развития подходов к управлению персоналом. Наиболее актуальными проблемами строительной отрасли можно обозначить необходимость обеспечения строительных организаций соответствующими кадрами для качественного исполнения работ, а также отсутствие мотивации работников, ограниченность в методах оценки деятельности персонала, распространение практики временного найма рабочих и отсутствие желания предоставления молодым специалистам возможности накопления практических профессиональных навыков и опыта как можно раньше. Данные проблемы возможно решить путем внедрения, в первую очередь, системы денежного поощрения, улучшения социальной политики внутри коллектива, установления системы организации с линейно-функциональной структурой управления, привлечения молодых кадров для накопления ими профессиональных навыков и опыта.

## **Библиографический список:**

1. Булат Р.Е. Правовые нормы и психологическое сопровождение управления персоналом в строительстве. – СПб.: Бизнес-пресса, 2010. – 197 с.
2. Булат Р. Е. Теория и практика формирования готовности работников строительных организаций к профессиональной деятельности: поиск, привлечение, оценка, подбор, наем, адаптация, обучение, аттестация, увольнение персонала, документирование кадровой работы / Булат Р. Е., Мосин М. А. – СПб: Стройиздат, 2011. – 212 с.
3. Вирина И.В. Конкурентоспособность молодых специалистов по оценкам руководителей // Социальная политика и социология. 2007. № 2. С. 174 —177. (0,3 п.л.)
4. Обзор статистики зарплат в отрасли Строительство в России - [Электронный ресурс], 2017 – Режим доступа: <http://russia.trud.com/salary/692/4800.html>, свободный.
5. Романович М.А., Симанкина Т.Л., Ильченко Д.П. Интегральная оценка рейтинга квалификации строительных рабочих. Промышленное и гражданское строительство. 2015. № 5. С. 49-53.
6. Романович М.А. Математическое моделирование квалификации рабочего. Вестник Иркутского государственного технического университета. 2014. № 12. С. 135-140.
7. Симонова М. В. Управление персоналом в организациях строительного комплекса. – Самара: Самарский гос. архитектурно-строит. ун-т, 2012 – 198 с.
8. Спрос и предложение на рынке труда молодых специалистов в России - [Электронный ресурс], 2016 – Режим доступа: <https://career.ru/article/18767>, свободный.
9. Феклистов И.И. Кадровое ресурсное обеспечение инновационного развития строительных организаций // Экономическое возрождение России, 2011, Т. 28, № 2. – С. 104-111.

10. The construction industry in the twentyfirst century: Its image, employment prospects and skill requirements: INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, Geneva, 2001. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ilo.org/public/english/standards/relm/gb/docs/gb283/pdf/tmcitr.pdf>