

Козырева Ксения Леонидовна

магистрант

ФГБОУ ВО «Уральский государственный

университет путей сообщения»

г. Екатеринбург, Свердловская область

УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

***Аннотация:** в работе дано определение термина «кадровый потенциал» и сделан ряд выводов относительно необходимости развития кадрового потенциала. Также был разработан ряд рекомендаций по повышению степени использования кадрового потенциала на предприятии.*

***Ключевые слова:** строительная компания, субподрядная организация, кадровый потенциал строительной организации, матрица ранжирования сотрудников, система управления персоналом.*

На сегодняшний день в РФ фиксируется дефицит кадров строительной сферы, причем не хватает именно высококвалифицированных строителей. Важной проблемой многих современных организаций является неполная реализация кадрового потенциала.

Используя качественную оценку персонала, предприятие сможет проанализировать степень реализации потенциала своих сотрудников. Кроме того, появится ясность относительно необходимости проведения обучения персонала с целью улучшения работоспособности, мотивации сотрудников для максимальной реализации целей организации, повышения эффективности работы [1]. Это позволит увеличить производительность труда, общую конкурентоспособность организации. Таким образом, если организация будет заниматься оценкой своего кадрового потенциала, она сможет максимально достичь запланированных целей.

Чтобы понять какими навыками и умениями владеет сотрудник, необходимо воспользоваться оценкой кадрового потенциала. Тем самым мы выявим соответствие уровня по занимаемой должности.

Главные особенности отрасли строительства, оказывающие влияние на кадровый потенциал предприятия:

- длительный срок строительства;
- повышенное влияние государства;
- разнообразие выполняемых работ;
- опыт сотрудников;
- сезон строительства;
- зависимость от экономики и политики;
- использование услуг субподрядных организаций, большое количество участников строительного процесса [2].

Организационной структуре строительных организаций уделяется минимум внимания. Этот факт негативно отражает производительность труда в строительных компаниях.

Система строительных компания четко отличается от других областей (табл.).

Таблица

Виды организаций, в строительной сфере

По нраву договорных отношений	Субъекты строительства: генподрядчики, инвесторы заказчики, пользователи строительных объектов, подрядчики. Один субъект исполняет множество обязанностей
По нраву выполняемых работ	общестроительные, проектные, ремонтные, дорожные, интерьерные работы, организации, специализирующиеся на одной или нескольких функций
По отраслям строительства	промышленные, транспортные, жилищно-гражданские, сельскохозяйственные организации и др.
По видам выполненных работ	организации реализовывающие работы нулевого цикла, исполняющие монтаж, отделочные виды работ, др.
По совокупной численности сотрудников	Малые – от 1 до 100 человек, средние, где количество составляет до 500 человек и крупные – более 500

Данные отличия являются внутренними факторами. Они влияют на систему управления персоналом и ее формирование в строительной компании.

К числу внешних факторов можно относят характер экономической ситуации в стране, регионе и средний уровень заработной платы, политическую ситуацию, безработицу, законодательную, нормативную базу.

Главной тенденцией отрасли строительства в последнее время стало развитие временного найма персонала для реализации единого проекта и аутсорсинг персонала [3]. Обратим внимание, что виды работ строительной организации определяются в ряде нормативных документов. Для цикла строительства чаще всего встает барьером отсутствие нужного вида деятельности. На этом этапе компании приходится нанимать субподрядную организацию, которая разбирается в необходимой для выполнения работе.

Немаловажным барьером к оценке потенциала кадров является удаленность объектов друг от друга. Соответственно при одновременном строительстве практически невозможно обеспечить оценку работы сотрудников.

При оценке и использовании кадрового потенциала строительной организации необходимо обратить внимание на использование услуг субподрядных компаний.

Определенный риск несет использование услуг субподрядной организации. Ведь качество предоставляемых услуг далеко не всегда соответствует ожиданиям и необходимому уровню.

В строительной сфере довольно сильно используется практика временного найма. Когда завершается строительство объекта, прекращается сотрудничество с нанятыми бригадами и сотрудниками. Это может влиять на риск распространения конфиденциальной информации, на качество выполняемых работ. К тому же организация не заинтересована в повышении уровня знаний и квалификации временных рабочих. Так как с оценкой временных сотрудников возникают сложности, проводится оценка постоянных рабочих.

Актуальной проблемой современной отрасли строительства является снижение уровня квалификации работников [4]. Это постепенно приводит к понижению качества строительных работ. Нехватка опытных сотрудников приводит

к набору работников пенсионного возраста, отлично владеющих основами процесса производства.

Еще одной важной проблемой строительной организации является отсутствие управленческого образования у руководящего состава, что отрицательно сказывается на общей эффективности работы организации.

Хотелось бы отметить, что в современном обществе нет универсального метода проведения оценки кадрового потенциала. Это обусловлено большим количеством компаний с разной спецификой деятельности [5].

При исследовании имеющихся методов оценки и совершенствования кадрового потенциала была предложена модель «повышения кадрового потенциала» [6]. Данная модель позволит установить справедливое вознаграждение, а также скорректировать уровень профессионального развития, определить динамику изменений оцениваемых показателей, простимулирует и промотивирует сотрудников.

На первом этапе предусмотрена оценка компетенций. Она помогает выявить недостатки в профессиональных знаниях, умениях, навыках. С помощью нее можно определять необходимость развития и обучения сотрудников.

Важно обязательно оценивать качественные и количественные показатели, такие как результативность и компетенция, при проведении оценки. Один из более популярных в использовании методов оценки является аттестация. По ее результатам принимается решение о перемещении, увольнении работника, и дальнейшего роста по карьерной лестнице. Вопросы в тестирование отличаются должностями сотрудника необходимыми знаниями и навыками.

Действующим инструментом оценки потенциала работников предложена аттестационная матрица. Здесь дана шкала компетенция, которая разделена на 3 ранга по заработанным баллам. Работники, которые наберут до 33,3 баллов, будут отнесены к низкому уровню развития компетенций. Сотрудники, набравшие от 33,3 до 66,6 – к среднему, набравшие более максимального значения, будут отнесены к высокому уровню развития компетенций. Критерии, по которым

рекомендуется оценивать результативность – это срок, качество выполнения и количество должностных обязанностей (задач и функций).

Оценивает результат чаще всего непосредственный руководитель. В прочем, оценщиком может быть любой сотрудник, который взаимодействует с оцениваемым.

На этом этапе проводится анализ результатов тестирования, находятся пробелы в знаниях, и выбираются компетенции, которые нужно развить для достижения наилучших результатов выполняемой работы сотрудниками.

Далее проводится обучение в соответствии с выбранными критериями.

На четвертом этапе проводится оценка эффективности обучения. Это происходит методом повторного тестирования. Именно оно и помогает принять решения относительно дальнейшей судьбы сотрудников.

По сотрудникам, который занимают ключевые должности, принимаются решения в соответствии с рассматриваемой моделью. Поскольку основной целью каждой строительной фирмы, как обязательной коммерческой организации, считается получение прибыли, то важно своевременно выявлять отсутствие компетенций сотрудников и восполнять имеющиеся пробелы в знаниях, навыках, умениях.

Таким образом, оценка кадрового потенциала в современной строительной организации необходима, и должна проходить с учетом особенностей строительной отрасли, ее актуальных проблем. Важной задачей строительной организации является обеспечение соответствующего уровня качества строительно-монтажных работ и получение наибольшей прибыли. При этом существует проблема низкоквалифицированных рабочих, временного найма рабочих, аутсорсинг, сезонность работ, ведение работ на нескольких объектах одновременно. Все эти факторы препятствуют комплексной оценке кадрового потенциала в современной строительной организации.

Список литературы

1. Карибова И.Ш. Повышение квалификации строителей как один из основных рычагов роста производительности труда, качества строительной

продукции / И.Ш. Карибова // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2011. – №2. – С. 210–214.

2. Кузьмин М.А. Методические подходы к оценке кадрового потенциала: общий обзор / М.А. Кузьмин // Экономические науки. – 2011.

3. Минченко Л.В. Кадровый аутсорсинг как новая бизнес-модель управления экономическими системами / Л.В. Минченко, С.Ю. Старкова // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. – 2014.

4. Александрова Н.А. Демографические факторы формирования кадрового потенциала аграрного комплекса Свердловской области / Н.А. Александрова, Н.Б. Фатеева, М.С. Серебренникова // Аграрный вестник Урала. – 2016. – №4 (146). – С. 86–91.

5. Васильцова Л.И. Экономика управления персоналом / Л.И. Васильцова, Н.А. Александрова. – Екатеринбург: Изд-во УрГУПС, 2016.

6. Исследование McKinsey & Company: Главная проблема российской экономики – низкая производительность труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gtmarket.ru/news/state/2009/04/29/1986>