



ISSN 1819-5377 print / ISSN 1993-3509 online

**ЕКОНОМІКА БУДІВНИЦТВА І МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ЭКОНОМИКА СТРОИТЕЛЬСТВА И ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА
ECONOMICS OF CIVIL ENGINEERING AND MUNICIPAL ECONOMY**

ТОМ 4, НОМЕР 3, 2008, 153-160
УДК 65.012:32

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ: АНАЛІЗ ДЕЯКИХ МОДЕЛЕЙ, ПРОБЛЕМ І МЕТОДИК ЇХНЬОГО ЗАСТОСУВАННЯ

О. Д. Гладка, Р. Я. Жеребйов, Я. І. Жеребйов, М. В. Лаврищева

Донбаська національна академія будівництва і архітектури

вул. Державіна, 2, 86123, м. Макіївка, Україна.

E-mail: EconomikaDnasa@rambler.ru

Отримана 24 вересня 2008, прийнята 26 вересня 2008

Анотація. У статті досліджено проблему розвитку кадрового потенціалу сучасної будівельної організації, узагальнена характеристикою системи формування, розподілу й використання кадрів будівельного комплексу, до якої включаються як зайняті в суспільному виробництві, так і не зайняті наймані робітники, здатні працювати у відповідності до власних можливостей. Об'єктом дослідження в статті виступає система управління кадровим потенціалом як найважливішим елементом менеджменту сучасної будівельної організації. В статті проведено аналіз деяких моделей формування кадрового потенціалу та методик їх застосування. Результатом статті є висновок, за яким управління будівельною організацією перебуває на порозі нових змін, що вимагають глибокої його демократизації та гуманізації, а отже, забезпечення високої організаційної управлінської культури та професійної підготовки менеджерів для будь-якого типу організації будівельного комплексу.

Ключові слова: будівельна організація, кадровий потенціал, аналіз методики, модель розвитку, технологія, проблеми розвитку.

СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ: АНАЛИЗ НЕКОТОРЫХ МОДЕЛЕЙ, ПРОБЛЕМ И МЕТОДИК ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

Е. Д. Гладкая, Р. Я. Жеребьев, Я. И. Жеребьев, М. В. Лаврищева

Донбасская национальная академия строительства и архитектуры

ул. Державина, 2, 86123, г. Макеевка, Украина.

E-mail: EconomikaDnasa@rambler.ru

Получена 24 сентября 2008, принята 26 сентября 2008

Аннотация. В статье исследована проблема развитие кадрового потенциала современной организации, которая обобщена характеристикой системы формирования, распределение и использование кадров строительной отрасли, к которой относятся как лица, занятые в общественном производстве, так и не занятые наемные работники, способные трудиться в силу своих возможностей. Объектом исследования выступает система управления кадровым потенциалом как важным элементом менеджмента современной строительной организации. В статье проведен анализ некоторых моделей формирования кадрового потенциала и методик их использования. Результатом статьи является вывод, согласно которого управление строительной организацией пребывает на пороге новых изменений, требующих глубокой демократизации и гуманизации и, таким образом, должны обеспечить высокий уровень управленческой культуры и профессиональной подготовки менеджеров для любого типа организации строительного комплекса.

Ключевые слова: рынок жилья, жилищное строительство, застройщик, кредитование, себестоимость строительства.

MODERN TECHNOLOGIES IN DEVELOPMENT OF BUILDING ORGANIZATION CADRES: ANALYSIS OF SOME MODELS, PROBLEMS AND METHODS OF THEIR APPLICATION

E. D. Gladkaya, R. Ya. Gerebev, Ya. I. Gerebev, M. V. Lavrisheva

Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture

Derzhavina str, 2, 86123, Makiyivka, Ukraine.

E-mail: EconomikaDnasa@rambler.ru

Received 24 September 2008, accepted 26 September 2008

Abstract. In the article a problem is investigational development of skilled potential of modern organization which is generalized description of the forming system, distributing and use of shots of a build industry, which both persons, busy in a public production, and not busy hired workers, able to work by virtue of the possibilities behave to. Control system by skilled poten-tial comes forward a research object as by the important element of management of a modern build organization. The analysis of some models of forming of skilled potential and methods of their use is conducted in the article. The result of the article is a conclusion, in obedience to which a management a build organization is on the threshold of new changes, requiring deep democratization and humanizing and, thus, must provide the high level of administrative culture and professional preparation of managers for any type of organization of a build complex.

Keywords: the market of habitation, housing construction, the builder, crediting, the cost price of construction.

Вступ

Динамічність і, в той же час, невизначеність багатьох соціально–економічних процесів ставить перед підприємствами будівельного комплексу досить складне (для їхнього нинішнього становища) завдання – постійно підсилювати творчий потенціал своїх працівників, щоб не тільки гнучко реагувати на зміни, що відбуваються в зовнішнім середовищі, але й, передбачаючи їх, діяти на випередження. Отже, менеджмент персоналу будівельної організації повинний функціонувати як система, що забезпечує стратегічний підхід до управління розвитком кадрового потенціалу працівників відповідно до перспективних цілей підприємства. Саме ця обставина, як доводить світовий досвід, є головною умовою життєздатності й постійного розвитку підприємств будівельного комплексу у сучасних умовах трансформаційної економіки держави.

Виклад основного матеріалу

Основним ресурсом на даному етапі економічного розвитку країни постає персонал підприємств. При цьому докорінно змінюються вимоги до співробітників будівельного підприємства, до чого, на жаль, багато хто виявився не

готовий. Спрощена уява багатьох керівників про те, що перехід на нові технології будівельного виробництва вирішує всі або більшість проблем підприємства, є лише ще одним підтвердженням їх низької організаційної управлінської культури. У той же час спроби окремих топ-менеджерів впровадити нові технології управління організаціями будівельного комплексу обмежуються лише створенням у більшості випадків відділів з новими назвами, іноді – з новими функціями. Однак реальних результатів такого реформування або не відчувається зовсім (і це значно охолоджує бажання використовувати сучасні технології управління), або результати настільки незначні, що змушують менеджерів–будівельників, як і раніше, розраховувати на придбання сучасної техніки й технологій, надаючи забуттю роботу з персоналом будівельного підприємства. У той же час достатня наявність і доступність перекладної й вітчизняної спеціальної літератури, присвяченої сучасним технологіям управління кадровим потенціалом на основі стратегії розвитку підприємств, свідчить про безсумнівний інтерес учених і практиків до даної проблеми. Об'єктом нашого дослідження є система управління кадровим потенціалом як найважливішим елементом менеджменту сучасної будівельної

організації. Предметом дослідження є теоретичні, економіко – управлінські, організаційні й прикладні засади та методи розвитку кадрового потенціалу сучасної організації будівельного комплексу.

Сьогодні методи формування та розвитку кадрового потенціалу будівельної організації засновані на активному використанні можливостей ринку праці, формуванні кадрової політики, вдосконаленні механізмів інноваційного розвитку технологій управління кадрами організації. При цьому методи інноваційного розвитку кадрового потенціалу організації будівельного комплексу базуються на принципах нормативно–правового регулювання та на розробці стандартів управління кадровими ресурсами

Кадровий потенціал будівельної організації містить у собі всіх працівників, як задіяних, так і не задіяних у виробничому процесі, до останніх належать, хто за рівнем освіти, досвіду й кваліфікації може виконувати ті або інші функції, але з різних причин не задіяний у виробничій будівельній системі або задіяний, але не у відповідності з його рівнем освіти і кваліфікації. Це узагальнена характеристика системи формування, розподілу й використання кадрів будівельного комплексу, до якої включаються як зайняті в суспільному виробництві, так і не зайняті наймані робітники, здатні працювати у відповідності до власних можливостей. Під інноваційним розвитком кадрового потенціалу організації будівельного комплексу розуміється його здатність істотно поліпшувати форми і методи управління її трудовими ресурсами при одночасному вдосконаленні програм і технологій взаємодії відділів організації, що враховує сучасні досягнення науково-технічного прогресу та спрямовано на підвищення якості реалізації процесу реінжинірингу бізнес–процесів і проектів даної організації як у поточній, так і в довгостроковій перспективах.

На рівні будівельної організації кадровий потенціал доцільно розглядати як ступінь готовності персоналу цієї організації до реалізації програми її інноваційного розвитку. Чим вище готовність, тим менше фінансових, часових, технічних та інших зусиль потрібно організації, щоб реалізувати програму її інноваційного роз-

витку. У даному сенсі кадровий потенціал організації будівельного комплексу можна представити як сукупність трьох складових частин, що відособлені стосовно виконуваних функцій управління персоналом: а) потенціал топ–менеджерів (вони визначають стратегію розвитку і використання персоналу, потреби й перспективи вдосконалення будівельної організації, відповідно до чого розробляється програма інноваційного розвитку кадрового потенціалу співробітників); б) потенціал кадрової служби, (кадрова служба втілює стратегію інноваційного розвитку персоналу, є безпосередньою складовою, найважливішим елементом механізму його росту, а також забезпечує необхідні й достатні умови для практичного використання кадрового потенціалу організації); в) потенціал апарату управління будівельно–виробничим персоналом (основний виробничий персонал є головним об'єктом управління розвитком гнучкості кадрового потенціалу, його поточний стан визначає безпосередню потребу в заходах в умовах трансформації економіки організації у відповідності до сучасного ринку будівельної галузі та господарського комплексу держави). Прогноз стану основного будівельно–виробничого персоналу визначає набір дій з його росту. А контроль стану персоналу через заданий проміжок часу при здійсненні моніторингу дозволяє оцінити ефективність роботи всіх суб'єктів управління інтегральним показником зростання кадрового потенціалу будівельної організації. Кожен досліджений нами рівень системи менеджменту будівельної організації має свої особливості й компетенцію.

Методи інноваційного розвитку кадрового потенціалу організації базуються на принципах нормативно–правового регулювання та розробленні стандартів системи менеджменту, зокрема, кадровими ресурсами. При цьому систематизація принципів інноваційного розвитку кадрового потенціалу будівельної організації дозволяє визначити умови формування ефективної системи управління персоналом, що враховує використання зовнішніх і внутрішніх стратегічних резервів організації. У нашому дослідженні до принципів інноваційного розвитку кадрового потенціалу організації будівельного комплексу віднесені наступні принципи:

сталого організаційно – економічного розвитку; системної взаємодії із зовнішнім середовищем, що складається, у свою чергу, з макро– і мікросередовища; відповідальності й саморегулювання; комплексного використання сучасних інформаційних технологій; своєчасного й достатнього ресурсного забезпечення; соціальної захищеності, а також принцип одержання максимального ефекту від застосування інноваційних управлінських програм.

З огляду на великий міжнародний досвід, в основу змін при цьому повинна бути покладена вимога інтеграції функцій управління кадровим потенціалом на рівні будівельних підприємств, що призведе до значного розширення обов'язків працівників структурних підрозділів, які забезпечують управління персоналом, і підвищення їхньої відповідальності та самостійності у вирішенні кадрових проблем ефективної організації. Дослідження закордонного досвіду управління розвитком трудових ресурсів з метою визначення можливостей його використання у вітчизняній практиці дозволяє стверджувати, що найбільш доцільним шляхом трансформації є американо–європейський підхід до управління персоналом. Його особливостями, на відміну від японських систем, є такі: наймання висококваліфікованої робочої сили на зовнішньому ринку праці з використанням сталої системи її відбору; організація безперервного навчання будівельно–виробничого персоналу як у внутрішніх, так і у зовнішніх навчальних центрах; орієнтація на створення дієздатної системи розвитку менеджерів всіх ланок управління; систематичне виявлення проблем у трудових відносинах і залучення лінійних керівників до їхнього вирішення [1].

Найбільш істотні недоліки застосовуваних у сучасних умовах систем управління кадровим потенціалом полягають в ігноруванні саме тих функціональних підсистем, що значною мірою визначають конкурентоспроможність підприємств у ринковій економіці, а саме: діагностики, прогнозування, планування та маркетингу будівельно–виробничого персоналу; управління трудовими відносинами й розвитком кадрів. Отже, для приведення систем управління кадровим потенціалом організації будівельного комплексу у стан, адекватний вимогам

ринкової економіки, необхідно не кардинальне ламання організаційних структур управління будівельних організацій, а їхня трансформація з одночасним зсувом акцентів на користь зазначених функціональних підсистем. Для вирішення цього завдання потрібна розробка механізму розвитку кадрового потенціалу будівельних організацій, з одного боку, і якісне перетворення складу та функцій кадрових служб, з іншого.

Разом з тим варто уникати спрощеного підходу до вирішення даної проблеми. На превеликий жаль, складність її вирішення визначається не стільки у визначенні напрямків і способів удосконалювання систем менеджменту будівельних організацій, скільки в явній невідповідності працівників служб управління персоналом тим високим вимогам до ділової й професійної кваліфікації, що до них висуваються.

З кінця 80-х років ХХ століття в практиці бізнесу одержав широке розповсюдження аутсорсінг [2]. Першим досвідом аутсорсерів було надання послуг юридичних фірм в США та Великобританії. Термін «аутсорсінг» (англ. «outside resource using») означає використання зовнішніх ресурсів. В міжнародній практиці він визначає послідовність організаційних рішень, сутність яких складається в передачі функцій, що раніше самостійно виконувались фірмою, зовнішньому підприємству – виконавцю, чи провайдеру, послуги. Дослідження Американської асоціації менеджменту довели, що вже в 1997р. більше половини промислових компаній передали на аутсорсінг хоча би одну складову свого виробничого процесу.

В останні роки посилюються тенденції до розширення європейського ринку послуг з аутсорсінгу. До таких послуг звичайно відносяться послуги з АСУ підприємств, юридичні послуги, послуги з прибирання приміщень, з приготування та доставки готової їжі тощо.

В 1997 р. 85 сесія Міжнародної організації праці прийняла Конвенцію № 81 та Рекомендацію № 188, що присвячені приватним агентствам зайнятості. Вище зазначена конвенція допустила, що у якості законної послуги такого «агентства» можливим є наймання робітника спеціально з метою постачання його праці третім особам (фізичним або юридичним), які

безпосередньо організують та використовують цих працівників у власних інтересах [3, с. 261].

Під аутстафінгом розуміють кадрову технологію, завдяки якій компанія – провайдер послуг – оформляє до свого штату вже існуючий персонал компанії – клієнта. При цьому права та обов'язки роботодавця переходять до провайдера послуги, в той же час, як самі співробітники продовжують працювати на тому ж самому місці і виконувати функції, за які отримують винагороду (заробітну платню). Аутстафінг передбачає передачу не функцій, а визначених робітників, що працюють в компанії. Ці співробітники оформляються до штату фірми – провайдера, але фактично продовжують працювати на тому ж самому місці, виконуючи тіж самі функції. Лізинг персоналу є складовою частиною аутстафінгу.

Світові тенденції та прогнози, що наведені в журналі «Кадровий менеджмент» за лютий 2006 р., відмічають десять тенденцій, на яких сьогодні сфокусована увага фахівців:

- 1) перехід на стратегічний рівень спеціалістів для участі в управлінні фірмами;
- 2) участь в корпоративному управлінні;
- 3) зростання вартості послуг з охорони здоров'я;
- 4) глобалізація;
- 5) оффшорінг (зовнішній аутсорсінг – переведення робочих місць в інші країни, взагалі в Індію та Китай);
- 6) впровадження нових технологій (автоматизація) кадрового менеджменту;
- 7) зміни в формі праці (що стосуються впровадження таких форм, як оффшорінг, аутсорсінг, віддалена зайнятість, найняття співробітників за контрактом);
- 8) аутсорсінг функцій з управління персоналом;
- 9) старіння робочої сили;
- 10) зростання чисельності позовів до роботодавців.

До використання послуг аутсорсінгу звертаються сьогодні до 70% підприємств Російської Федерації. У більшості випадків мова йде про ІТ-аутсорсінг: супроводження програм складання бухгалтерської та складської звітності, обслуговування комп'ютерної та офісної техніки, локальних мереж. Разом з тим одержує роз-

виток ринок аутсорсінгу бізнес-процесів, трудових ресурсів, транспортних і логістичних послуг, обслуговування виробничої інфраструктури та окремих видів промислового сервісу [2]. Перевагами такої технології кадрового менеджменту є наступні:

- а) гнучка сервісна політика;
- б) гнучка цінова політика;
- в) задоволення потреб клієнтів;
- г) можливість адаптації західних кадрових технологій до умов, що виникають в наших економічних відносинах.

Співробітництво з провайдером, що надає послуги з аутсорсінгу (з функції кадрового діловодства), вигідне замовнику з наступних причин:

- 1) економія на одиниці штатного розкладу;
- 2) можливість перенесення витрат до статті витрат на оплату послуг;
- 3) відповідальність виконавця у разі виявлення порушень при перевірках кадрового діловодства;
- 4) ведення кадрового діловодства досвідченими співробітниками у відповідності з нормами українського законодавства;
- 5) можливість концентрації уваги на основному бізнесі фірми.

Складність процесу переведення фірми від звичайної схеми роботи до аутстафінгу полягає в тому, що потрібно здолати недовіру та тенденцію до зниження лояльності співробітників по відношенню до фірми, де вони працюють.

Важливо бачити різноманіття шляхів і технологій підвищення професіоналізму працівників, їх раціонального розташування, що має бути досягнуто за таких умов:

- а) створення нової системи прийому працівників на роботу з висуванням певних вимог до них вже на цьому етапі;
- б) введення нових критеріїв оцінювання якостей людей, послідовності професійного збагачення працівників у ході службового просування, стимулювання професійного розвитку в процесі їх атестації;
- в) вдосконалення системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників будівельних організацій.

Важливим критерієм професійного зростання кадрів мають бути кваліфікаційні вимоги до перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників, професійно-кваліфікаційний розвиток,

що пов'язаний з навчанням та самоосвітою працівників, набуттям нових знань і нового досвіду.

Висновки

Сьогодні управління будівельною організацією перебуває на порозі нових змін, що вимагають глибокої його демократизації та гуманізації, а отже, забезпечення високої організаційної управлінської культури та професійної підготовки менеджерів для будь-якого типу організації будівельного комплексу. Для успішного розв'язання цих завдань необхідно забезпечити швидке, цілеспрямоване, поетапне формування висококваліфікованої управлінської еліти. Досягти професійного розвитку людини можна лише виховуючи в ній постійну зацікавленість до самопізнання, саморозвитку та самореалізації.

Соціальні потреби в удосконаленні системи освіти працівників організації будівельного комплексу зумовлені наступними чинниками: а) низькою ефективністю управління, спричиною браком знань і здібностей втілювати в життя політику трансформаційної економіки,

вирішувати соціальні конфлікти, адаптуватися до інновацій; б) потребою працівників організації не тільки в отриманні нових знань, але ще й в умінні аналізувати реальні ситуації в суспільстві, прогнозувати розвиток подій, приймати нетрадиційні рішення, працювати в умовах невизначеності та ризику.

Досвід кар'єрного просування працівників будь-якої організації будівельного комплексу показує, що головними критеріями його розвитку є постійне підвищення кваліфікації, результати його практичної організації та стаж роботи.

Література

1. Пучкова С.І., Кравченко В.О. Про доцільність використання закордонного досвіду в менеджменті персоналу вітчизняних підприємств [Текст] / С.І. Пучкова, В.О. Кравченко // Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. Випуск 9. - Одеса: ОДЕУ - АТЗТ ІРЕНТТ. - 2001. - С. 293 - 299;
2. www.credence.ru/library/581.html;
3. Аникин Б.А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие [Текст] / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая. - М.: Инфра - М, 2006. - 288 с.

Гладка Олена Дмитрівна – асистент кафедри економіки підприємства Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Науковий напрям: підвищення ефективності функціонування регіональної економічної системи.

Жеребійов Руслан Ярославович – студент гр. АДА–10 Будівельного інституту ДонНАБА, гр. МАД–04з Дон ДУУ. Науковий напрям: стратегічний менеджмент автодорожніх організацій, що займаються будівництвом, ремонтами та експлуатацією міських доріг.

Жеребійов Ярослав Іванович – к.е.н., доцент кафедри «Менеджмент організацій» Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Науковий напрям: економіка та управління організаціями будівельного комплексу.

Лаврищева Марина Володимирівна – аспірант кафедри «Менеджмент організацій» Донбаської національної академії будівництва і архітектури. Науковий напрям: стратегічне планування діяльності органів державної влади.

Гладкая Елена Дмитриевна – ассистент кафедры экономики предприятия Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научное направление: определение сметной стоимости проектируемых объектов.

Жеребьев Руслан Ярославович – студент гр. АДА–10 Строительного института ДонНАСА, гр. МАД-04з Дон ГУУ. Научное направление: стратегический менеджмент автодорожных организаций, занимающихся строительством, ремонтами и эксплуатацией городских дорог.

Жеребьев Ярослав Иванович – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент организаций» Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научное направление: экономика и управление организациями строительного комплекса.

Лаврищева Марина Владимировна – аспирант кафедры «Менеджмент организаций» Донбасской национальной академии строительства и архитектуры. Научное направление: стратегическое планирование деятельности органов государственной власти.

Gladkaya Olena Dmitryivna – an assistant lecturer o at the department of Enterprise Economy of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific research: definition of budget cost of projected objects.

Gereb'ev Yaroslav Ivanovich – Ph.D. (Economics) at the Management of organizations of the Donbass National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific research: economy and management of the organizations of building complex.

Gereb'ev Ruslan Yaroslavovich – the student of ADA-10 of the Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific research: strategic management of the road organizations, engaged construction, repairs and operation of city roads.

Lavrisheva Marina Volodimiryvna – an assistant lecturer at the Management of organizations of the Donbass National Academy of Civil Engineering and Architecture. Scientific research: strategic planning of government functions.