

Эффективность организации труда строительного предприятия

О.А. Побегайлов, Е.М. Храпова, В.А. Погорелов

Управление трудовыми ресурсами по сути является целенаправленной деятельностью ведущего состава данного предприятия, руководящего состава и специалистов подразделений, включающая разработку общей концепции и стратегии кадровой политики предприятия, а также принципов и методов управления персоналом рассматриваемой компании.

В настоящее время проводятся различные мероприятия, повышающие уровень организации труда на предприятиях различных сфер деятельности. Сформированный ниже комплекс мер может быть применим, в основном, к предприятиям среднего и крупного бизнеса. Составляющие данного комплекса: разработка систем оценки должностей и работ; проведение исследований в области нормирования труда работников предприятия; вывод части персонала вспомогательной или основной деятельности предприятия на условия аутсорсинга [1].

Реализация указанных мероприятий, как правило, проводится в рамках проектов, разрабатываемых внутри предприятия.

Особенностью применения данных инструментов является взаимоувязка в едином портфеле проектов таким образом, чтобы направленность воздействий была схожа со стратегическими планами компании. Рассмотрим само понятие проекта и значение сопутствующих терминов

Проекты являются основными объектами инвестирования на большом ряде предприятий различных отраслей хозяйствования [2]. Известно, что каждый инвестор пытается получить наибольшую доходность от вложенных инвестиций. В условиях конкуренции попытки увеличить прибыль за счет повышения цены не приводят к успеху. Единственный путь максимизировать доходы – завоевание новых долей рынка. При всех прочих равных условиях, для потребителя основным фактором является цена продукта. Именно ее снижение может увеличить объем реализации. Однако уменьшение стоимо-

сти за счет снижения прибыли не представляется разумным. Основным направлением деятельности должно стать снижение внутренних издержек предприятия. Многие руководители этот вопрос отодвигают на второй план, уделяя все свое время работе с внешней средой. Тем не менее, именно правильное управление внутренней средой организации позволяет добиться высоких показателей капиталоотдачи [3].

Зарубежные аналитики и исследователи данной области сходятся во мнении, что инвестициями эффективнее управлять на «портфельной основе», получившей широкое распространение за последние несколько лет [4, 5].

Первым шагом к управлению портфелем проектов является установление взаимосвязей между некоторыми выбранными проектами.

Для оценки позиции в общей структуре предприятия проводится специальная процедура грейдинга должностей (или гармонизация окладов). Данная технология тесно связана с системой оценки персонала на основе компетенций, так как оценка должностей также происходит через описание квалификационных требований по ряду факторов, что напоминает принципы описания компетенций. Можно довольно легко установить соответствие между факторами оценки должностей и структурой ключевых компетенций предприятия [6, 7].

Резервы улучшения нормирования труда выявляются в результате анализа нормирования труда, т. е. рассмотрения всех составляющих его частей для последующего выявления положительных и отрицательных аспектов этой деятельности, а также различных факторов и предпосылок, ведущих к возникновению данных особенностей [8].

Нормы труда могут варьироваться в связи со следующими изменениями: истечения срока временно установленных норм труда, в связи с освоением выпуска новых видов продукции, освоения нового оборудования и технологии производства; изменения оборудования и технологии производства, а также изменение организации труда, в целях совершенствования производительности труда; по инициативе персонала, если при выполнении определен-

ных работ выявляется необоснованность норм, то анализ норм в процессе работы силами внутреннего персонала предприятия может быть направлен как на увеличение, так и на уменьшение норм затрат труда. Как правило, анализ нормирования труда в компаниях происходит по следующим основным направлениям: исследование в области качества и прогрессивности применяемых норм труда, а также порядка поддержания прогрессивности норм; исследование области применения норм труда, степень охвата нормированием труда всего персонала предприятия; исследование обеспеченности компании нормативными материалами в целях нормирования труда [2].

Но при этом важнейшим вопросом остается размер инвестиций в научные исследования, которые находятся в основе реализации массовых решений, обеспечивающих действительно качественный прорыв в организации и обеспечении процессов создания строительной продукции и удовлетворении ожиданий пользователей данной продукции. В российской экономике данная сфера находится в неудовлетворительном состоянии [9].

Часто планирование последующих работ по пересмотру и введению новых норм труда производится в форме так называемых календарных планов, в которых разработка новых и пересмотр действующих норм труда планируется по необходимости в течение всего года. План разработки или замены (пересмотра) норм труда целесообразно включать в коллективный договор, заключаемый между администрацией предприятия и персоналом [10].

Нормирование труда персонала является важным аспектом внутренней политики предприятия, однако при применении процедуры аутсорсинга можно значительно снизить некоторые издержки производства в области кадрового учета и аудита, что может положительно влиять на эффективность работы предприятия.

Как отмечают многие американские исследователи, рынок ИТ-аутсорсинга за последние десять лет стал более изученным и деятельность его субъектов стала более регламентирована, однако в настоящее время компании находятся в поисках инновационных путей повышения эффективности

и качества отдельно взятого бизнес-процесса в целом посредством удовлетворенности потребителя, а также дополнительных функциональных возможностей, и любых других воздействий, измеряемых в количественном отношении. Ниже перечислены некоторые из ключевых причин обращения к процедуре аутсорсинга по какому-либо из направлений деятельности компаний-заказчиков: полная передача функций (не только информационно-технической составляющей) предприятия; совершенствование имеющихся методик и рабочих процессов предприятия; выбор оптимальных технологических решений и регламентация процессов по всем направлениям деятельности предприятия; распределение и совместное использование технологий и различного рода ресурсов предприятия; уменьшение предварительных инвестиций на разработку новых методик и освоения новых технологий; повышение производительности работы предприятия; различные выгоды, измеренные в количественном отношении; мониторинг степени удовлетворенности компаний-заказчиков [4, 5, 8].

Решение о внедрении того или иного механизма, либо проведение проекта с целью повышения эффективности работы предприятия, исходит от непосредственных руководителей филиалов или дочерних компаний, входящих в структуру рассматриваемого предприятия, т. к. именно они являются своеобразным звеном, соединяющим конечных исполнителей и топ-менеджеров компании, соответственно эти руководители владеют полным перечнем всех специфических особенностей работы предприятия и оперативно реагируют на возникновения каких-либо несоответствий, возникающих в процессе строительного производства. Исходя из эффективно выстроенной политики ведения кадрового учета и менеджмента персонала внутри организации, компания, к примеру, имеет все шансы успешного выхода на новые рынки, либо освоения новых видов строительной деятельности наименее затратным путем.

Литература

1. Морозова О.А. Методологические основы повышения качества и конку

рентоспособности управленческих работников строительной организации [Электронный ресурс] // Инженерный вестник Дона, 2011, № 4. Режим доступа <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n4y2011/592> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз. рус.

2. Сущенко И.И. Комплекс мероприятий, повышающих эффективность организации труда на предприятиях [Электронный ресурс] // Науковедение, 2013, №1. Режим доступа <http://naukovedenie.ru/PDF/15evn113.pdf>.

3. Монастыренко В. А. Эффективная организация строительного процесса [Электрон. ресурс] // Инженерный вестник Дона, 2008, № 2. Режим доступа <http://ivdon.ru/magazine/archive/n2y2008/57> (дост. своб.) – Загл. с экр. – Яз. рус.

4. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами / Рассел Д. Арчибальд; пер. с англ. Мамонтова Е.В.; под ред. Баженова А.Д., Арефьева А.О. – 3-е изд., 2004. – 472 с., ил.

5. Halvey J.K., Melby V.M. Business Process Outsourcing: Process, Strategies and Contracts, – John Wiley & Sons Inc. 2007. – 584 p.

6. Рофе А.И. Экономика труда: учебник. – М.: КНОРУС, 2010. – 400 с.

7. Карпова С. В. Использование инноваций в маркетинговой деятельности предприятий // Воспроизводственный процесс современного капитализма: основные проблемы и противоречия: сб. материалов Второй Международной научно-практической конференции (5.09.2012). – Краснодар, ЦНТИ, 2012.

8. Pederson R., Establishing real estate asset management system // Collection of papers, 1995. – № 27709.

9. Копельчук С.Ю. Инновации в обеспечении модернизации строительной сферы [Электронный ресурс] // Науковедение, 2003, № 1. Режим доступа <http://naukovedenie.ru/PDF/23evn113.pdf> (доступ свободный).

10. Стасева Е.В., Пушенко С.Л. Основы методического подхода к совершенствованию организации охраны труда в строительстве на основе системы управления рисками [Электронный ресурс] // Инженерный вестник Дона, 2012, № 4. Режим дост. <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n4p1y2012/1158> (доступ свободный) – Загл. с экрана. – Яз. рус.