**Бессистемность, как парадокс развития управления персоналом в строительстве, должна быть преодолена**

А.П. Череповский, к.э.н. соц.каф.

АПГС НСИ Орел ГАУ

# Проблема назревала издавна

Отечественное строительство еще с далеких предперестроечных лет среди прочих бед характеризовали: низкие темпы развития научно-технического прогресса, сверхнормативные сроки продолжительности производства работ и низкое их качество. Преодолевать эти негативные критерии удавалось лишь на некоторых объектах, управление которыми осуществлялось под контролем властей, например, строительство Ржевского краностроительного завода в перестроечные годы.

Преобразования, произошедшие награни веков в экономике страны, внесли в управленческую строительную деятельность кардинальные и широкомасштабные изменения форм и методов работы. Они вытекали из новой роли организаций в производстве и новых условий труда, чем прибавили к этой деятельности немало новых проблем, вызвали необходимость изменения его ориентации к развитию НТП.

Наряду с острыми негативными процессами, проявившихся в прошлом периоде основными среди которых были проблемы технологической отсталости и кадрового обеспечения, информационный век принес новые, созданные, в основном, неэффективными методами проведения реформирования. Имели также при этом место элементы низкой культуры производства и недостатки научного обеспечения управления в кризисных ситуациях, несмотря на почти вековую историю его совершенствования.

В результате таких процессов, осуществлявшихся в условиях «рыночной стихии» и ее кризисных последствий, отрасль потеряла значительную часть своего потенциала, особенно производственного, научно-технического, кадрового, что умножило трудности выживания и развития.

# Поворот к разрешению проблем и его предпосылки

В последние годы реформирования, руководство страны, парламент и органы власти разных уровней, базируясь на новых рыночных экономических и правовых регуляторах, учтя его первый опыт, а также достижения современной науки и практики, разработали, приняли и успешно реализовали ряд мер, направленных на оздоровление экономики. Среди них следует назвать: решение об удвоении в ближайшие годы ВВП, Национальные программы о развитии здравоохранения, образования, жилищного строительства и сельского хозяйства, планы по реконструкции и расширению объектов энергетического, дорожно-транспортного хозяйства, обороны страны, социально-ориентированные бюджеты 2006, 2007 годов и др. Все они в значительной степени дали импульс развитию капитального строительства.

Управление строительством, являющегося катализатором развития экономики, имеет свои специфические особенности производственно-технического, технологического, экономического, естественно-природного и др. характеров.

Главной особенностью настоящего периода функционирования инвестиционного строительного комплекса (ИСК) стали – резко возросшие к нему требования о необходимости наращивания объемов, темпов и качества работ, обеспечения интеграционных процессов вхождения в мировой рынок и достижения высокой конкурентоспособности продукции. Разрешение таких сложных и нелегких задач не может быть достигнуто без осуществления кардинальных мер, направленных на улучшение управления его инновационной деятельностью, повышение эффективности использования всех ресурсов производственных подсистем, важнейшим среди которых является кадровый потенциал, «человеческий капитал».

В то же время кадровый состав проектно-строительных организаций оказался не готовым к решению столь сложных и масштабных задач, а методология традиционного научного сопровождения осуществляемых процессов недостаточно разработана. Усугубило положение дел в строительстве непременное условие его развития, связанное с разработкой и внедрением «прорывных» инновационных технологий, что потребовало форсированного развития научно-технического прогресса.

Как показывает краткий ретроспективный анализ истории развития отечественной проектно-строительной деятельности, один из главных ее парадоксов состоит в том, что бессистемность советской плановой системы управления НТП, привела отрасль к большой технологической отсталости от достижений мирового уровня, а теперь, в условиях рыночной экономики, с ее, в значительной мере стихийным характером, требуется осуществить обратную системную работу с тем, чтобы обеспечить выход отрасли на высоко конкурентоспособный мировой уровень. Причем сделать это требуется в короткий срок и в масштабах всей страны.

Таким образом, ныне системное управление персоналом является главным механизмом развития инвестиционно-инновационной деятельности в строительстве, стратегической целью которой стало достижение наивысшей конкурентоспособности продукции.

Вместе с тем, в настоящее время конкуренция в строительстве еще мало влияет на уровень развития НТП, так как нередко спрос опережает предложение. Ее сдерживают многие другие факторы, среди которых наиболее характерные следующие:

1. монополизм крупных фирм и медленное развитие малого предпринимательства;
2. недостаточная поддержка государства и региональной власти развития «прорывных» технологий и НТП;
3. труднодоступность финансовых и материально-технических средств;
4. слабая правовая защищенность интеллектуальной собственности и предпринимательства;
5. низкая платежеспособность населения;
6. низкий квалифицированный уровень работников;
7. отсутствует общегосударственная организационная система создания и развития НТП;
8. недостаточно используются средства массовой информации в деле воспитания культуры научно-технического развития важнейших отраслей экономики и пропаганды;
9. отсутствуют (или слабо работают имеющиеся) центры научно-технической информации и развития НТП.

Все же современный период становления рыночной экономики и развития строительства характеризуется рядом важных предпосылок для определенного стабильного роста эффективности производства в этой сфере. Этому, кроме роста объемов инвестиций и оздоровления общего социально-экономического положения, способствуют также увеличение числа квалифицированных специалистов-выпускников последних лет ВУЗов и средних специальных учебных заведений строительного профиля, повышение уровня оплаты труда в строительстве, в том числе специалистам и ученым, увеличение объемов жилищного строительства и др.

**Новый взгляд на роль персонала**

Совершенствование производственных отношений всегда является актуальнейшей задачей руководства организаций на всех уровнях управления, а в информационный век она приобрела особую остроту для каждого коллектива.

Важной особенностью современного реформирования строительства явилось изменение условий труда, принципов, форм и содержания трудовых отношений, появление новых функций и методов в управлении. Они появились в результате изменений общественно-политического и социально-экономического уклада жизни общества, создавшего новое законодательство о труде, новые законы о финансировании, таможенном и налоговом регулировании, о недрах, демократических институтах и т.п. Существенно изменилась роль персонала в деятельности организации, которая стала играть в ней более значимую и весомую роль.

Неизмеримо возросли производственные требования к каждому специалисту как к личности, к определенной ее индивидуальности, интеллекту, психологии. Отождествляя в какой-то мере понятия «персонал» и «человеческий капитал!, принято считать, что их характеризуют такие состояния человека, как – запасы здоровья, знаний, опыта, способностей, таланта, культуры и т.п., которые целесообразно используются им для осуществления производственной деятельности. Они приносят доход человеку, организации, где он трудится, обществу, приводят к повышению мотивации труда и стимулируют человека к активизации творческой (технической и организационной) деятельности.

В литературе существует большое разнообразие определений, спектров и взглядов, которые характеризуют понятие «человеческий капитал», признающих в нем ключевой стратегический ресурс, для воспроизводства которого необходимы инвестиции. При этом рекомендуется рассматривать его не только, как фактор затрат, но и как потенциал и гарантию успеха, что в условиях потребности ускорения НТВ приобретает особую значимость. К человеческим созидательным способностям, инженерному творчеству все больший интерес проявляет не только наука, но и практика, бизнес, стремящиеся интенсифицировать их становление и развитие.

Интенсификация использования творческого потенциала специалистов – важный фактор повышения инвестиционно-инновационного уровня деятельности проектно-строительных организация и достижения ими стратегических производственных и социально-экономических целей. Поиск путей повышения эффективности использования производственных и творческих сил специалистов, реализующихся в современных условиях в форме человеческого капитала, является не только просто актуальным, а выдвигается в разряд первоочередных задач в структуре социально-экономического развития организаций.

Главным условием успешного осуществления этих позитивных процессов следует признать – хорошую профессиональную подготовку персонала и постоянную работу управленцев на всех уровнях и этапах инвестиционных циклов, направленную на стабильное наращивание и эффективное использование их общих компетенций.

Ускорение процессов получения новых знаний, создание высокоэффективной техники в проектно-строительном производстве не может осуществляться без активизации творчества специалистов, проведения поиска и разработки изобретений, ноу-хау и других объектов инновационной деятельности. С этой целью в каждой организации должны осуществляться мероприятия, направленные на развитие у персонала продуктивного творческого мышления (эвристической деятельности) и навыков современных методов решения творческих технических и организационных задач, обеспечивающих ускорение внедрения в производство эффективных достижений НТП.

В них должны решаться задачи, связанные с созданием (развитием) специальных служб, подразделений или отдельных специалистов, которые должны обеспечивать выполнение творческой работы в объемах соответствующих стратегическим целям организаций.

Проведение такой работы связано с процессами методизации творчества, то есть с методическим вооружением творческого труда специалиста, ученого, инженера, педагога и др. Они должны предусматривать широкие исследования, обучения, приобретение основательных знаний по вопросам практического использования наиболее эффективных методов творчества и оценки результатов их применения.

В этой работе нужны специалисты по обучению и консультирования, конструированию и моделированию. Так как арсенал эвристических приемов и методологических средств ускорения поиска, разработки и реализации достижений НТП достаточно велик, здесь требуются принципиально другие формы и методы обучения, большой объем теоретических и научно-практических работ.

Учитывая, что творцом или интеллектуалом люди не рождаются, а повышение творческого потенциала работника или организации в целом – дело желаний и возможностей соответствующих лиц и сторон, их эффективное взаимодействие требует немалых средств и времени.

Для решения этих задач необходимо создавать соответствующие условия труда, выделять определенные средства и находить новые организационные методы управления персоналом.

Интеллект и творческие способности, результаты интеллектуальной деятельности и новая информация сегодня становится определяющими успешность деятельности любой организации и обеспечивающими прогресс развития экономики страны. Поэтому руководителям организаций необходимо соответствующим образом скорректировать свой подход и отношения к персоналу и образ мышления, поставив в приоритетном порядке деятельности вопросы развития персонала в соответствии с запросами обновляющейся с большой скоростью отечественной и зарубежной внешней среды, с тем, чтобы систематически и интенсивно наращивать важнейшие элементы достояния информационной эры. Им следует помнить, что борьба за высокую конкурентоспособность, а значит – выживаемость организаций, рано или поздно приведет их к разрешению задачи по обеспечению высокой инновационной характеристики – если современный инновационный этап развития у нас порою далек от нее, то для победы может не хватить время.

Список использованной литературы

1. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – 2-е изд.,перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007;
2. Управление персоналом организации: Учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2006;
3. Череповский А.П. Эволюция управления персоналом и инновационное развитие строительства. Учебное пособие. – Орел: издательство Орел ГАУ, 2006

**Задачи, пути и средства преодоления отставания и ускорения эффективного развития персонала в строительстве**

А.П. Череповский, к.э.н.

Доцент кафедры АПГС ИСИ

Орел ГАУ

Рыночные отношения и государственная экономическая политика России, осуществившая переход от плановой командно-административной системы управления производством к самостоятельной и инициативной его форме, значительно усложнили ее.

Новые условия интегрирования отечественного ИСК в рыночную экономику вызвали интенсивный поиск руководителя и специалистами организаций путей и средств повышения конкурентоспособности отечественной строительной продукции, наращивания инвестиционно-инновационного потенциала персонала.

Появились, например, новые и дополнительные требования к компетенции руководителя по персоналу, к его знаниям и умениям обеспечивать работу в режиме постоянного повышения конкурентоспособности продукции, существенного и постоянного приращения своего и коллективного научного потенциал, создания и поддержания в трудовом коллективе благоприятных производственно-технических, социально-экономических и морально-психологических условий труда, проявления и развития приверженности работников принципам гуманизма и коллективизма.

Важнейшим качеством руководителя стало его умение видеть перспективу прогрессивного развития организации, находить пути и средства для их достижения.

Современная система управления персоналом проектно-строительных организаций, используя имеющуюся научно-теоретическую базу и опыт работ успешных отечественных и западных фирм, способствует активному его труду над разрешением имеющихся проблем – изысканием средств наращивания своего научно-технического потенциала, разработкой и реализацией новых методов.

Закономерные требования теории и практики современного управления персоналом заключаются в необходимости преодоления в короткий срок инертности архаичных форм, типов, методов и принципов работ, ускоренном переводе производства в режим интенсивного изыскания и эффективного использования всех имеющихся резервов производственных систем.

Особенно большие усилия и необходимые средства следует направить на изыскание и реализацию прорывных технологий, путей и средств значительного совершенствования каждого рабочего места, условий труда, работников и продукции, обеспечивая ее выпуск в номенклатуре и качеству, удовлетворяющих рыночному спросу.

В такой формулировке, состоящей из ряда хорошо известных задач, правил и определений, на первый взгляд, нет ничего нового. Однако, вникая в суть каждого из них, мы можем обнаружить не только логическую смысловую связку их в некий определенный и рациональный комплекс мер управленческой деятельности, направленной на повышение эффективности производства и качества продукции, необходимых в любых его видах, но и представляющем собой по существу концептуальную схему или модель современного оптимального системного управления персоналом для достижения им стратегических целей деятельности. Именно такая схема заложена в основных положениях стандарта ИСО серии 9000, получившего мировое призвание в промышленно развитых странах, как основы современного подхода к управлению качеством.

В них четко определяются важнейшие требования к руководителям организаций: об обеспечении их лидирующей роли в вопросах эффективности и качества, об системном обучении персонала и его мотивации, а так же о создании интегрированной системы управления персоналом, обязанного осуществить «инновационный прорыв».

Таким образом, в проектно-строительном производстве назрела необходимость в разработке и реализации новой управленческой концепции и новых критериев оценки ее эффективности.

Кардинальное улучшение управления персоналом в этой сфере связано с определенными затратами на наращивание его научно-производственного потенциала, проведение научных исследований, опытно-конструкторских работ, оплату труда экспертов, создание более благоприятных социально-экономических и морально-психологических условий труда работников. Соответственно существенно возрастают требования к работникам кадровых служб, специалистам научно-производственных секторов, отделов и их руководителям об обеспечении высокой результативности творческого труда, достижению определенного уровня конкурентоспособности продукции.

Решая задачи повышения уровня механизации, совершенствования технологии строительства и работы предприятий строительной индустрии, улучшения инженерной подготовки строительных площадок и разработки высокоэффективной проектно-сметной документации, увязанных с прогрессивной системой управления производством и контроля, комплектного обеспечения строек ресурсами и применения лучших методов их организации как в региональном, так и в федеральном масштабах, управленческий персонал должен находить такие решения, которые обеспечивали бы наивысшие его результаты.

Сегодня проектно-строительному производству, осуществляемого на всех стадиях инвестиционного цикла (исследований, разработок, производства продукции, реализации) требуются такие нововведения, которые в каждом проекте, объекте, стройке существенно улучшают его инновационные характеристики, используют прогрессивные методы организации работ и управления ими. Для достижения таких характеристик продукции, цивилизованного «вживания» в мировой рынок и успешного бизнеса отечественные организации должны перейти в новый режим работы, характеризующийся постоянным поиском, разработкой, созданием и реализацией инновационной продукции, востребованной рынком, где каждый специалист организации должен работать в условиях постоянного приращения творческой отдачи и гарантированного высокого уровня качества и эффективности производства.

Ускорение НТП и интенсификация производства на его основе становятся конкретной обязанностью каждого участника строительства, а развитие творчества специалистов в организации – главной задачей каждого руководителя.

Одним из таких методов работ является организационная форма стратегического управления развития организации на основе интеллектуальных моделей.

Технология перехода организаций на новый инновационный режим работ предполагает осуществление ряда последовательных процессов:

* определение и утверждение четких целей деятельности в стратегическом и тактическом планах;
* анализ результатов работы по важнейшим параметрам научно-технического развития организации и конкурентов (в марках маркетинговых исследований);
* выявление факторов производства и реализации, сдерживающих эффективное развитие организации, повышение уровня конкурентоспособности;
* разработку комплексных организационно-технических мероприятий, предусматривающих активизацию использования всех резервов и более полное вовлечение в производство имеющихся ресурсов производственных подсистем (технической, технологической, финансовой, информационной, организационной, структуры системы управления и кадровой);
* разработку конкретных планов действий руководства организации и закрепление отечественных специалистов за безусловным обеспечением выполнения намеченных программ, мероприятий, планов;
* установление постоянного контроля за реализацией намеченных мероприятий и мониторинга результатов их выполнения.

При разработке таких мероприятий необходимо в первую очередь предусмотреть конкретные меры по кадровому их обеспечению, имея в виду все спектры улучшения работы с персоналом.

Важнейшим разделом мероприятий должны быть меры, направленные на активизацию творческой деятельности специалистов, которые предусматривали бы: повышение общего уровня организационной культуры производства, улучшение воспитательной работы в коллективе, повышение квалификации работников, мотивирования и стимулирования их труда, решение других значимых морально-психологических и социально-экономических проблем. Особое внимание в осуществляемой работе следует уделить вопросам, связанным с улучшением микроклимата в группах, отделах, подразделениях.

Особое значение для повышения результативности творческого труда имеют коллективные формы творчества. Только коллективам, всему персоналу организации, воспитывавшим культ группового творчества в условиях рыночной интеграции жесткой конкуренции производства и реализации продукции, под силу решать сложные и масштабные задачи – обеспечения «инновационного прорыва».

Главным направлением подобных мер должно быть улучшение учебы специалистов во всех ее формах: повышение квалификации, обучения, переподготовка, стажировка и т.п. Причем проводить эти формы обучения следует сделать ориентируясь на индивидуальный подход к каждому участнику, используя основные характеристики его менталитета, и, учитывая задачи стратегического развития организации.

Монтажные организации

политические

ФАКТОРЫ

Влияющие на уровень развития НТП организации

организационные

Информац. технологии

Законод. нормативная база

СРЕДСТВА, ИНФРАСТРУКТА

Органы управления разных уровней

Объекты культуры,

Спорта, здравоохранения, отдыха

Разные формы развития творчества (планы, отчеты, рейтинги, стимулы

Курсы по обучению, подготовке, переподготовке

Школы, техникумы, колледжи, вузы

Банки:

Льготные кредиты, ссуды.

Лизинговые компании

Заводы, выпускающие технику, транспорт, оборудование

НИИ, ОКБ, лаборатории

технопарки

венчурные фирмы

Конкурсы семинары выставки )

(РФ+ Евросоюз)

Проектно-строительные организации, объединения, союзы и т.д.

Поставщики производственных ресурсов и услуг

награда

Региональные и местные комплексные программы развития НТП

СМИ

Средства населения

Фонды развития НТП

Финансово промышленные группы

Страховые компании

Поддержка внешнеэкономических связей

Отраслевые комплексные программы развития инфраструктуры НТП. госзаказа

культурные

экономические

технические

инвесторы

**Рис. Общая схема рекомендуемой организационной структуры создания и развития системы государственной поддержки НТП в строительстве**

Примечание: На схеме рассматриваются факторы внешней среды

Изучая роль категории эффективности в решении проблемы формирования современной модели управления персоналом, следует иметь в виду необходимость параллельного воспитания его креативной созидательной деятельности посредством совершенствования базовых составляющих общественно-политических и социально-экономических основ общественной жизни (политики, культуры, образования, науки и т.д.). Их взаимосвязь в настоящее время не структурирована и не обновлена в официальных документах, но она должна иметь место в любой организации, в которой трудовой коллектив имеет своей целью достижение высокого уровня развития НТП. Это положение наглядно подтверждает рисунок «Общая схема рекомендуемой организационной структуры создания и развития системы государственной поддержки НТП в строительстве».

Как видно из приведенного рисунка общей схемы рекомендуемой организационной структуры создания и развития системы государственной поддержки НТП в строительстве, совершенствование управления персоналом – это комплексная задача, на решение которой влияют пять групп факторов внешней среды: политические, организационные, технические, экономические, культурные. Ее необходимо системно решать не только работникам конкретной организации своими силами и средствами, но и большому числу организаций разного уровня управления, используя соответствующие финансовые, материально-технические, энергетические, трудовые и др. ресурсы. Их объемы и источники должны определять разработчики инновационных проектов, инвесторы и исполнители работ, а обеспечивать в приоритетном порядке соответствующие инвесторы, заказчики, застройщики с учетом средств государственных, региональных и местных бюджетов и внебюджетных фондов поддержки развития и т.п.

Капитальное строительство, как открытая система взаимодействует с большим числом его участников разных форм собственности и работниками, обслуживающих и обеспечивающих строиться не только на экономических отношениях. Согласованные действия всех участников этих процессов, прямо или косвенно влияющие на их результаты, так же в значительной степени зависят, как известно, от центральных, федеральных и местных органов власти. При этом, во многих аспектах, обеспечивающих эффективность управления, их участие является решающим, регулирующим, определяющим т п.д.

Так как деятельность этих органов власти направлена, как правило, на обеспечение эффективного воспроизводства ресурсов на соответствующих территориях страны, то, естественно, важность и значимость ее ныне возросла.

В современных условиях функционирования ИСК, призванного обеспечить системное инновационное развитие производства, государство должно, на наш взгляд, более активно участвовать в разработке и осуществлении единой технической политики, воплощаемой в целевых комплексных программах, направленных на достижение стратегических целей эффективного интегрирования в мировой рынок.

**Список использованной литературы**

1. Машур И.И. Шапиро В.Д и др. Управление проектами: Учебное пос./ Под общей организации. – 3-е изд. – М.: Омега.
2. Управление персоналом организации: Учебник /Под ред. А.Я. Кибанова. – 3-е изд. – М.: Инфра-М, 2006
3. Череповский А.П. Эволюция управления персоналом и инновационное развитие строительства. учеб. Пособие. – Орел: Орел ГАУ, 2006