

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ОЦЕНКИ ТРУДА ПЕРСОНАЛА СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Аннотация. Рассмотрена организация оценки труда персонала строительства, влияющая на процесс управления персоналом строительных организаций. Выявлены отличия в организации строительного процесса от производственного процесса в других отраслях.*

*Анотація. Розглянуто організацію оцінки праці персоналу будівництва, що впливає на процес управління персоналом будівельних організацій. Виявлено відмінності в організації будівельного процесу від виробничого в інших галузях.*

*Annotation. The organization of the personnel labour evaluation in construction that influences the process of personnel management of construction companies is considered. The differences in the organization of the construction process and the production process in other industries are highlighted.*

*Ключевые слова: персонал, оценки труда, управление персоналом, строительство, кадровое обеспечение строительства, профессия строителя.*

В современных условиях вопрос эффективного управления персоналом является важным для любой организации. Вопросы кадрового обеспечения являются ключевым моментом в оценке строительной организации в целом на предмет ее возможности выполнения определенного вида работ, целесообразности инвестирования, выбора надежного партнера и т. п. И действительно, именно от квалификации и опыта персонала организации, социально-психологического климата в коллективе, изобретательности отдельных сотрудников зависит качество выполненных работ, эффективность принимаемых управленческих решений, а следовательно и конечные результаты деятельности предприятия. Одним из важнейших элементов в процессе управления качеством персонала, дающего большой объем аналитической информации, является его оценка.

При оценке персонала строительной организации необходимо учитывать специфику строительства, которая должна быть принята во внимание при решении задач по оценке, мотивации, подготовке, переподготовке, повышению квалификации персонала в строительной отрасли.

Таким образом, целью статьи является освещение особенностей управления персоналом в строительной сфере.

Вопросам управления персоналом посвящены работы таких ученых, как: Мескон М. Х., Г. Минцберг, П. Друкер, Руденко Г. Г., Апенько С. Н., Пономарев А. М., Беркутова Т. А., Крониковская Н. В., Дятлов В. А., Пихало В. Т., Кибанов А. Я., Одегов Ю. Г. и др.

Оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности сотрудников в реализации задач организации с целью последовательного накопления информации, необходимой для принятия дальнейших управленческих решений [1].

Правильная проведенная и проанализированная оценка дает существенные данные о состоянии персонала, как профессиональном, так и психологическом. Собранный информация помогает планировать развитие кадрового состава организации, создавать кадровый резерв, оптимизировать организационную структуру и т. д. [2].

Обычно процесс проведения оценки персонала проводится по трем направлениям:

1. Оценка квалификации сотрудника – выявление характеристик так называемого "эталона" или "идеального сотрудника" и сравнение конкретного человека с ним.

2. Анализ результатов работы – оценка качества выполненных работ.

3. Оценка сотрудника как личности – выявление личностных характеристик и сравнение с идеальными личностными качествами для данной должности.

При проведении оценки персонала в компании, и получении объективного результата, важно придерживаться трех основных положений: регулярность оценки; четкость и ясность целей проведения оценки; прозрачность и понятность системы оценивания для персонала.

Для того чтобы быть эффективным, процесс оценки персонала должен базироваться на универсальной схеме его проведения, которая состоит из пяти этапов: анализ информации и сбор информации, организация оценки персонала, проведение оценки согласно выбранных процедур и методики, обработка результатов и подведение итогов [3].

Этап 1. Анализ ситуации и сбор информации. На первом этапе важным является постановка целей и основных задач проведения оценки персонала. Задачи формируются в зависимости от поставленных целей, конкретизируют их и раскрывают содержание. Важным аспектом является выбор критериев оценки, которые индивидуальны в каждом отдельном случае, даже в пределах одного предприятия. На первом этапе можно столкнуться со следующими сложностями: формальность проведения процедуры оценки; минимизация расходов "любой ценой"; субъективность оценки. Основным методом, который используется на данном этапе, является

Этап 2. Организация оценки персонала. Характеризуется разработкой документации, которая регламентирует процесс оценки, подготовкой оценочных листов, определением состава экспертов и даты проведения оценочных мероприятий, уведомление работников. Методы, которые используются на этом этапе: абстрактная логика, системный анализ, экономический анализ. Основными требованиями на этом этапе станут оперативность и своевременность.

Этап 3. Проведение оценки персонала согласно выбранным процедурам и методикам. В соответствии с выбранными ранее критериями, задачами и сроками, осуществляется оценка работников. На этом этапе оценке персонала будут способствовать такие методы познания: наблюдение, абстрактная логика, индукция. Главным требованием к проведению процедуры оценки выступает единство требований для всех работников однородных должностей.

Этап 4. Обработка результатов. Основными задачами этого этапа являются вывод и интеграция оценок по каждому из работников, сопоставление полученных результатов с требованиями, составление графиков и отчетов для передачи их руководству. Для этого этапа важными остаются такие методы познания: анализ и синтез, обработка информации, интерпретация, аргументация, экспертные и статистические методы. Можно выделить следующие ошибки этого этапа: ошибки при обработке данных, отсутствие модели "идеального работника", использование неадаптированных к конкретному предприятию методов оценки, а значит, невозможность выдать корректные результаты.

Этап 5. Подведение итогов. На пятом этапе подводятся итоги о результатах проведенной оценки как таковой, даются рекомендации руководству по каждому из работников и полученные сведения доносятся к работникам, это так называемая "сессия обратной связи". Важным является соблюдение принципов гласности, результативности и поддержания высокой оценки, то есть дополнительное стимулирование работников, которые оправдали или даже превысили ожидания. При условии правильно организованного процесса оценки персонала, предприятие сможет получить такие выгоды: повышение эффективности организации производства; оптимизация численности персонала, выявления работников, способных выполнять более ответственную работу; рационализация приемов и методов управленческих процедур; оптимизация расстановки кадров; корректировка существующей системы стимулирования работников; укомплектования кадрового резерва, оценка эффективности обучения работников и т.д.

Система оценки персонала строительных предприятий должна соответствовать особенностям строительной отрасли. К основным особенностям строительства, которые влияют на процесс управления и оценки персонала, следует отнести [4]: уникальность подавляющего большинства объектов строительства, что определяет потребность в разработке новой проектной документации, применении новых организационно-технических решений; разнообразие выполняемых видов строительных работ; зависимость значительной части работ от погодных условий; значительная продолжительность строительства (как правило, свыше 1 года); оценка экономической эффективности принимаемых организационно-технических и управленческих решений осложняется значительной продолжительностью реализации строительных проектов; наличие значительных, объективно обусловленных перерывов в загрузке специализированных строительных организаций или отдельных специализированных бригад в составе строительных организаций, вызванных окончанием строительства объекта в целом или окончанием выполнения отдельных видов работ; длительный жизненный цикл продукции строительства (может быть больше 100 лет) в совокупности с необходимостью обеспечения безопасности эксплуатации объектов строительства на протяжении всего цикла; квалификация персонала как управленческого (на стадии подготовки и реализации) так и производственного (в процессе выполнения строительно-монтажных работ) в значительной степени влияет на безопасность дальнейшей эксплуатации объекта строительства; многостадийность реализации строительных проектов, большое количество участников, в сочетании со сложным процессом организации документооборота, следствием чего является сложность определения субъекта и уровня ответственности за неоднозначные или ложные решения; территориальная разобщенность администрации строительного предприятия и производства: офис строительной компании находится в одном постоянном месте, в то время как строительные работы осуществляются в разных местах, регионах, иногда даже странах.

При оценке персонала строительных организаций также необходимо учитывать размер такой организации, местоположение, характер работ, вид работ, функцию организации в строительном проекте, используемые технологии выполнения строительно-монтажных работ. Также на систему управления персоналом может оказывать влияние макроэкономическая ситуация в стране и регионе, в частности средний уровень заработной платы в отрасли, уровень безработицы, нормативная и законодательная база.

Таким образом, правильно проведенная оценка персонала дает большой объем аналитической информации, которая позволит понять текущее состояние персонала, его потенциал развития, выявить слабые позиции в штате, в организационной структуре, составить долгосрочный план развития кадрового состава. В свою очередь, особенности строительной отрасли должны учитываться при оценке его персонала. Поэтому перспектива дальнейших исследований должна быть направлена на разработку системы оценки персонала строительной компании.

*Научн. рук. Немашкало К. Р.*

---

**Литература:** 1. Корнюшин В. Ю. Оценка и аттестация персонала / В. Ю. Корнюшин. – М. : МИЭМП, 2010. – 120 с. 2. Джинчарадзе Г. Р. Методические аспекты организации процедуры оценки персонала [Электронный ресурс] / Г. Р. Джинчарадзе // Инженерный вестник Дона. – 2012. – № 2. – Режим доступа к журн. : <http://www.ivdon.ru>. 3. Оценка персонала [Электронный ресурс] // Петербургская консалтинговая группа – Режим доступа : [http://www.staff-recruit.ru/otsenka\\_personala/](http://www.staff-recruit.ru/otsenka_personala/). – Название с экрана. 4. Узаева А. А. Особенности управления персоналом в строительной сфере [Электронный ресурс] / А. А. Узаева // Международный научно-исследовательский журнал. – Режим доступа к журн. : <http://research-journal.org/>.