

УДК 331.108

## ***УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ***

***Бортник Я.Е.<sup>1</sup>***

*студент*

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского*

*Калуга, Россия*

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются некоторые проблемы управления персоналом в строительной отрасли. Исследование проблем управления персоналом проведено на примере строительной компании ООО «СтройПроект». Для проведения исследования были использованы такие методы, как анализ документов, социологический опрос, а также наблюдение за деятельностью компании и ее сотрудников. Исследования выявили основные проблемы в управлении персоналом: нехватка квалифицированных специалистов; недостаточная мотивация персонала; неэффективное распределение рабочей нагрузки; недостаточное управление проектами и сроками выполнения работ; низкий уровень развития персонала. Обоснованы мероприятия по совершенствованию управления персоналом. Сделан вывод, что их внедрение позволит повысить эффективность работы компании, сократить сроки и уменьшить затраты на выполнение строительных работ.

**Ключевые слова:** управление персоналом; строительная отрасль; факторы управления персоналом.

## ***PERSONNEL MANAGEMENT IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY***

***Bortnik Ya.E.***

*student*

*Kaluga State University named after. K.E. Tsiolkovsky*

---

<sup>1</sup> Научный руководитель: Чаусов Н.Ю., к.э.н., доцент кафедры экономики и управления, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, Калуга, Россия

*Kaluga, Russia*

**Annotation.** This article examines some of the problems of personnel management in the construction industry. The study of personnel management problems was carried out using the example of the construction company ООО StroyProekt. To conduct the study, methods such as document analysis, sociological survey, and observation of the activities of the company and its employees were used. Research has revealed the main problems in personnel management: lack of qualified specialists; insufficient staff motivation; ineffective workload distribution; insufficient management of projects and deadlines; low level of personnel development. Measures to improve personnel management are substantiated. It is concluded that their implementation will improve the efficiency of the company, reduce time and reduce costs for construction work.

**Key words:** personnel management; building sector; personnel management factors.

Управление персоналом является одним из ключевых аспектов успешной работы любой компании, в том числе и в строительной отрасли. Руководители строительных компаний сталкиваются с множеством проблем при управлении персоналом, которые могут оказать негативное влияние на результаты работы и эффективность компании в целом [1].

Для выявления основных проблем в управлении персоналом в строительной отрасли и способов их решения рассмотрим строительную компанию ООО «СтройПроект». Эта организация существует на рынке с 2020 года и предоставляет услуги в сфере строительства в Калужской и Московской областях. С декабря 2023 года управляет десятью строительными бригадами и содержит в штате 68 сотрудников. Для проведения исследования были использованы такие методы, как анализ документов, социологический опрос, а также наблюдение за деятельностью компании и ее сотрудников. Также было проведено наблюдение за работой компании, которое позволило получить Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

информацию о том, как происходит управление персоналом на практике. В ходе анализа документов были изучены положения о заработной плате и отчёты о выполняемой работе, которые позволили получить представление о деятельности компании и выявить проблемы в управлении персоналом. Опрос сотрудников был проведен с помощью анкетирования, в котором от сотрудников требовалось указать основные проблемы, которые по их мнению присутствуют в управлении персоналом в строительной отрасли. Результаты анкетирования показали, что из 68 опрошенных сотрудников 17 считают основной проблемой нехватку квалифицированных специалистов, 15 – недостаточную мотивацию сотрудников, 12 - непонимание требований клиентов и заказчиков со стороны персонала, 11 - неэффективное распределение рабочей нагрузки, 10 - недостаточное управление проектами и сроками выполнения работ и 3 – низкий уровень системы обучения и развития персонала (рис. 1).



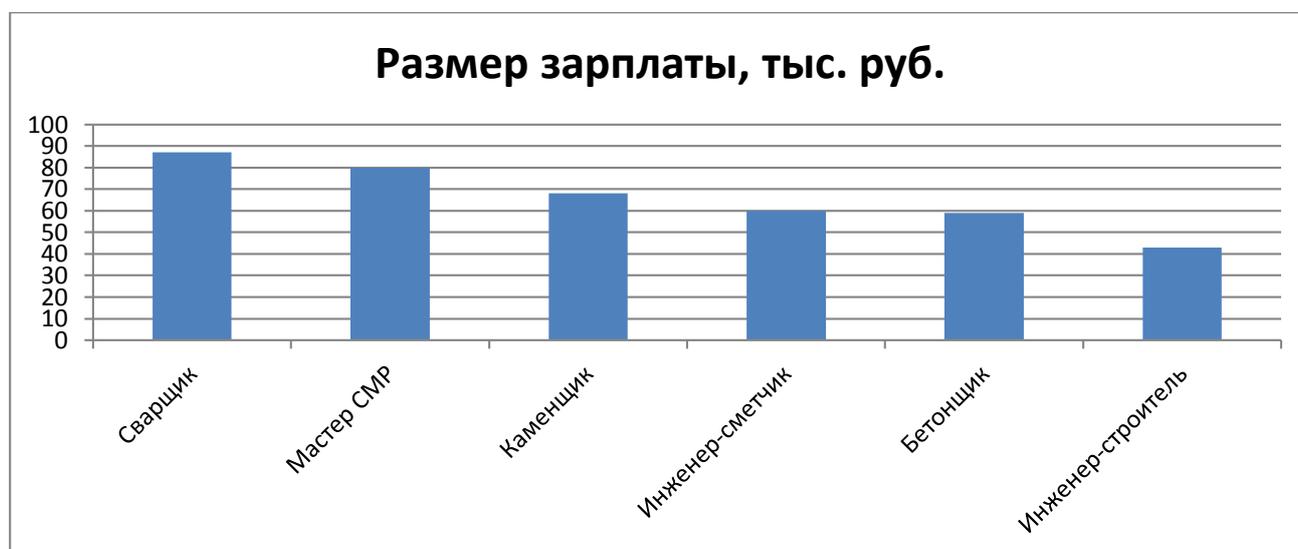
**Рисунок 1** – Диаграмма результатов опроса сотрудников строительной компании

Одной из главных проблем в работе с персоналом в строительной отрасли оказалась нехватка квалифицированных специалистов. По данным Минстроя России, в 2023 году в России был зарегистрирован дефицит квалифицированных кадров в строительной отрасли на уровне от 30%, что составляет порядка 200 тыс. человек [2]. Особенно недостаток персонала наблюдается по таким рабочим профессиям как монтажники (27,3%) и штукатуры (27,5%). Компании сталкивается с трудностями в поиске других специалистов в области строительства - инженеров, архитекторов и дизайнеров. Это приводит к задержкам в выполнении проектов и ухудшению качества работы. ООО «СтройПроект» пытается решить проблему недостатка персонала путем совершенствования найма, включающую собеседования, оценку навыков и проверку рекомендаций. Организация также активно привлекает выпускников технических вузов через программы стажировок и партнёрство с учебными заведениями, например в 2023 году к стажировке на квалифицированные должности было привлечено 9 учащихся технических вузов. Еще одним источником персонала является привлечение к работе людей старшего возраста путем их ориентации на выполнение стратегии «ориентация на рынке труда» [3] на основе мониторинга демографического старения для определения стратегических ориентиров и содержания программ активного долголетия [4]. Однако решение проблемы кадрового обеспечения упирается в другую проблему - мотивации персонала, хотя уровень среднемесячной заработной платы строительной отрасли по отраслям экономики Калужской области превышает, например уровень среднемесячной заработной платы в сельском хозяйстве примерно в два раза, но настолько же уступает уровню заработной платы в финансовой сфере [5].

Как показывает исследование, руководство не всегда может предоставить достойную заработную плату своим сотрудникам по всем рабочим профессиям и должностям, что приводит к рестрикционизму, что, как указывают Н. Ю. Чаусов, Ю. С. Макридова [6] проявляется в пренебрежении Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

своими обязанностями и работе не в полную силу, а также уходу квалифицированных специалистов в другие компании. Последнее ведет к росту текучести кадров, которая, как доказали Л. А. Чаусова, Я. Э. Овчаренко, Л. В. Волкова, обуславливает снижение производительности труда и эффективности деятельности организации в целом [7]. Исследования показали, что текучесть персонала вызвана, в том числе, особенностями деятельности организации, наймом персонала на период реализации разнокачественных и разнообразных строительных проектов.

Размер заработной платы для отдельных категорий работников в ООО «СтройПроект» представлен на рисунке 2.



**Рисунок 2** – Размер заработной платы в компании «СтройПроект» на 2023 год

Рисунок показывает, что организация предлагает конкурентоспособную заработную плату для специалиста по монтажу и обслуживанию коммуникаций, которому предлагается оплата труда в размере от 80-ти тыс. руб., премии за высокие результаты в размере 40% от заработной платы, а также социальные льготы, такие как медицинское страхование и корпоративные мероприятия, а также мастеру СМР. Зарплата других категорий работников ниже среднемесячной заработной платы на одного занятого в

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

области.

В условиях конкуренции и ограниченности размера фонда заработной платы по каждому строительному проекту увеличение размера заработной платы возможно только на основе роста производительности труда. Отсюда повышенное внимание должно уделяться: во-первых, управлению проектами и сроками выполнения работ. Здесь основными инструментами выступают инжиниринг и реинжиниринг бизнес-процессов коммерческой организации на основе процессного подхода и требований стандарта ISO/TS [8]; во-вторых, совершенствованию форм и методов оплаты труда, например, путем внедрения грейдинговой системы оплаты труда, которая доказала свою эффективность для предприятий различных отраслей и размеров [9]; в-третьих, развитию мер нематериального стимулирования и административного воздействия. Так И.И. Пацакула [10] повышение уровня мотивированности и удовлетворенности трудом видит в создании в организации оптимальных стратегий взаимодействия, сочетании авторитарного и демократического стилей управления, единообразии в предъявляемых требованиях к сотрудникам, совершенствовании психологического климата в организации. К дополнительным мерам, которые могут помочь в улучшении управления персоналом можно отнести оказание внимания формированию корпоративной культуры, основанной на ценностях качества, безопасности и ответственности, развитию «межкультурной компетентности» [11], организацию корпоративных мероприятий, тренингов по командообразованию и взаимодействию, чтобы поддерживать дружественную и продуктивную атмосферу, а также использование системы оценки производительности, регулярные обзоры работы сотрудников и награждение лучших результатов [12].

Еще одной проблемой управления персоналом в строительной отрасли является низкий уровень системы обучения и развития персонала. Строительные компании не всегда имеют возможность предоставить своим сотрудникам дополнительное обучение и повышение квалификации. Это может

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

привести к устареванию знаний и навыков персонала, что отрицательно сказывается на качестве работы. Важным элементом организации процесса управления персоналом является использование современных технологий обучения на основе «внедрения практико-ориентированных и гибких образовательных программ, формирование системы непрерывного обновления работающими гражданами своих профессиональных знаний и приобретения ими новых профессиональных навыков [13]. ООО «СтройПроект» инвестирует в развитие своих сотрудников, предоставляя возможности для повышения квалификации и профессионального роста. Компания проводит внутренние тренинги, семинары и курсы, а также предоставляет возможность обучения в разнообразных организациях профессионального образования калужского региона [14].

Проблемы, связанные с неэффективным распределением рабочей нагрузки, а также недостаточным управлением проектами и сроками выполнения работ заключаются в том, что заказы на проектирование и строительство объектов поступают неравномерно. Темп развития организации может быть непредсказуемым, из-за чего на небольшой штат строительной организации может поступить непосильное количество заданий на проектирование и строительство. Помочь в решении этой проблемы может привлечение в организацию менеджера по управлению персоналом и проектами.

Следующей распространённой проблемой является непонимание требований клиентов со стороны персонала. Частым затруднением в работе проектировщиков и строителей является то, что идеи заказчиков могут быть несовместимы с реальными возможностями и из-за этого возникают трудности в поиске компромисса. Чтобы устранить эту проблему, было предложено создание прайса с существующими конструкциями, разработанными и используемыми в данной организации, который будет регламентировать возможные архитектурные и строительные решения, а также дополнительного

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

прайса с наценками за нестандартные идеи, предложенные заказчиком и тариф за время, потраченное на разработку таких идей сотрудниками компании. Наблюдение за изменениями в работе персонала в течение двух недель показало, что решение в виде создания прайса с шаблонами архитектурных и строительных решений стало эффективным в вопросе коммуникации с заказчиками. Результаты показали, что время обсуждения проекта сократилось в полтора раза: в среднем около 17-ти часов на обсуждение проекта до введения прайса и 11 часов после изменений.

Оценка эффективности предложенных компанией «СтройПроект» инструментов может быть проведена путем сравнения результатов работы до и после внедрения инструментов. Также можно провести опрос работников и руководителей, чтобы выяснить, какие изменения произошли в работе после внедрения инструментов. Однако, опыт показывает, что использование данных стратегий управления позволяет повысить эффективность работы компании, сократить сроки выполнения работ и уменьшить затраты на проект [15].

В целом, обнаружение и решение проблем управления персоналом в строительной отрасли является важным фактором для достижения успеха в данной сфере. Решение проблем управления персоналом в строительной отрасли требует комплексного подхода и постоянного внимания к развитию сотрудников и улучшению корпоративной культуры.

### **Библиографический список**

1. Filip Bušina. Personnel management in the building industry. – Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace, 2014. – 30 p.

2. Сенкевич Е.В. Минстрой оценил дефицит строительных кадров в России в 200 тысяч человек: [Электронный ресурс], М., 2023. URL: <https://www.interfax.ru/business/917792>. (Дата обращения: 15.03.2024).

3. Чаусов, Н. Ю. К вопросу о стратегиях активного долголетия людей старшего поколения / Н. Ю. Чаусов, Н. Н. Чаусов // Russian Economic Bulletin. – 2020. – Т. 3, № 4. – С. 195-199. – EDN SMFTXD.

4. Чаусов, Н. Ю. Оценка демографического старения для определения стратегических ориентиров и содержания программ активного долголетия / Н. Ю. Чаусов, С. Н. Гагарина, Т. А. Бурцева // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 2. – С. 95. – EDN BSJHFE.

5. Мигел, А. А. Дифференциация заработной платы на региональном уровне: проблемы, выводы, рекомендации / А. А. Мигел // Управленческое консультирование. – 2005. – № 3(19). – С. 160-171. – EDN KUBXPZ.

6. Чаусов, Н. Ю. Рестрикционизм в управленческой практике / Н. Ю. Чаусов, Ю. С. Макридова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 3, № 8(139). – С. 48-56. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2023.08.03.005. – EDN EMQVII.

7. Чаусова, Л. А. Текучесть персонала и ее экономическая оценка / Л. А. Чаусова, Я. Э. Овчаренко, Л. В. Волкова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 2-2(79). – С. 637-641. – EDN YJCAEF.

8. Захаров, П. Г. Оценка и направления улучшения системы менеджмента бизнес-процессов коммерческой организации / П. Г. Захаров, А. А. Мигел // Modern Economy Success. – 2020. – № 2. – С. 197-204. – EDN JVTAKC.

9. Чаусов, Н. Н. Применение грейдинговой системы оплаты труда на малых предприятиях / Н. Н. Чаусов, Д. В. Сергеев, Н. Ю. Чаусов // Российский экономический интернет-журнал. – 2019. – № 4. – С. 136. – EDN KFDHZY.

10. Пацакула, И. И. Организационно-управленческие и социально-психологические условия повышения удовлетворенности трудом персонала предприятия / И. И. Пацакула, Д. А. Кондратьев // Вестник Калужского университета. Серия 1. Психологические науки. Педагогические науки. – 2020. – Т. 2, № 3(8). – С. 103-108. – EDN CHSHKW.

11. Хачикян, Е. И. Межкультурная компетентность в период глобализации: опыт системного анализа / Е. И. Хачикян, Л. А. Косогорова, М. В. Непарко // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Гуманитарные науки. – 2019. – № 14. – С. 51-52. – EDN Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

WJRWXZ.

12. Барановская Н. И. Повышение конкурентоспособности строительной организации на основе развития ее кадрового потенциала: понятие конкуренции и конкурентоспособности строительной организации, кадровый потенциал: понятие, показатели оценки, направления развития, методика планирования. – Кызыл: ТувГУ, 2011. – 127 с.

13. Тютин, Д. В. Детерминанты развития профессионального образования в контексте современных экономических трендов РФ / Д. В. Тютин, А. В. Горбатов, Н. Ю. Чаусов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2019. – № 2. – С. 155-160. – DOI 10.24411/2411-0450-2019-10385. – EDN YZCUAP.

14. Чаусова, Л. А. Развитие профессионального образования в регионе / Л. А. Чаусова, Н. Ю. Чаусов // Российский экономический интернет-журнал. – 2018. – № 4. – С. 117. – EDN ZSNMXZ.

15. Симонова М. В. Управление персоналом в организациях строительного комплекса. – Самара: Самарский гос. архитектурно-строит. ун-т, 2010 – 198 с.

*Оригинальность 86%*