



**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
УПРАВЛЕНИЯ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

Тематический сборник научных трудов

Выпуск 7

**Санкт-Петербург
2019**

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ
В СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

Тематический сборник научных трудов

Выпуск 7

Под общей редакцией доктора экономических наук,
профессора А. А. Петрова

Санкт-Петербург
2019

УДК 65.05.1: 658.387(06)

Рецензенты:

д-р экон. наук, профессор А. М. Колесников (ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения»);
генеральный директор Г. Ф. Щербина (Группа компаний «Эталон», Санкт-Петербург)

Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр.
Вып. 7; под. общ. ред. д-ра экон. наук, профессора А. А. Петрова; СПбГАСУ. –
СПб., 2019. – 132 с.

ISBN 978-5-9227-0930-9

В седьмом выпуске тематического сборника «Теория и практика управления в строительстве» представлены статьи ученых, научных работников, преподавателей и магистрантов, в которых раскрываются проблемы, возникающие в строительной сфере при реализации поставленных национальных целей и стратегических задач развития Российской Федерации.

В материалах статей авторы ищут и предлагают решения отдельных стратегических задач по повышению эффективности строительных организаций и подготовке управленческих кадров в строительстве.

Содержание сборника может быть полезным руководителям строительных предприятий, докторантам, аспирантам, преподавателям, магистрантам, слушателям системы подготовки и повышения квалификации.

Редакционная коллегия:

д-р экон. наук, профессор А. А. Петров (отв. редактор);
д-р экон. наук, профессор А. Н. Асаул;
д-р техн. наук, профессор Н. В. Варламов

ISBN 978-5-9227-0930-9

© Авторы статей, 2019
© Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет, 2019

Седьмой тематический сборник трудов посвящен столетию со дня рождения доктора технических наук, профессора, заслуженного экономиста РСФСР, лауреата премии Правительства РФ в области образования Василия Михайловича Васильева.



ПРЕДИСЛОВИЕ

Подготовка и выпуск тематического сборника научных трудов «Теория и практика управления в строительстве» стало традицией кафедры менеджмента в строительстве.

Настоящий тематический сборник посвящается столетию доктора технических наук, профессора Василия Михайловича Васильева.

В. М. Васильев был одним из основателей научного направления «Управление строительством», принимал участие в создании серий сборников научных трудов по этой тематике, написал содержательную статью «Эволюция теории управления производством».

Выпуск в свет данного сборника повышает авторитет направления «Менеджмент» и способствует успешной подготовке специалистов высокой квалификации по магистерской программе «Управление в строительстве».

В задачу сборника входит публикация материалов не только авторитетных, но и молодых ученых, а также магистрантов и студентов, вносящих свой вклад в развитие научного направления «Управление в строительстве».

Настоящий выпуск тематического сборника решает эти и другие задачи, в том числе развитие концепции подготовки специалистов при переходе на ФГОС 3++. Он дает возможность увидеть решение управленческой проблемы с различных точек зрения, определить научные и практические подходы к их решению, повысить творческий потенциал наших магистрантов, аспирантов и докторантов.

А. А. Петров
д-р экон. наук, профессор

УДК 005.4

Наталья Владимировна Алиевская,
канд. экон. наук, доцент
Ирина Валерьевна Дроздова,
д-р экон. наук, профессор
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: hyva2001@mail.ru,
drozdova@lan.spbgasu.ru

Natalia Vladimirovna Alievskaya,
PhD of Ec. Sci., Associate Professor
Irina Valeryevna Drozdova,
Dr. of Ec.Sci., Professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: hyva2001@mail.ru,
drozdova@lan.spbgasu.ru

ОСОБЕННОСТИ РОССИЙСКОЙ МОДЕЛИ МЕНЕДЖМЕНТА

FEATURES OF THE RUSSIAN MODEL OF MANAGEMENT

Система современного российского менеджмента существенно отличается от систем управленческих отношений, существующих ныне в Европе, Азии и в Америке. Она обладает несомненной спецификой и нюансами. В статье рассмотрены особенности формирования российской модели менеджмента. Выявлены внутренние и внешние факторы, оказывающие влияние на формирование российской модели менеджмента.

Ключевые слова: менеджмент, японская, американская и российская модели менеджмента.

The system of modern Russian management is not similar to any other system of management relations that currently exist in Europe, Asia and America. It has definite characteristics and nuances. The article discusses the features of the formation of the Russian model of management. Internal and external factors influencing the formation of the Russian management model are revealed.

Keywords: management, Japanese, American and the Russian model of management.

С увеличением масштабов производственной деятельности человека, с началом индустриального прогресса, а также зарождением капитализма возникла острая необходимость в развитии теории менеджмента. В начале XX века стали появляться научные школы менеджмента, разрабатывались принципы, функции управления, методы воздействия на объекты управления, формировались модели менеджмента.

Понятие «модель менеджмента» является одним из важных элементов в науке и практике теории управления. В процессе осуществления своей деятельности перед менеджером возникает целая череда вопросов о способах управления, о выборе наиболее эффективных стратегий и технологий управления, о том, как руководитель будет решать стоящие перед ним задачи, какие управленческие инструменты использовать. Управление есть форма выражения ментальности, а национально-исторические особенности и образ жизни являются существенными факторами, формирующими модель менеджмента, поэтому менеджерам в своей работе необходимо опираться на сложившиеся культурные навыки и коммуникативные стили.

Основатель научной школы менеджмента Ф. У. Тейлор указывал, что: «модель управления – это не изобретение, а эволюция» [2]. Модель менедж-

мента формируется под воздействием географических, исторических, культурных, социальных, национальных и других факторов.

Существует множество критериев для классификации моделей управления, однако наибольшее распространение и несомненный интерес представляет деление по национально-территориальному признаку.

При рассмотрении моделей менеджмента по национально-территориальному признаку обычно выделяют японскую и американскую модели, которые являются эталонными в настоящее время в мире.

В основу американской модели менеджмента положен принцип индивидуализма и конкуренции между людьми, а японская модель построена на коллективизме, человеческие кадры рассматривают как наиболее ценный ресурс, работника рассматривают и как работника, и как личность.

Учитывая, что модель менеджмента формируется под воздействием в первую очередь национального менталитета, то можно выделить следующие характеристики национальных качеств граждан США: индивидуализм, энергичность, способность бороться до конца, борьба за лидерство; для Японии наиболее характерны следующие: трудолюбие, сдержанность и дипломатичность, бережливость.

Цель данной статьи – выявить характеристики формирования российской модели менеджмента.

Если исходить из прошлого Российского государства, то можно уверенно утверждать, что «отечественная школа управления и ее представители внесли весомый вклад в развитие общемировой управленческой мысли. Российская модель управления, основанная на общинных, артельных и монастырских методах хозяйствования, на протяжении веков показывала свою экономическую состоятельность, позволяя России играть на мировой арене роль великой державы» [4].

После свершения революции и до 90 гг. XX века вследствие отсутствия рыночных отношений в России теория и практика советского менеджмента развивалась в условиях командно-административной экономики, однако необходимость координировать производственные процессы и деятельность людей необходимы при любой экономике, поэтому такие ученые, как А. К. Гастеев, А. А. Богданов, Е. Ф. Розмирович и другие сосредоточивали свое внимание в области организации труда, управления и рационализации работы предприятий [5].

На рубеже 90-х гг. в результате перехода от плановой экономики к рыночной в России начинает формироваться новая модель российского менеджмента, направленная на приспособление к быстро меняющимся условиям внешней среды. На современном этапе развития менеджмента в России идет поиск более совершенной модели управления, т. е. российский менеджмент проходит тот эволюционный путь, который страны с развитой экономикой уже прошли, а насколько данный разрыв в уровнях менеджмента очевиден, очень хорошо характеризует высказывание Питера Ф. Друкера, одного из самых авторитетных ученых и практиков в области менеджмента: «пред-

приятия и менеджмент в США 50 лет назад были такими же, как российские предприятия и менеджмент в наши дни» [1, 3].

Основные социально-экономические факторы, оказавшие значительное влияние на становление российской модели менеджмента следующие:

- 1) экономическая нестабильность в стране;
- 2) ресурсно-сырьевая направленность экономики;
- 3) неразвитость рыночных институтов;
- 4) несовершенная законодательная и нормативная база функционирования хозяйствующих субъектов;
- 5) высокий уровень криминализации экономики и коррумпированности власти;
- 6) большой уровень налогообложения хозяйствующих субъектов;
- 7) техническое и технологическое отставание производства;
- 8) неразвитость инновационной среды;
- 9) низкий уровень кадрового потенциала;
- 10) невысокий уровень оплаты труда работников;
- 11) низкое качество российских товаров и услуг.

Под влиянием внутренней и внешней среды в российской модели менеджмента стали появляться особенные негативные черты, такие как:

- низкий профессиональный уровень управленческого персонала, иногда отсутствие профессиональной квалификации в области экономики и управления;
- авторитарно-бюрократический стиль руководства, низкий уровень делегирования полномочий;
- недостаточная инициативность (пассивность) сотрудников, отсутствие интереса к знаниям и к работе;
- низкая оценка труда рабочего;
- неэффективные методы мотивирования персонала;
- нечеткое разделение полномочий и ответственности в управлении организацией;
- ориентация на быстрый результат, т. е. получение максимальной прибыли, а также отсутствие долгосрочного планирования;
- почти полное отсутствие нововведений, вследствие чего многие производства работают на устаревшем оборудовании;
- неразработанность объективной системы оценки персонала, отсутствие эффективных механизмов продвижения и вознаграждения персонала;
- низкая культура самоорганизации.

Однако можно выделить ряд положительных особенностей российской модели управления, например, такие как:

- быстрая адаптация менеджеров к изменяющимся условиям;
- творческое решение возникающих проблем российскими менеджерами;
- ориентация на гармонизацию отношений руководителей и сотрудников;
- стойкость, выносливость, «авральная» работоспособность.

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что российская модель управления находится в процессе формирования, обладая при этом большим потенциалом, для раскрытия которого необходимо следующее: высокий уровень подготовки руководящего состава на всех уровнях менеджмента, профессиональное знание менеджерами российских законодательных и нормативных актов, изучение зарубежного опыта управления и применение его с учетом российской специфики на базе национально-исторических особенностей российской культуры, развитие организационной культуры и норм деловой этики бизнеса.

Литература

1. Ишкова А. В., Никитенко В. А. Российское управление и классические модели менеджмента // Стандарты и качество. 2012. № 1. С. 68–72.
2. Мангутов И. С., Петров А. А. Менеджмент социально-экономических систем: история отечественного управления: учеб. пособие; СПбГАСУ. СПб., 2014. 252 с.
3. Назарова Е. В. Возможности и последствия адаптации зарубежных моделей управления организации в российской действительности и особенности российской модели управления // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2015. № 6–2 (45). С. 13–17.
4. Новиков Д. П. Исторический аспект социальной направленности управленческой деятельности в России // Академический вестник. 2010. № 4. С. 59–64.
5. Прохорова Ю. Е. Анализ моделей управления различных стран и особенности формирования российской модели управления. В кн.: Теоретико-методологические подходы к формированию системы устойчивого развития предприятий, комплексов, регионов. Пенза, 2016. С. 152–159.

УДК 159

Юлия Михайловна Антошкина,
ст. преподаватель
Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет,
E-mail: timpant@yandex.ru

Julia Mihajlovna Antoshkina,
Senior lecturer
Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering
E-mail: timpant@yandex.ru

ОСОБЕННОСТИ КОГНИТИВНОЙ СФЕРЫ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНЖЕНЕРА

FEATURES OF COGNITIVE SPHERE IN THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF THE ENGINEER

Раскрываются особенности когнитивной сферы, экономическая составляющая деятельности инженера, требования к профессиональным компетенциям и своеобразие инженерного мышления. Предлагается анализ современного состояния проблемы подготовки специалистов, способных решать задачи экономики в сфере инженерной деятельности и управлять процессами строительства в России.

Ключевые слова: инженерная деятельность, инженерное мышление, внутренняя организация когнитивной сферы, компетенции инженера.

The features of the cognitive sphere, the economic component of the engineer's activity, the requirements for professional competencies and the originality of engineering thinking are revealed. This article offers an analysis of the current state of the problem of training specialists who are capable of solving the problems of economics in the field of engineering and managing construction processes in Russia.

Keywords: engineering activity, engineering thinking, internal organization of the cognitive sphere, engineering competence.

Современным обществом создан огромный информационный ресурс, накоплены фундаментальные и прикладные знания, цель которых – создание конкурентоспособной, востребованной продукции, новых рынков на основе умелого управления знаниями. Сочетание фундаментальных и прикладных знаний, современных технологий, их эффективное использование на практике – это ведущая профессиональная задача инженера.

Экономический подход в деятельности инженера можно рассматривать в связи с тем, что она включает в себя экономическую составляющую. Деятельность инженера формировалась и как вид предпринимательства. Конструкции, создаваемые инженером, выполнялись по государственным заказам и в то же время они должны быть конкурентоспособными, обладать преимуществом по критериям стоимости, эффективности и уникальности. Таким образом, специалист, включенный в инженерную деятельность, не может игнорировать экономические законы, ему необходимо ориентироваться в экономике. Так, усложненность инженерного знания, потеря системной компетенции в итоге ведет к необходимости появления дисциплины, с помощью которой образуются связи между требованиями заказчика, технологическими возможностями и наличными ресурсами [4].

Важнейший признак инженерной деятельности – решение технических задач, связанных с многовариантной неопределенностью и необходимостью выбирать наиболее целесообразный способ их решения. Э. С. Чугунова выделяет способности (как общие, так и специальные), необходимые в деятельности инженера. Автор к ним относит: способности к умозаключению, анализу и синтезу материала; знание своей деятельности; широту словарного запаса; общий уровень культуры; развитость пространственных представлений; объем кратковременной и долговременной памяти; устойчивость и концентрацию внимания [7].

Главным требованием к профессиональным компетенциям инженера в России является наличие лидерских способностей и взаимосвязь данного критерия комплексной инженерной деятельности со структурными элементами лидерских способностей. О. Н. Тимофеевым установлено, что способности и навыки, составляющие эмоциональный интеллект, являются профессиональными качествами личности лидера [8].

Сегодня проблема особенностей когнитивной сферы в трудовой деятельности инженера-строителя, закономерности развития трудовых навыков с целью их использования в практике проектирования, создание и эксплуатация автоматизированных систем управления, новых видов техники становит-

ся все более актуальной в условиях социально-экономической нестабильности. Инженерная деятельность – одна из наиболее сложных практик, созданных человечеством. Она содержит думание, предвидение, предчувствование, предощущение. Инженер получает техническое задание, содержащее требования к параметрам системы, которую он должен создать, к методам и приемам работы, материалам и инструментам. Он выполняет задание, используя свои знания аналогов и прототипов проектируемой системы, законов механики, развития технических систем; работает в сложной кооперации с другими инженерами, рабочими, администраторами и инвесторами; работает с конструкционными материалами, пространством, временем, природной средой, используя разнообразные приборы и инструменты. В то же время инженер не только практик, работающий с материалом, а и управленец, работающий с людьми. Проблема защиты позиции инженера заключается в том, что его профессиональная деятельность оценивается в категориях разума, требует от него мыслить и думать [4].

Мышление инженера индивидуалистично, его формат предполагает рефлексивную работу только с самим собой; его можно рассматривать как «мышление прямого действия». Оно не разбивается на простые операции, не допускает автоматизации, результаты сразу переходят в предметную область, переводятся в действие, воплощаясь в ту или иную конструкцию. Базовым вопросом такого мышления становится вопрос «как сделать?». Рефлексия (reflexio – обращение назад) в профессии инженера связана с обращением внимания на самого себя, на продукты собственной активности, какое-либо их переосмысление; обращение внимания на содержание и функции собственного сознания, на личностные структуры, такие как: ценности, интересы, мотивы; мышление, механизмы восприятия, принятия решений, эмоционального реагирования, поведенческие шаблоны. Рефлексия инженера обнаруживается при возникновении непреодолимых затруднений в функционировании практики, в таком случае – это выход практики за пределы себя самой. Инженер находится в конфликте с менеджерами, управленцами, бизнесменами, учеными в связи с тем, что мышление, как правило, у них научное. Инженер не склонен верить в «научно-доказанную невозможность» решения той или иной технической задачи; свойства пространства и времени определяются локальной инженерной задачей. Конструктивность мышления инженера подразумевает высокую поисковую активность, настойчивость, энергичность, широкий «охват» пространства возможностей [4].

Е. В. Галанина (2013) исследовала формирование социокультурной компетенции инженера на основе модульного обучения и отметила, что в настоящее время происходит изменение стандартов технического образования в России, а именно, отказ от узкопрофильности подготовки инженерных кадров и своеобразный гуманитарный коммуникативный сдвиг в инженерном образовании. М. С. Гусарова рассматривает развитие управленческих компетенций магистров-строителей с помощью активных методов обучения: деловых игр, проектных команд, кейсов, тренингов, способствующих разви-

тию лидерских качеств в формате проектного и инжинирингового подходов в обучении, которые являются своевременным ответом на запросы практиков и работодателей [Тюмень, 2017].

По мнению заместителя министра образования и науки Российской Федерации Александра Повалко, российская инженерная школа в XX веке всегда была одной из ведущих школ мира, и концепция CDIO, как признанный на мировом уровне стандарт подготовки практико-ориентированных специалистов, позволит вывести подготовку инженеров на более высокий, качественный уровень; технологическая модернизация России не осуществима без развития и совершенствования инженерного образования, которое должно базироваться на лучших традициях российской инженерной школы. С каждым днем мы все острее ощущаем нехватку профессионально подготовленных специалистов, которые могли бы развивать российскую экономику в области инженерно-технической деятельности [5].

В экономике России преодоление кризиса непосредственно связано с эффективным функционированием строительной сферы, составляющей 10 % ВВП страны. Строительное производство и его эффективность обеспечиваются, с одной стороны, особенностями функционирования строительного рынка, с другой – трудом человека, способного осваивать специфические формы организации и управления строительным производством, готового принимать решения для повышения эффективности деятельности строительного предприятия

Изменения действующей системы квалификаций в российском трудовом законодательстве подготовили появление института профессиональных стандартов, в котором квалификационные требования к конкретной профессии и необходимому уровню профессиональной квалификации специалистов направлены на повышение качества труда и содержание профессиональной деятельности.

Соответствие и оптимизация взаимных требований профессии и специалиста рассматриваются в концепциях формирования личности профессионала, его достоинства, профессионального становления личности, психологии профессионализма (В. А. Бодров, Э. Ф. Зеер, А. К. Маркова, Н. Н. Пряжников). Выявлена связь когнитивно-стилевых характеристик с успешностью интеллектуальной, познавательной, коммуникативной, учебной, профессиональной деятельности (В. А. Аллахвердов, А. Е. Дружинин, М. С. Егорова, В. А. Колга: Н. И. Курочкин, И. М. Палей, С. Ф. Сергеев, М. А. Холодная, И. П. Шкуратова, R. Gardner, D. Goodenough, B. Messer, H. Witkin и др.). Однако особенности внутренней организации когнитивной сферы в виде способов переработки информации, проявляющихся в психологических компонентах труда, включенных в процесс профессиональной деятельности, обеспечивающих и определяющих успешность инженера, остается малоизученной темой.

В связи с вышесказанным требует уточнения психологическая характеристика профессиональной деятельности инженеров строительных профес-

сий в области производственно-технического, технологического обеспечения строительного производства, выводя на одно из первых мест проблему когнитивной сферы в профессиональной деятельности специалистов. Изучение данной проблемы приобретает дополнительную значимость в инженерной практике проектирования, сопровождающей строительство и находящей отражение в архитектуре. Особая актуальность состоит в изучении когнитивно-стилевых особенностей деятельности инженеров для решения задач профориентации, профессиональной психодиагностики и дополнений теоретических представлений психологии труда, инженерной психологии и психологии профессий [1].

Наблюдается дефицит профессиографических исследований и прогноза успешности в труде на основе определения когнитивных стилей деятельности инженера. Область изучения деятельности специалистов строительных профессий с позиции когнитивных стилей до настоящего времени недостаточно изучена. Психологическое исследование данного аспекта приобретает существенное значение в современных представлениях о выборе профессии, формировании профессиональных намерений на разных этапах профессионализации субъекта как учебной, так и профессиональной деятельности. Специалисты разного вида труда повсеместно соприкасаются с необходимостью решения профессиональных задач, связанных с использованием различных стратегий восприятия, внимания, мышления. Особенности когнитивной сферы в инженерной деятельности являются продолжением характеристик психических познавательных функций. Сегодня необходимо раскрывать роль способов восприятия (полезависимость–полenezависимость); принятия решений в условиях неопределенности (импульсивность–рефлексивность познавательной деятельности); мышления (узкий–широкий диапазон эквивалентности, широта–узость категорий обобщения опыта), которые находят свое выражение в особенностях управления процессом организации и переработки информации, в формах контроля познавательных процессов, имеющих отношение к инженерной деятельности в практике инженерно-технического проектирования [1].

Нами была предпринята попытка теоретического осмысления проблемы внутренней организации когнитивной сферы у специалистов строительных профессий с опорой на деятельностный подход. Целью исследования было изучение особенностей когнитивной сферы и ее ключевых профессионально ориентированных компонентов в интересах прогнозирования успешности в трудовой деятельности специалистов строительных профессий.

В ходе исследования было высказано предположение о том, что продуктивные характеристики когнитивных стилей связаны с выполнением конкретного вида трудовой деятельности. Они характеризуются определенными взаимосвязями стилевых качеств, сочетаются между собой, различаются по выраженности, включают работу психических механизмов непроизвольного и произвольного интеллектуального контроля, актуальны как необходимые требования профессии к специалистам, осуществляющим деятельность, от-

ражают содержательный, результативный аспект профессиональной деятельности, определяющий ее успешность.

В связи с вышесказанным объясняется место и понимание когнитивных стилей профессиональной деятельности, которые, с одной стороны, входят в ядро структурной организации когнитивных стилей как механизмы психической регуляции, с другой – представленные сочетанием психологических особенностей деятельности способствуют успешности в труде, становятся составной частью профессионально важных качеств и являются необходимыми требованиями профессии к специалистам [Ю. М. Антошкина, Смоленск, 2017].

Особенности когнитивных стилей деятельности обусловлены операциональностью характеристик параметров восприятия, мышления и их спецификой, которые нами определялись на основе регрессионного анализа. В качестве выявления связи продуктивных характеристик когнитивных стилей с успешностью в профессиональной деятельности были выделены две группы способов переработки информации: 1) общие, связанные с переработкой информации об актуальной ситуации; 2) специфические, включенные в процесс профессиональной деятельности, связанные с особенностями профессии и переработкой информации об актуальной производственной ситуации.

На этой основе особенности когнитивных стилей деятельности специалистов мы предлагаем рассматривать как определенную совокупность устойчивых профессионально ориентированных компонентов, которые, с одной стороны, обусловлены спецификой той или иной деятельности, с другой – устойчивыми качествами субъекта труда, необходимыми для достижения успешности в профессии.

Таким образом, можно говорить о том, что продуктивные характеристики когнитивных стилей, такие как полнезависимость, имплицитная обучаемость, рефлексивность, широкий диапазон эквивалентности, непроизвольный и произвольный интеллектуальный контроль, позволяющие успешно выполнять профессиональную деятельность, имеют отношение к внутренней организации когнитивной деятельности, которая представлена совокупностью устойчивых индивидуальных особенностей в приемах оперирования информацией, имеющих отношение к способу выполнения деятельности.

Литература

1. Антошкина Ю. М. Профессионально ориентированные компоненты когнитивно-стилевой организации специалистов / под ред. В. В. Селиванова // Материалы 6-й Всероссийской научно-практической конференции «Психология когнитивных процессов»: Смоленский государственный университет. 2017. С. 106–111.
2. Галанина Е. В. Формирование социокультурной компетенции инженера на основе технологии модульного образования // Фундаментальные исследования. 2013. № 11-2. С. 315–319. URL: <http://www.fundamental-research.ru/ru/article/view?id=33121>.
3. Гусарова М. С. Развитие управленческих компетенций магистров-строителей с применением современных технологий обучения / Инженерное образование. 2017. № 27. С. 118–124.

4. Инженерная онтология. Инженерия как странствие: учеб. пособие / В. Никитин, С. Переслегин, А. Парибок, Ю. Чудновский, Е. Переслегина, Н. Луковникова, Д. Васильков, И. Тариков. Екатеринбург: ООО «Форжект», 2013. Екатеринбург : ООО «Издательский Дом «Ажур», 2013. С. 18–30; 106–162.

5. Конференция CDIO Russia российские вузы будут развивать проектно-ориентированное инженерное образование // Агентство стратегических инициатив сайт. М., 2012–2017. URL: <https://asi.ru/news/18929>.

6. Современное инженерное образование: учеб. пособие / А. И. Боровков [и др.]. СПб. : Изд-во Политехн. ун-та, 2012.

7. Современная практическая психология: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / М. К. Тутушкина, Е. А. Соловьева, О. Б. Годлиник и др.; под ред. М. К. Тутушкиной. М. : Издательский центр «Академия», 2005. С. 307.

8. Тимофеев О. Н. Командная работа в комплексной инженерной деятельности // Инженерное образование. 2016. С. 120–126.

УДК 608.4

Анатолий Николаевич Асаул,
д-р экон. наук, профессор
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: asaul@yandex.ru

Anatoly Nikolaevich Asaul,
Dr. Ekon. Sciences, Professor
(St. Petersburg state University
of architecture and civil engineering)
E-mail: asaul@yandex.ru

СЕТЕВЫЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

NETWORK INTERACTION IN THE INNOVATION PROCESSES IN CONSTRUCTION

На основе моделей изменения инновационного процесса по поколениям Р. Роквелла изложены совмещенные и интегрированные модели инновационного процесса в инвестиционно-строительной деятельности. Особое внимание уделено развитию модели инвестиционного процесса пятого поколения, представляющей возможности субъектам, осуществляющим предпринимательскую деятельность в инвестиционно-строительной сфере, занять лидирующие позиции в массовом жилищном строительстве. В работе отражены роль и место инновации в реализации инвестиционно-строительного процесса современными компаниями, а также неизбежные изменения и обновления инвестиционно-строительного цикла под периодическим воздействием системы ценностей потребителей.

Ключевые слова: инвестиционно-строительный процесс, инновационный процесс, модели инновационного развития, жилищное строительство, объект недвижимости.

On the basis of models of change of innovative process on generations of R. Rockwell in article the combined and integrated models of innovative process in investment and construction activity are stated. Particular attention is paid to the development of the investment process model of the fifth generation, which represents the opportunity for business entities engaged in investment and construction to take a leading position in mass housing construction. The paper reflects the role and place of innovation in the implementation of the investment and construction process by modern companies, as well as the inevitable changes and updates of the investment and construction cycle under the periodic influence of the value system of consumers.

Keywords: investment and construction process, innovative process, models of innovative development, housing construction, real estate object.

На сегодняшний день инновационная деятельность обозначена в качестве одного из приоритетных направлений государственной экономической политики. В научной школе «Методологические проблемы эффективности региональных ИСК как самоорганизующейся и самоуправяемой системы» тема инновации является приоритетной [1–4]. Особо уделяется внимание исследованию инновационного процесса [5–8] и сетевому взаимодействию в его реализации в инвестиционно-строительной сфере [9–12].

Как известно, новый продукт или технологический процесс, получивший признание рынка, характеризует финальный результат инновационной деятельности субъекта предпринимательства, и как следствие – коммерческий спрос на него. А сопутствовали этому все этапы: от исследований до реализации, от мыслей и идей до преобразования их в материальный объект.

Статья «Изменение характера инновационного процесса», опубликованная Роем Росвеллом в 1994 г., вызвала большой резонанс. Она нашла отклик у специалистов, так как в ней классифицированы модели инновационного процесса по поколениям. Ученый проанализировал опыт инновационного промышленного менеджмента за последние 40 лет (с 1950-х по 1990 годы). Он выделил пять так называемых поколений моделей, которые есть смысл привести ниже. Р. Росвелль отмечает, что модель всегда подвергалась изменениям, когда на рынке происходили существенные изменения: рост экономики, активная борьба между конкурентами, инфляция, недостаток ресурсов.

В описанной Росвеллом работе линейная модель (первое поколение) в 50-е годы занимает первую позицию (рис. 1). Как видно из схемы, это последовательная цепочка, берет свое начало от фундаментальных исследований и заканчивается изготовлением и реализацией продукта. Эта схема свидетельствует, что коммуникации между этапами направлены только в одну сторону, и взаимодействие с предшествующими этапами не подразумевается. То есть каждый этап в одностороннем порядке принимает результат последнего.

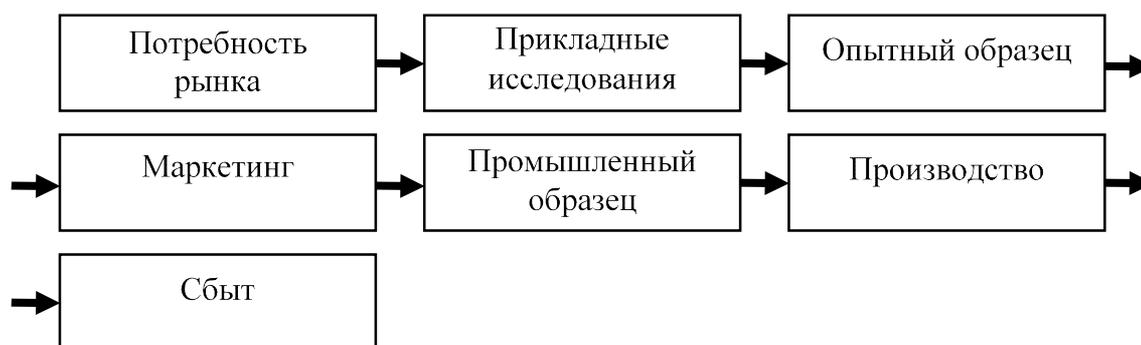


Рис. 1. Линейная модель «технологического толчка»

С начала 50-х годов XX в. в течение 12–15 лет спрос превышал предложение и рынок был не насыщен новой продукцией. Это и стало причиной развития технологий. Субъекты предпринимательства (организации) сделали ставку на усиление в сфере исследований и разработок, что повлекло выпуск

большого количества продуктов. Большая часть инноваций реализовывалась в растущих мультинациональных организациях, независимо от институтов. Причина этого – фокус организаций на производство, т. е. на начальный этап инновационного процесса, НИОКР. Этап сбыта и реализации продукции воспринимался как сам собой разумеющийся, поэтому ему отводилось много меньше времени.

В начале 70-х годов линейная модель сильно не изменилась, но возник нюанс, трансформировавший её в линейную модель «вытягивания спросом» – второе поколение (рис. 2). Причина ее возникновения – насыщение рынка продукцией и ощутимые проблемы в её реализации. Субъекты предпринимательской деятельности стали бороться за долю рынка, что побудило их сместить фокус с исследований и разработок на определение рыночных потребностей. Рынок стал важен и НИОКР были вынужден реагировать на его потребности. Организации начинают использовать анализ исследовательских проектов, чтобы оптимально использовать имеющиеся ресурсы. Чтобы обеспечить скорейший выход продуктов на рынок, начинается плотная коммуникация между отделом исследований и производством. Маркетинг и прогнозирование спроса приобрели в организациях большой вес. В модели «вытягивания спросом» первопричиной становится выявленная потребность, а за ней уже следует НИОКР.

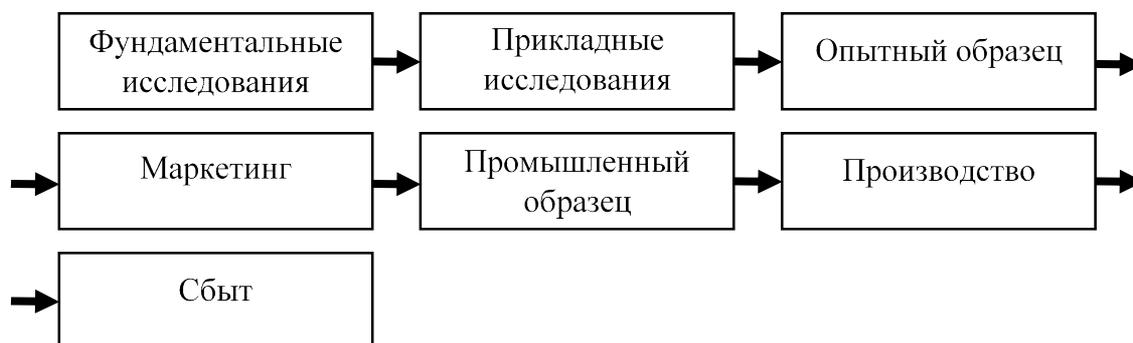


Рис. 2. Линейная модель «вытягивания спросом»

Следующая модель – модель третьего поколения. Она возникла в середине 70-х годов, а причиной послужило внимание, направленное в сторону рационализации производства. Субъекты предпринимательства свою деятельность сфокусировали на укреплении и объединении собственных позиций и продуктов, что повлекло формирование портфелей продуктов. Произошло объединение таких процессов, как исследования, разработка и маркетинг; коммуникация между ними помогла уменьшить расходы, возникла совмещённая модель, ориентирующаяся на значимость технологических и рыночных факторов. В качестве источников инноваций здесь выступают как результаты НИОКР, так и потребности рынка. Совмещённая модель, как и первые две, основана на цепочке последовательных этапов, но уже с обратными связями между этапами. В отечественной инвестиционно-строительной сфере совмещённая модель инновационного процесса получила развитие

в конце прошлого и начала нынешнего столетий (рис. 3) и представляет интеграцию первых двух, но с акцентом на взаимосвязь технологических способностей и потребностей рынка.

Когда экономики развитых стран прошли через кризис в начале 80-х годов их стратегии сменили свой курс и акцент сменился на борьбу за время. Возникла новая интегрированная модель, т. е. произошла интеграция исследований и разработок вместе с производством и более плотное сотрудничество с поставщиками и клиентами. Разные компании, отделы организаций объединяли усилия, чтобы создать новый жилой комплекс (объект недвижимости), что способствовало в конечном итоге сокращению времени разработки продукта и параллельно снижению издержек. Субъекты предпринимательства стали уделять особое внимание горизонтальному сотрудничеству и созданию совместных компаний.

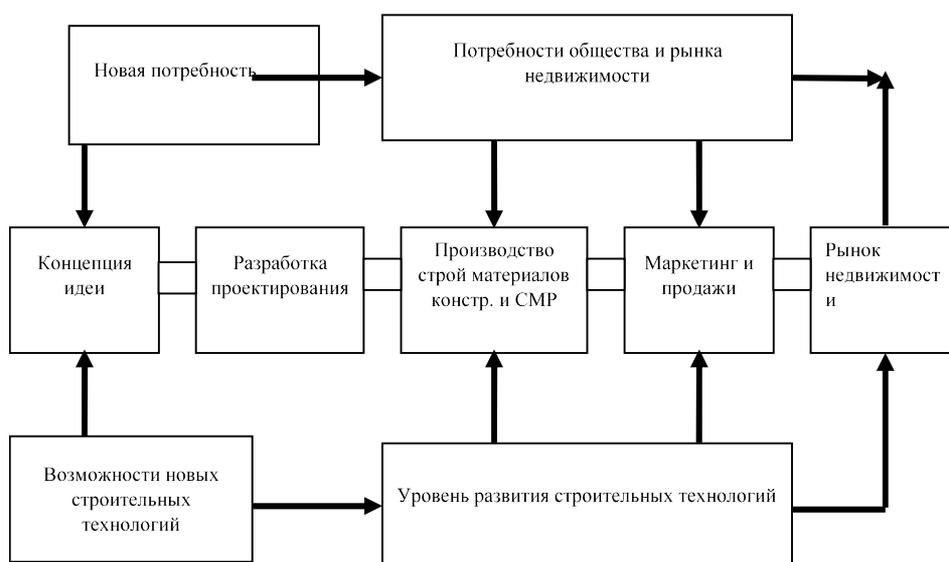


Рис. 3. Совмещенная модель инновационного процесса в инвестиционно-строительной сфере

Как пример модели G4 четвертого поколения рассмотрим процесс разработки нового продукта в группе компаний «Эталон» [13–16].

Этот пример модели сфокусирован на основных внутренних характеристиках инвестиционно-строительного процесса: его параллельной и интегративной сущности. В группе компаний «Эталон» отлажена сеть взаимодействий, представленная в третьем поколении процесса (рис. 4).

Исследования показывают, что успех группы компаний «Эталон» во многом определяется широким использованием работы межфункциональных групп. Кроме того, компании «Эталон» еще на ранних стадиях обращаются к потребителям и выясняют их взгляды на новые объекты недвижимости. Компании анализируют перспективный спрос, а затем на последних стадиях инновационного процесса инвестиционно-строительной деятельности на ос-

нове сделанного прогноза участвуют в формировании рыночного спроса на выведенные на рынок недвижимости объекты [17].



Рис. 4. Процесс разработки нового продукта в группе компаний «Эталон»

Создание нового продукта более эффективно, если плотное взаимодействие между компаниями начинается с самого начала. Маркетологи должны проанализировать идею, и весь процесс сопровождения особой межфункциональной группой. Ко всему прочему организации уже на ранних этапах взаимодействуют с клиентами и определяют их взгляд на новый продукт, организации выявляют перспективный спрос, после чего на последних этапах инновационного процесса принимают участие в формировании рыночного спроса (рис. 5).

Суть интеграционной модели заключается в том, что каскадная модель сменилась на параллельную деятельность, где компании, входящие в группу (сеть), отделы, работают одновременно, что помогает ускорить процесс решения любой задачи и держать во внимании такой важный аспект, как время реализации созданных объектов недвижимости.

С начала 90-х годов и на сегодняшний день все внимание концентрируется на вопросе ограниченных ресурсов, что привело к сетевой организации предпринимательской деятельности. Изменению подвергся и сам подход организации инновационного процесса. В его основе – создание, укрепление и развитие партнерских отношений, комплексный маркетинг. Субъектам предпринимательства стало необходимо создавать и укреплять сетевые взаи-

модействия между компаниями и покупателями, поставщиками, субподрядчиками и другими участниками инвестиционно-строительного процесса. На рис. 6 показана модель пятого поколения, предложенная Росвеллом.

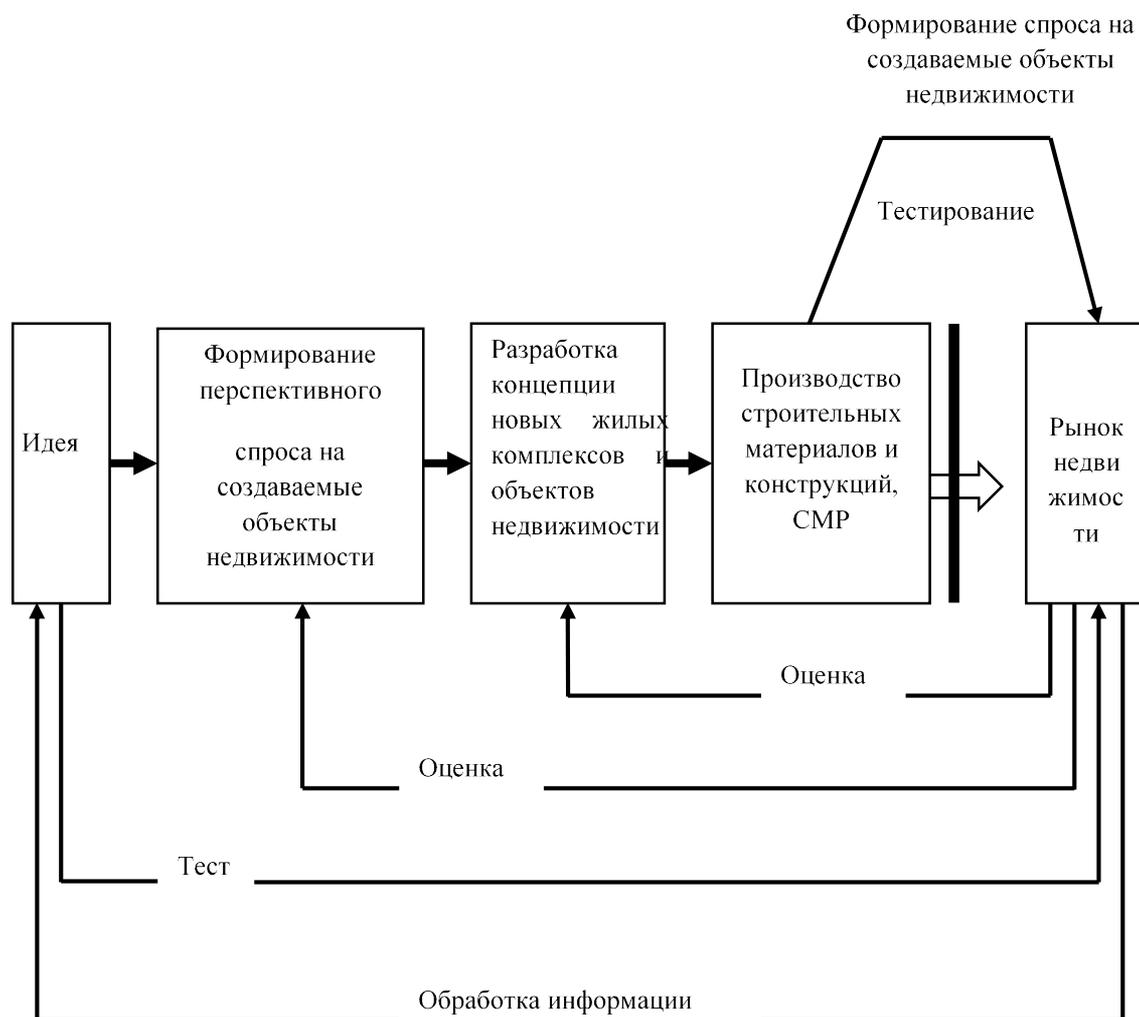


Рис. 5 . Схема организации инновационного процесса в группе компаний «Эталон»

В этой модели на передний план выходит формирование связей, что привело к получению стратегических сетей и интеграций. Одновременно к текущему процессу добавилась функция-производство, реализация и продвижение инноваций. Сопровождение инноваций основано на использовании технологии информационного моделирования зданий–ВІМ-технологий [18]. Закачивается инновационный процесс диффузией инноваций [19].

Модель инновационного процесса пятого поколения предоставляет возможность субъектам осуществлять предпринимательскую деятельность в инвестиционно-строительной сфере и стать лидером рынка недвижимости (возможно даже монополистом), занять лидирующие позиции в массовом жилищном строительстве, как группа компаний «Эталон». В этом случае из-

меняется экономика, а именно ее структура в отраслевом разрезе вида экономической деятельности «Строительство», когда технологические процессы конструирования и создания объектов недвижимости постоянно подвергаются изменениям и обновлению под воздействием системы ценностей потребителей.

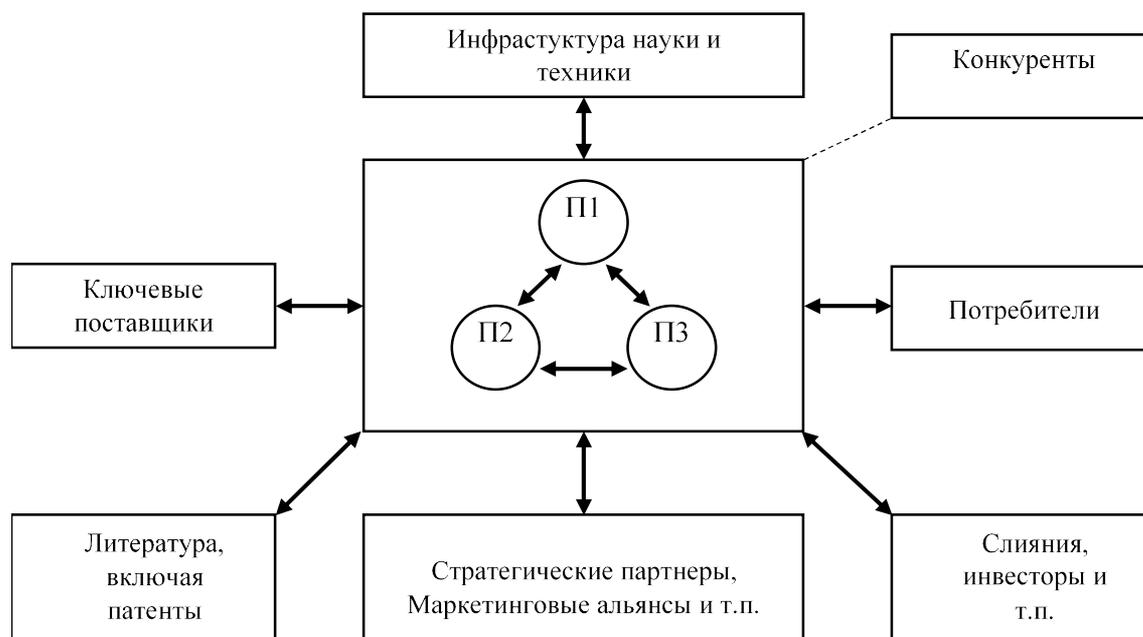


Рис. 6. Модель инновационного процесса пятого поколения

Литература

1. Асаул А. Н., Загидуллина Г. М., Емельянов О. О., Фалтинский Р. А. Механизмы обеспечения инновационного развития субъектов предпринимательства. СПб. : АНО ИПЭВ, 2016. 400 с. Сер. : «Экономическое возрождение России». DOI 10.17513/пр.302.
2. Асаул А. Н. «Управление талантами» – инновационное направление в управлении персоналом // Мировое инновационное соревнование. Роль и место России в нем: материалы XVIII научно-практической конференции / под научной ред. проф. А. Н. Асаула. СПб., 2016. С. 383–391.
3. Асаул А. Н. Активное вовлечение молодёжи в инновационную деятельность и научно-техническое творчество – наша первейшая задача // Мировое инновационное соревнование. Роль и место России в нем: материалы XVIII научно-практической конференции: СПб. : АНО ИПЭВ, 2016. С. 465–468. Сер. : «Экономическое возрождение России».
4. Асаул А. Н. Мировое инновационное соревнование: советский период открытий и изобретательства // Мировое инновационное соревнование. Роль и место России в нем: материалы XVIII научно-практической конференции / под научной ред. проф. А. Н. Асаула СПб. : АНО ИПЭВ, 2016. С. 5–9.
5. Асаул А. Н., Асаул М. А., Заварин Д. А., Рыбнов Е. И. Инновации в инвестиционно-строительной сфере / под ред. А. Н. Асаула. М. : Издательство Юрайт, 2017. 207 с.
6. Асаул А. Н., Заварин Д. А., Иванов С. Н., Рыбнов Е. И. Современные проблемы инноватики. СПб. : АНО ИПЭВ, 2016. 208 с.
7. Асаул А. Н., Горбунов А. А., Заварин Д. А. Особенности инвестиционного планирования инновационных инвестиционно-строительных проектов. Ч. 1 // Экономика строительства. 2015. № 5 (35). С. 30–39.

8. Асаул А. Н., Горбунов А. А., Заварин Д. А. особенности инвестиционного планирования инновационных инвестиционно-строительных проектов. Ч. 2 // Экономика строительства. 2016. № 1 (37). С. 32–43.
9. Асаул А. Н., Скуматов Е. Г., Локтеева Г. Е. Методологические аспекты формирования и развития предпринимательских сетей / под ред. д. э. н., проф. А. Н. Асаула. СПб. : Гуманистика, 2004. 256 с. DOI 10.17513/пр.307.
10. Асаул А. Н., Скуматов Е. Г., Локтеева Г. Е. Предпринимательские сети в строительстве / под ред. д. э. н., проф. А. Н. Асаула. СПб. : Гуманистика, 2005. 256 с.
11. Асаул А. Н., Загускин Н. Н., Рыбнов Е. И., Манаков Л. Ф. Самоорганизация, саморазвитие и саморегулирование субъектов предпринимательской деятельности в строительстве // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2014. № 3-2. С. 236–238.
12. Асаул А. Н. Реализация кластерной организации предпринимательства в Санкт-Петербурге и в России // Саморазвитие, самоуправление и трансформационные изменения в инвестиционно-строительной сфере: материалы XV Международной научной конференции / под научной ред. А. Н. Асаула. СПб. : АНО ИПЭВ, 2013. С. 9–29.
13. Щербина Г. Ф. Холдинг в строительной отрасли России: монография. СПб., 2010.
14. Лазарев А. Н., Щербина Г. Ф. Системное представление и исследование инвестиционно-строительного комплекса России // Экономика и управление. 2010. № 12. С. 123–127.
15. Щербина Г. Ф. Теория и практика внедрения процессного подхода в деятельность строительного холдинга // Вопросы экономики и права. 2010. № 30. С. 174–179.
16. Щербина Г. Ф. Моделирование архитектуры бизнеса вертикально интегрированного строительного холдинга // Экономические науки. 2012. № 87. С. 261–268.
17. Щербина Г. Ф. Методы управления жизненным циклом строительного холдинга // Вопросы экономики и права. 2011. № 33. С. 140–150.
18. Щербина Г. Ф. Применение BIM-технологии для повышения качества строительства // Отечественной экономике – инновационный характер: материалы XIX научно-практической конференции / под ред. проф. А. Н. Асаула. СПб. : АНО ИПЭВ, 2017. С. 297–310.
19. Щербина Г. Ф. К вопросу об управлении инновационными процессами и основные причины снижения эффективности инноваций в отечественной экономике // Мировое инновационное соревнование. Роль и место России в нем: материалы XVIII научно-практической конференции / под ред. проф. А. Н. Асаула. СПб. : АНО ИПЭВ, 2016. С. 319–327.

УДК 658.89

Ирина Игоревна Балабина, студент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: V.shadow@mail.ru

Irina Igorevna Balabina, Student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: V.shadow@mail.ru

ТЕОРИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ ТОВАРА

THE THEORY OF CONSUMER VALUE OF GOODS

Рассматривается теория потребительской ценности товара, которая объясняет причину потребительского выбора. Дается определение воспринимаемой ценности товара. Выявлены два способа оценки и определения воспринимаемой ценности. Вывод был сде-

лан на основе изучения данной теории. Было установлено, что теория потребительской ценности является важной маркетинговой концепцией.

Ключевые слова: товар, ценность, потребитель, воспринимаемость, цена.

In this article determines the theory of the consumer value of the product, which explains the reason for consumer choice. The term of the perceived value of a product was given. Two ways to assess and determine perceived value have been identified. The conclusion was made on the basis of the studying of this theory, and it was found that the theory of consumer value is an important marketing concept.

Keywords: product, value, consumer, perceptibility, price.

Потребительская ценность товара – важная маркетинговая концепция. Она лежит в основе маркетинга и касается исключительно восприятия продукта покупателем.

В работе [1] «потребительская ценность товара – это соотношение между преимуществами, которые получает потребитель в результате приобретения и использования товара, и затратами на его приобретение и использование».

«Теория потребительской ценности товара (или как ее еще называют воспринимаемая ценность – perceived value) объясняет причину потребительского выбора. Данную теорию часто называют концепцией восприятия цены продукта, потому что в основе ее лежит гипотеза о том, что покупатель выбирает тот товар, который обладает наибольшей для него ценностью» [1].

Воспринимаемая ценность – это ценность или достоинства, которые клиент приписывает товару или услуге. Воспринимаемая ценность является консолидированной мерой, потому что она учитывает субъективное восприятие с ограничениями, налагаемыми на него ценой и другими объективными затратами. Обычно клиенты не знают о факторах, влияющих на ценообразование продукта или услуги, таких как фактические или предполагаемые затраты на производство. Воспринимаемая клиентом стоимость определяется с использованием предполагаемых затрат, которые не обязательно означают деньги. Цена – не самая важная вещь в определении воспринимаемой ценности клиента. Клиенты полагаются на эмоциональную привлекательность продукта или услуги и их оценку преимуществ, которые, по их мнению, они получают.

Воспринимаемая ценность для потребителя означает цену, которую он готов заплатить за товар или услугу. Клиенты оценивают ценность, основываясь на аналитической способности продукта удовлетворять потребности и обеспечивать удовлетворение. Работа маркетологов заключается в формировании и увеличении воспринимаемой потребителем ценности товаров и услуг, которые они продают.

Под полезностью понимаются выгоды и ценности, которые потребитель получает от использования продукта. Потребители нуждаются в продуктах и услугах, которые являются полезными и предлагают преимущества, не удовлетворяемые другими доступными продуктами. Хотя многие продукты и услуги обеспечивают аналогичные преимущества, их предполагаемая по-

лезность варьируется среди потребителей. Высокая полезность означает увеличение спроса и повышение цен.

Под формой полезности понимается, когда физический дизайн или форма продукта привлекает потребителя или создает эстетическую ценность.

Под утилитой задачи понимается, когда производительность, обычно с помощью предоставляемых услуг, обеспечивает ценность для клиента.

Временная полезность относится к стоимости от доступности услуги или продукта.

Утилиты место относится к стоимости из-за удобства расположения.

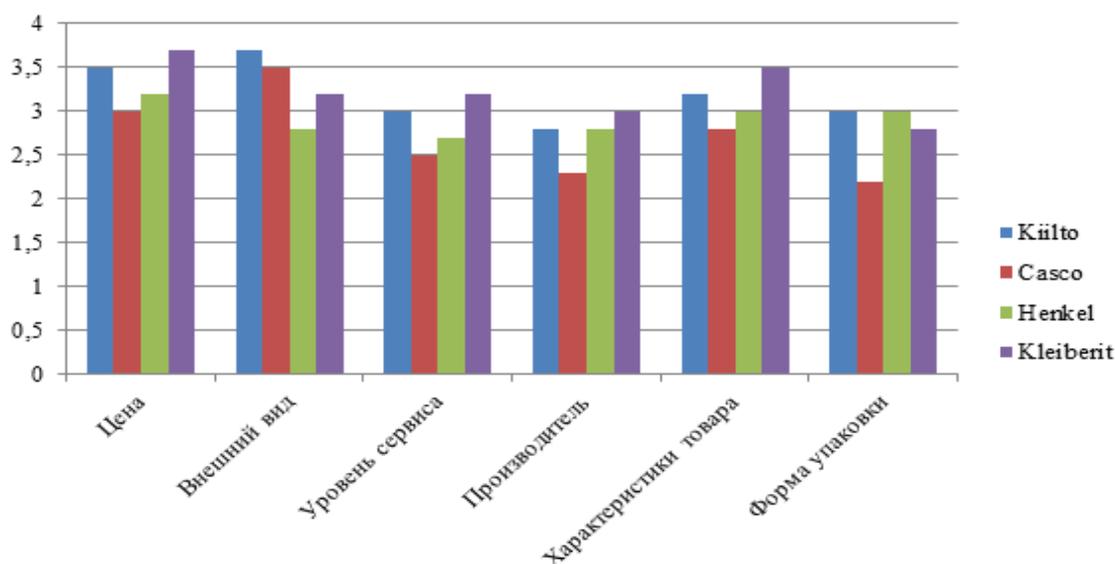
Полезность владения относится к легкости приобретения продукта.

Немаловажную роль играет ценность бренда и предметы роскоши. Бренд компании передает набор ожиданий, связанных с ее продуктами и услугами. Хорошо зарекомендовавший себя бренд имеет более высокие цены, чем его общие аналоги. С помощью маркетинговых стратегий создается имидж бренда, который является движущей силой его бренда. Ценность продукта соответствует тому, насколько хорошо бренд соответствует ожиданиям потребителя. Например, ожидания могут включать более высокое качество, повышенную полезность, простоту доступа и улучшенный имидж потребителя.

Предметом роскоши является тот, чей спрос увеличивается с ростом доходов потребителей. Естественно, люди с более существенными доходами тратят больше своих доходов на покупку предметов роскоши и услуг, которые относительно дороги в получении. Предметы роскоши и услуги делают жизнь потребителей более приятной и повышают их статус и престиж. Наибольшее значение имеет владение ими или их использование, а не их функциональность.

В общемировой практике существует два способа оценки и определения воспринимаемой ценности: опрос и сравнительный анализ. На рисунке представлен сравнительный анализ особенностей покупательского поведения потребителей для различных производителей клеев. По результатам оценки был сформирован перечень основных требований к набору потребительских характеристик клеящей продукции: цена, внешний вид клея, уровень сервиса обслуживания клиентов, производитель, форма упаковки и характеристики товара. В ходе проведения оценки респондентам было предложено поставить баллы по шкале от 0 до 4 (где 0 – наименьший балл удовлетворенности, 4 –наивысший балл удовлетворенности) к данным товарным характеристикам. В качестве анализируемого показателя был выбран средний балл по каждой из характеристик по четырем производителям клея.

Из рисунка видно, что по результатам оценки респондентов производители Kiilto и Kleibenit среди представленных производителей имеют высокие баллы по каждой из характеристик. Соответственно, данные производители являются наиболее предпочтительными при выборе покупки клеящего вещества потребителем.



Сравнительный анализ особенностей покупательского поведения потребителей клеев.

Источник: разработано автором

Таким образом, можно сделать вывод, что потребительская ценность для клиента – это концепция, связанная с маркетингом и брендингом, которая указывает, что успех продукта или услуги во многом зависит от того, считают ли клиенты, что он может удовлетворить их потребности. Другими словами, когда компания развивает свой бренд и продает свою продукцию, клиенты в конечном итоге определяют, как интерпретировать и реагировать на маркетинговые сообщения. Компании тратят много времени на изучение рынка, чтобы понять, что думают и чувствуют клиенты.

Литература

1. Моторина О. Концепция воспринимаемой ценности // Основные элементы и принципы маркетинга. 2017. № 14. С. 31–34.

УДК 33.338

Татьяна Игоревна Баранова, аспирант
Николай Сергеевич Баранов, аспирант
 (Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет)
E-mail: ttarasova@lan.spbgasu.ru

Tatiana Igorevna Baranova, PhD student
Nikolaj Sergeevich Baranov, PhD student
 (St. Petersburg state University of architecture and civil engineering)
E-mail: nsbaranov@lan.spbgasu.ru

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

MODERN METHODS OF DEVELOPMENT STRATEGY ASSESSMENT IN CONDITIONS OF CRISIS

Рассмотрены современные подходы к оценке эффективности стратегии развития строительной организации; особенности работы компании в период кризиса, проанализи-

рованы особенности функционирования строительной организации. Обоснована необходимость разработки новых методов стратегического управления строительной организацией в период кризиса. Методы оценки эффективности стратегии развития сгруппированы в три группы согласно подходам к исследованию структуры организации: по показателям эффективности, бизнес-процессам, проектам. Приведены особенности реализации каждого подхода, их сходства и различия. Рассмотрена специфика применения различных методов оценки к строительной компании.

Ключевые слова: стратегия развития, система сбалансированных показателей, бизнес-процессы, инновационная деятельность, проектный подход.

In article modern approaches to assessment of efficiency of the development strategy of the construction organization are considered. Features of work of the company during crisis are considered, features of functioning of the construction organization are analyzed. Need of development of new methods of strategic management of the construction organization during crisis is proved. Methods of assessment of efficiency of the development strategy are grouped in three groups according to approaches to a research of structure of the organization: on an efficiency indicator, on business processes, on projects. Features of realization of each approach, their similarity and distinction are given. The specifics of application of various methods of assessment to construction company are considered.

Keywords: development strategy, system of the balanced indicators, business processes, innovative activity, design approach.

Состояние и качество экономической и политической среды для российских компаний в современных условиях позволяет экспертам характеризовать период функционирования российской экономики как кризисный или посткризисный. В условиях кризиса практически во всех сферах развития страны необходимо применение специфических подходов и инструментов управления социально-экономическими системами, позволяющих поддерживать их эффективное функционирование и развитие. Наиболее подверженной разрушительным воздействиям кризиса является промышленная сфера и реальный сектор экономики. Строительные компании занимают особенное место в исследуемом секторе, так как нередко экономисты связывают с расцветом и упадком строительного бизнеса циклическое развитие экономики (строительные циклы Кузнецца), возникновение финансовых пузырей и развитие мировых кризисов (ипотечный кризис 2008–2009 гг.), а также влияние на устойчивость и безопасность экономического развития страны в целом.

В России в настоящий момент наблюдается снижение объема строительства жилой недвижимости, которая в 2016 году, по данным Росстата, составила 6 %. В январе–марте 2017 года объем жилищного строительства сократился на 30 % по сравнению с соответствующим периодом 2015 года и составил 13,1 млн кв. м [1]. Основные трудности кризисного периода, которые оказывают влияние на торможение развития строительного сектора экономики России:

- высокий уровень налогов в строительной отрасли;
- рост себестоимости строительных работ, связанный с ростом цен на сырье и материалы, который обусловлен реализацией государственной Программы импортозамещения и разрывом производственных связей с поставщиками из других стран;

- низкий уровень инвестиций в отрасль, связанный с повышением рисков инвестирования в строительство в период кризиса;
- низкий уровень инновационной деятельности в области строительства, связанный с недостатком финансовых, кадровых и других ресурсов [2];
- низкий уровень кооперации между предприятиями строительной отрасли, связанный с высоким уровнем конкурентной борьбы.

В условиях кризиса строительной компании необходимо формировать четкую стратегию развития и мониторинг ее эффективности на каждом шаге. Современные методы оценки стратегии развития можно сгруппировать в несколько групп:

- методы, связанные с контролем достижения целей, основанные на планировании KPI или других показателей эффективности;
- методы, связанные с процессным подходом, основанные на планировании и отслеживании эффективности бизнес-процессов;
- методы, основанные на проектном подходе, которые позволяют рассмотреть организацию как поток проектов и контролировать эффективность компании в зависимости от эффективности каждого проекта.

Множество авторов признают эффективность Системы сбалансированных показателей эффективности (ССП) Нортон и Каплана. Эта концепция представляет собой набор показателей эффективности, сосредоточенных в четырех проекциях деятельности компании: финансы, клиенты, бизнес-процессы, обучение и развитие. Все показатели связаны между собой и оказывают друг на друга взаимное влияние. Построение стратегической карты организации можно сравнить с построением дерева целей. Каждый из показателей эффективности занимает свое место в четкой иерархии факторов и определяется с помощью всех показателей, которые оказывают на него влияние. Так, например, если целевым показателем стратегии развития компании является рост доли рынка, то определяющими его факторами могут выступать число клиентов, объем продаж, расходы на рекламу, расходы на НИОКР, уровень кооперации (достижение конкурентных преимуществ за счет инновационного развития) и т. п. Показатели, связанные с клиентами и рыночным окружением, будут сосредоточены в проекции «Клиенты», факторы, связанные с инновационным развитием, сокращением издержек, улучшением качества товара – в проекции «Бизнес-процессы», а потенциальные проекты, одобренные к реализации, – в проекции «Обучение и развитие».

Важное качество СПП – возможность привести кратковременные действия в соответствие со стратегией компании. Эта концепция позволит перевести стратегию организации в конкретные цели, нормы и показатели, направляющие действия работников на достижение поставленной цели. Причем показатели разрабатываются для каждого подразделения, каждого отдела и каждого работника предприятия индивидуально. Таким образом, контроль эффективности реализации стратегии начинается с контроля достижения целевых показателей каждого отдельного работника компании, затем группируются по отделам, бизнес-процессам, приводятся в соответствие с финансо-

выми показателями, и эффективность стратегии развития предприятия становится очевидной [3].

Второй подход основан на представлении деятельности компании как потока бизнес-процессов, среди которых есть основные и вспомогательные. Эффективность реализации стратегии зависит от эффективности деятельности каждого бизнес-процесса. Для применения процессно-ориентированного подхода управления организацией необходимо понимать: какие именно бизнес-процессы у нее существуют, как они протекают и каким образом оценивать их эффективность. Смысл применения этой концепции состоит в том, что надо искать ошибку или факторы, тормозящие развитие, на локальном уровне, уровне бизнес-процесса, что избавит менеджеров от работы с большим количеством информации и постоянного мониторинга множества показателей эффективности.

Совершенствование отдельных бизнес-процессов позволит сократить время, затраченное на выполнение стандартных функций за счет автоматизации или приобретения опыта, сократить издержки, затраченные на бизнес-процесс, реализовать инновационное развитие бизнес-процесса за счет применения новых технологий, упростить организационную структуру компании, оптимизировать количество работников и их качественный состав [4].

Понятие эффективности бизнес-процесса рассматривается двояко: с одной стороны, как соотношение затрат и доли выручки на конкретный бизнес-процесс, с другой – как степень влияния на выручку компании в целом. Распределение долей выручки по бизнес-процессам осуществляется на основе ресурсоемкости процессов и достижения целевых КРІ. Таким образом, контроль эффективности отдельных бизнес-процессов позволяет контролировать эффективность стратегии развития компании в целом. Однако зачастую деятельность организации сводится не к осуществлению процессов, а к реализации конкретных проектов [5].

Наиболее эффективным для реализации стратегии и стратегических изменений является проектный подход к управлению организацией. Он заключается в представлении компании как совокупности инвестиционных проектов, находящихся на разных стадиях жизненного цикла. От эффективности реализации этих проектов зависит эффективность стратегии в целом. На сегодняшний день это наиболее востребованная и оправдавшая себя методика стратегического управления. Современные организации кооперируются и ведут предпринимательскую деятельность, используя сетевую организационную структуру, которая не предполагает уровней иерархии. Объединение происходит на основе сотрудничества различных специалистов, работающих над одним проектом. При этом специалисты физически могут находиться на разных концах планеты и осуществлять общение посредством сети интернет.

Организационно-экономический механизм реализации инвестиционных проектов включает:

– формирование структуры, подразумевающей централизованное управление и распределение ресурсов между проектами;

- оценку инвестиционных проектов с точки зрения стратегического со-ответствия целям компании;
- определение приоритетов в финансировании инвестиционных проектов;
- оценку эффективности и результативности инвестиционных проектов;
- оценку влияния каждого проекта на достижение стратегических це-лей компании.

Необходимо отметить, что строительная организация как раз и осу-ществляет основную деятельность по проектам строительства различных объектов, поэтому для данной отрасли проектный подход актуален и востре-бован.

Помимо рассмотренных методов оценки стратегии развития компаний имеет место применение комплексного подхода, который может сочетать в себе элементы различных методов оценки. Для оценки эффективности от-дельных проектов может быть использована система ССП, а для детализации стратегической карты применяется процессно-ориентированный подход и оценка отдельных бизнес-процессов предприятия [6].

Литература

1. Белоглазова М. С. Анализ и проблемы строительной отрасли // Молодой ученый. 2018. № 4. С. 104–107. URL: <https://moluch.ru/archive/190/48032/> (дата обращения: 22.05.2018).
2. Анопченко Т. Ю., Чараева М. В., Евстафьева Е. М., Парада Е. В. Формирование стратегии развития коммерческой организации на основе критериального выбора // Фун-даментальные исследования. 2017. № 10 (часть 3). С. 536–543.
3. Ницуляс Е. А., Киреев В. С. Разработка стратегии строительной организации // Международный научно-технический журнал «Теория. Практика. Инновации». 2017. № 5 (17). С. 132–137.
4. Немудрый Ю. Ю. Возможности BPM-технологий в бизнесе и систем для их ре-ализации // Менеджмент сегодня. 2018. № 2. URL: <http://corpsys.ru/articles/eis/capabilities-of-bpm.aspx> (дата обращения: 23.05.2018).
5. Валиева Л. Ф., Кравченко К. С. Процессный и проектный подходы в стратегиче-ском управлении организациями // Актуальные проблемы экономики и управления пред-приятием в современных рыночных условиях. 2016. URL: <http://econfr.rael.ru/article/10087> (дата обращения: 29.05.2018).
6. Королев М. С. О проектном подходе и инструментально-технологической под-держке разработки и реализации стратегии предприятий и организаций // Отраслевая эко-номика. 2014. № 10. URL: <http://uecs.ru/marketing/item/3058-2014-10-02-06-16-14> (дата об-ращения: 23.05.2018).

УДК 338.2

Надежда Евгеньевна Белова,
канд. экон. наук, доцент
Наталья Юрьевна Яковенко,
ст. преподаватель
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: bne0908@yandex.ru
naturiak@yandex.ru

Nadezhda Evgenevna Belova,
PhD of Sci. Ec., Associate Professor
Natalya Yurevna Yakovenko,
Senior Lecturer
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: bne0908@yandex.ru,
naturiak@yandex.ru

СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ЖИЛОЙ ЗАСТРОЙКИ

METHODS OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF A CONSTRUCTION ORGANIZATION IN THE SPHERE OF RESIDENTIAL DEVELOPMENT

Приведены основные определения понятия конкурентоспособность, определены ключевые факторы, влияющие на повышение конкурентоспособности строительной организации в сфере жилищного строительства, перечислены условия успешного функционирования строительной организации в жесткой конкурентной борьбе.

Ключевые слова: конкурентоспособность, ключевые факторы, строительная организация.

The article presents the basic definitions of the concept of competitiveness, identifies key factors affecting the improvement of the competitiveness of a construction organization in the field of housing, lists the conditions for the successful functioning of a construction organization in a tough competition.

Keywords: competitiveness, key factors, construction organization.

Деятельность любой строительной организации ориентирована на получение определенных экономических результатов. Однако не у всех организаций получается достигнуть поставленной цели. Это во многом зависит от наличия и реализации конкурентных преимуществ в организации, которая выражается в уровне конкурентоспособности продукции и услуг, предлагаемых потребителям.

Сильная конкуренция в строительной отрасли, особенно в сфере жилой застройки, вынуждает организации разрабатывать меры по повышению конкурентоспособности. Анализ строительного рынка показывает, что наиболее конкурентными являются те организации, которые наиболее быстро разрабатывают систему адаптации к изменениям условий внешней и внутренней среды, позволяющую обеспечить достаточную для выживания и развития эффективность и устойчивость. Это требует в организациях пересмотра подходов к разработке маркетинговых, производственно-технических, финансовых, социальных, организационных, инновационных, общестроительных и экологических факторов.

Определения конкурентоспособности различны. В табл. 1 нами приведены основные.

Таблица 1

Примеры определения термина «конкурентоспособность» [5]

Автор	Определение конкурентоспособности
М. Портер	Свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений
М. Гельвановский	Обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования
П. Завьялов	Концентрированное выражение экономических, научно-технических, производственных, организационно-управленческих, маркетинговых и иных возможностей страны, которые реализуются в товарах и услугах, успешно противостоящим конкурирующим аналогам как на внутреннем, так и на внешнем рынке
В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева	Способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг
Н. С. Яшин	Включает совокупность, с одной стороны, характеристик самой организации, определяющуюся уровнем использования научно-технического, производственного, кадрового потенциала, а также потенциала маркетинговых служб, а с другой – внешних социально-экономических и организационных факторов, позволяющих организации создавать более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам продукцию по сравнению с конкурентами. Главный критерий эффективности деятельности организации
Р. А. Фатхутдинов	Свойство объектов, характеризующее степень удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Определяет способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке

Определения понятия «конкурентоспособность» различны и обусловлены спецификой деятельности субъекта экономических отношений, направленных на удовлетворение потребностей потребителей посредством обмена.

На рисунке представлена пирамида конкурентоспособности, в которой прослеживается тесная взаимосвязь между конкурентоспособностью товара и конкурентоспособностью отрасли [2].

По мнению Портера М. [3], максимальные конкурентные преимущества будут получать те компании, которые смогут обнаружить взаимосвязи между разными, но действующими в смежных сферах подразделениями и выгодами их использования.



Пирамида конкурентоспособности

Согласно концепции маркетинга, предложенной Ф. Котлером [4], организации в своей работе ориентируются на нужды и потребности клиентов, подкрепленные комплексными усилиями маркетинга, нацеленными на создание потребительской удовлетворенности в качестве основы для достижения своих целей.

Исходя из особенностей строительной отрасли, включающей в себя неподвижность, территориальную закрепленность и большие размеры строительных объектов и их многообразия, длительности срока эксплуатации, а также учитывая работу [1], нами уточнены ключевые факторы, влияющие на повышение конкурентоспособности строительной организации в сфере жилищного строительства, представленные в табл. 2.

Для успешного функционирования строительной организации в жесткой конкурентной борьбе необходимо соблюдать основные условия:

- разработать стратегию развития (например, стратегия роста, стратегия лидерства по издержкам; стратегия лидера, стратегия «бросающего вызов»);
- обладать собственными материальными, трудовыми, финансовыми ресурсами;
- применять современные технологии при строительстве объектов жилой застройки;
- привлекать высококвалифицированных специалистов, а также опытных менеджеров и специалистов по маркетингу;
- строительство зданий и сооружений, обладающих конкурентными преимуществами перед постройками других строительных предприятий.

**Ключевые факторы, влияющие на повышение конкурентоспособности
строительной организации в сфере жилой застройки**

Ключевые факторы	Факторы
1. Рыночные	1.1. Уровень конкуренции в отрасли 1.2. Тенденции изменения числа конкурентов на рынке жилой застройки Санкт-Петербурга 1.3. Колебание цен за 1 кв. м жилья в Санкт-Петербурге 1.4. Уровень цен за 1 кв. м жилья по районам города 1.5. Рейтинговое место застройщика среди застройщиков Санкт-Петербурга 1.6. Количество объектов на стадии строительства
2. Маркетинговые	2.1. Маркетинговая стратегия основных конкурента 2.2. Способы продвижения товара 2.3. Средства продвижения товара 2.3. Уровень лояльности потребителей 2.4. Уровень удовлетворенности покупателей товаром 2.5. Позиционирование товара 2.6. Ценовая политика товарной группы 2.7. Предпочтения покупателей по комфорту, качеству жилья, инфраструктуре
3. Производственно-технологические	3.1. Обеспеченность основными, оборотными, производственными фондами 3.2. Наличие собственного современного парка машин и механизмов 3.3. Применение в работе передовых технологий 3.4. Периодичность обновления парка машин и механизмов
4. Финансовые	4.1. Стоимость капитала строительной организации 4.2. Себестоимость СМР 4.3. Среднегодовая стоимость активов 4.4. Уровень рентабельности строительной продукции 4.5. Рыночная устойчивость строительной организации 4.6. Ликвидность баланса строительной организации 4.7. Платежеспособность строительной организации
5. Персонал	5.1. Количество сотрудников в организации 5.2. Количество сотрудников с профильным образованием 5.3. Текучесть кадров в организации 5.3. Количество сотрудников, работающих по трудовому договору 5.4. Периодичность повышения квалификации ИТР 5.5. Уровень компетенций персонала в строительной организации
6. Организационные	6.1. Уровень взаимодействия между основными и обеспечивающими бизнес-процессами учета строительной организации
7. Инновационные	7.1. Использование при строительстве жилых объектов инновационных материалов и технологий
8. Общестроительные	8.1. Количество претензий со стороны покупателей на качество построенных объектов
9. Экологические	9.1. Экологическая ситуация в Санкт-Петербурге 9.2. Применение экологически чистых строительных материалов

Источник: уточнено авторами.

При выборе квартиры покупатель во многом ориентируется на репутацию застройщика, продолжительность работы на строительном рынке, объем ввода жилья, объем текущего строительства. В табл. 3 нами представлены пять самых крупных застройщиков Санкт-Петербурга 2018 года.

Таблица 3

Рейтинг застройщиков Санкт-Петербурга 2018 года по объемам текущего строительства [6]

Застройщик	Новостройки	Объем стр-ва, млн м ²	Кол-во объектов в стройке	Доля в регионе, %
1. Группа ЛСР	ЖК «Цивилизация» ЖК «Новая Охта. На речке» ЖК «Цветной город»	2,87	20	21,92
2. Холдинг Setl Group	ЖК «Чистое небо» ЖК «Солнечный город» ЖК «GreenЛандия 2»	2,25	12	17,2
3. СК Дальпирстрой	ЖК «24 29» ЖК «Шушары» ЖК «Проспект Просвещения, 85»	0,63	3	4,82
4. Лидер Групп	ЖК «Три кита» ЖК «Балканы» ЖК «Сириус»	0,54	8	4,18
5. Главстрой-СПб	ЖК «Северная долина» ЖК «Юнтолово»	0,44	0,44	0,44

Таким образом, можно сделать вывод, что успех деятельности строительных организаций зависит от качества готовой продукции, основанного на предпочтениях потребителей:

- по типу жилья: используемые строительные материалы, этажность дома, площадь квартиры, количество комнат, планировочные решения, площадь балкона, площадь кухни, отделки квартиры;
- параметрам инфраструктуры: наличие поликлиник, школ, детских садов, объектов семейного и детского отдыха, парков, торговых центров;
- качеству окружающей среды: благоустройство близлежащей территории, качество коммунального обслуживания, экология района, транспортная доступность.

Таким образом, на повышение конкурентоспособности строительной организации влияет ряд факторов, таких как качество готовой строительной продукции, квалификация и компетентность менеджеров и эффективность маркетинговых мероприятий по повышению привлекательности товара по качеству, комфорту, безопасности.

Исходя из вышеизложенного можно сделать вывод, что основными критериями рыночного успеха строительной организации являются сроки реализации инвестиционного проекта и эффективность маркетинговых мероприятий по определению предпочтений покупателей относительно привлекательности, качества, комфорта, безопасности и местоположения строительных объектов.

Литература

1. Белова Н. Е. Стратегическое планирование предпринимательской деятельности инвестиционно-строительных компаний : автореф. дис. ... канд. экон. наук. СПб., 2013. 26 с.
2. Мокроносов А. Г., Маврина И. Н. Конкуренция и конкурентоспособность : учеб. пособие. Электрон. текстовые данные. Екатеринбург : Уральский федеральный университет, 2014. 196 с. – 978-5-7996-1098-2. URL: <http://www.iprbookshop.ru/69613.html> (дата обращения: 25.10.2018).
3. Портер М. Международная конкуренция. М.: Прогресс, 1993. 896 с.
4. Филип Котлер. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. 2-е изд. СПб. : Питер, 2006. 464 с.
5. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов. – Электрон. текстовые данные. М. : Дашков и К, 2014. 468 с. – 978-5-394-01974-6. URL: <http://www.iprbookshop.ru/24817.html> (дата обращения: 01.11.2018).
6. <https://spbhomes.ru/science/rejting-zastrojshchikov-spb-2018/>.

УДК: 338

Ольга Сергеевна Ванина,
студент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: olgavanina1995@rambler.ru

Olga Sergeevna Vanina,
student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: olgavanina1995@rambler.ru

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

STRATEGIC MANAGEMENT IN CONSTRUCTION

Приведены определения понятия «планирование» по мнению ученых экономистов. Рассмотрена сущность стратегического управления, его характерные особенности, а также приведены различные подходы к определению понятия «стратегия» и рассмотрены все возможные варианты стратегии развития в строительстве.

Ключевые слова: стратегическое управление, планирование, стратегия, управление.

The article presents the definitions of the term “planning”, according to the scientists of economists. The essence of strategic management, its characteristic features are considered, as well as various approaches to the definition of the concept of “strategy” are given and all possible options for the development strategy in construction are considered.

Keywords: strategic management, planning, strategy, management.

Частые изменения в строительной отрасли, которые вызывают конкуренцию, также вызывают высокую потребность разрабатывать такие стратегии, которые в дальнейшем помогают предприятиям становиться лидерами на рынке, в сфере строительства. Стратегическое планирование – ключевой элемент выработки направлений развития организации, позволяющих своевременно адаптироваться к динамичным изменениям внешней среды. Оно, с одной стороны, считается подсистемой стратегического управления, а с другой – вектором формирования организации, основанным на мониторинге предстоящего состояния капитала и развития элементов для их осуществления.

В Большом экономическом словаре (ред. А. Н. Азрилян) понятие «планирование» трактуется как «один из сложных элементов управления, содержащийся в разработке и практическом осуществлении планов, характеризующих перспективу положения финансовой концепции, путей, средств и методов его достижения» [2].

В работе [1] термин «планирование» в условиях рынка трактуется как «процедура раннего принятия и оценивания взаимозависимых совокупных решений в условиях, если подразумевается, что нужное положение в будущем будет достигнуто, а также что, установив определенные меры, возможно повысить вероятность желаемого результата».

Г. Б. Клейнер определяет термин «планирование» как условие, мешающее финансовому беспорядку, упорядочивает жизнедеятельность финансовых разведчиков, создает их общественно-финансовую сферу обитания на конкретном уровне прогнозируемой [4].

В Большом экономическом словаре [2] «стратегия обуславливается как мастерство руководства; единый план ведения данной деятельности, отталкиваясь от сформировавшейся реальности в этом периоде формирования».

Термин «стратегическое управление» окончательно сформировался в 1980–1990-х годах. Это указывает на различия управленческой деятельности в высшей степени согласно постановке и осуществлению долговременных целей от управления нынешней производственной работы компании. Стратегический подход к управлению предоставляет вероятность строительной организации стремительно реагировать на перемены в ее обществе, увеличивая конкурентоспособность, а кроме того, осуществлять наиболее весомые постановления, разрешая достигнуть желаемых результатов в будущем.

В основе системы стратегического управления лежит процесс управления в виде непрерывного замкнутого цикла, который ориентирует менеджмент на конечный результат деятельности организации в виде отдачи капитала.

Стратегическое управление в компании содержит в себе способность имитировать обстановку, возможность обнаруживать потребность перемен, в исследовании самой стратегии, а также возможность реализовать данную стратегию, отмечает в своей работе Ю. Н. Лапыгина [8].

В работе С. Н. Панкратова [7] термин «стратегическое управление» наиболее применим в строительной сфере. В данной работе понятие «стратегическое управление» означает ориентирование производственной деятельности на обращения потребителей, руководство системой, что основывается на человеческом потенциале как базе компании, реализовывает эластичное урегулирование и оперативные перемены в компании, соответствующие призыву с общества и разрешающие достигать конкурентоспособных положительных сторон, то что в совокупности дает возможность компании оставаться в живых и добиваться собственных целей в долговременной перспективе.

Существует множество недостатков, которыми обладает стратегическое управление:

– никак не передается подробная ситуация в будущем в связи с тем, что считается только лишь высококачественным отображением ожидаемого результата компании;

- не дает возможности формализовать процедуру управления;
- при появлении различных изменений во внутренней и внешней среде компании необходимо непрерывное корректирование стратегии.

Поскольку стратегическое управление имеет существенные недостатки, в строительстве целесообразно ориентироваться на стратегическое планирование, которое, с одной стороны, рассматривается как процедура, сформированная в результате исследования внешней и внутренней среды компании для установления незначительных и мощных сторон с целью защиты от надвигающихся опасностей, а с другой – как процедура исследования операций, требуемых для улучшения компании в будущем. Главная задача стратегического планирования заключается в формировании возможности с целью выживания компании в активно меняющейся внутренней и внешней среде, производящей неопределенность перспективы [3].

Результативность стратегического планирования и управления зависит от рассмотрения и анализа всех вероятных альтернатив стратегии формирования. В сфере строительства используются следующие виды.

- Стратегия ограниченного роста состоит в том, что доход, который был накоплен за предыдущие годы, а кроме того, заемные средства можно вложить в имеющееся предприятие. Цели стратегии формируются «от полученного» и вносят свои корректировки только тогда, когда меняются обстоятельства. Организации в сфере строительства, как правило, применяют указанную стратегию с целью твердо контролируемых дочерних компаний, формирование которых обуславливается только темпами постройки.

- Стратегия роста, которой свойственно составление плана существенно превышения степени формирования компании над уровнем прошедшего года; применяется она в случае значительных конкурентоспособных положительных сторон либо если прогнозируется существенное увеличение роста рынка.

- Стратегия сокращения применяется при установлении целей на более низком уровне, чем на уровне, достигнутом в прошлом, а также устранение или реализацию компании либо ее отдельного подразделения. Стратегия применяется тогда, когда показатели деятельности приобретают стабильную направленность к ухудшению и никакие меры не меняют данную направленность.

- Стратегия лидерства относится только к тем организациям, которые работают в сфере строительства и занимают только лидирующие позиции.

- Стратегия «бросающего вызов» направлена на то, чтобы компания занимала лидирующую позицию на рынке; данная стратегия имеет свои разновидности:

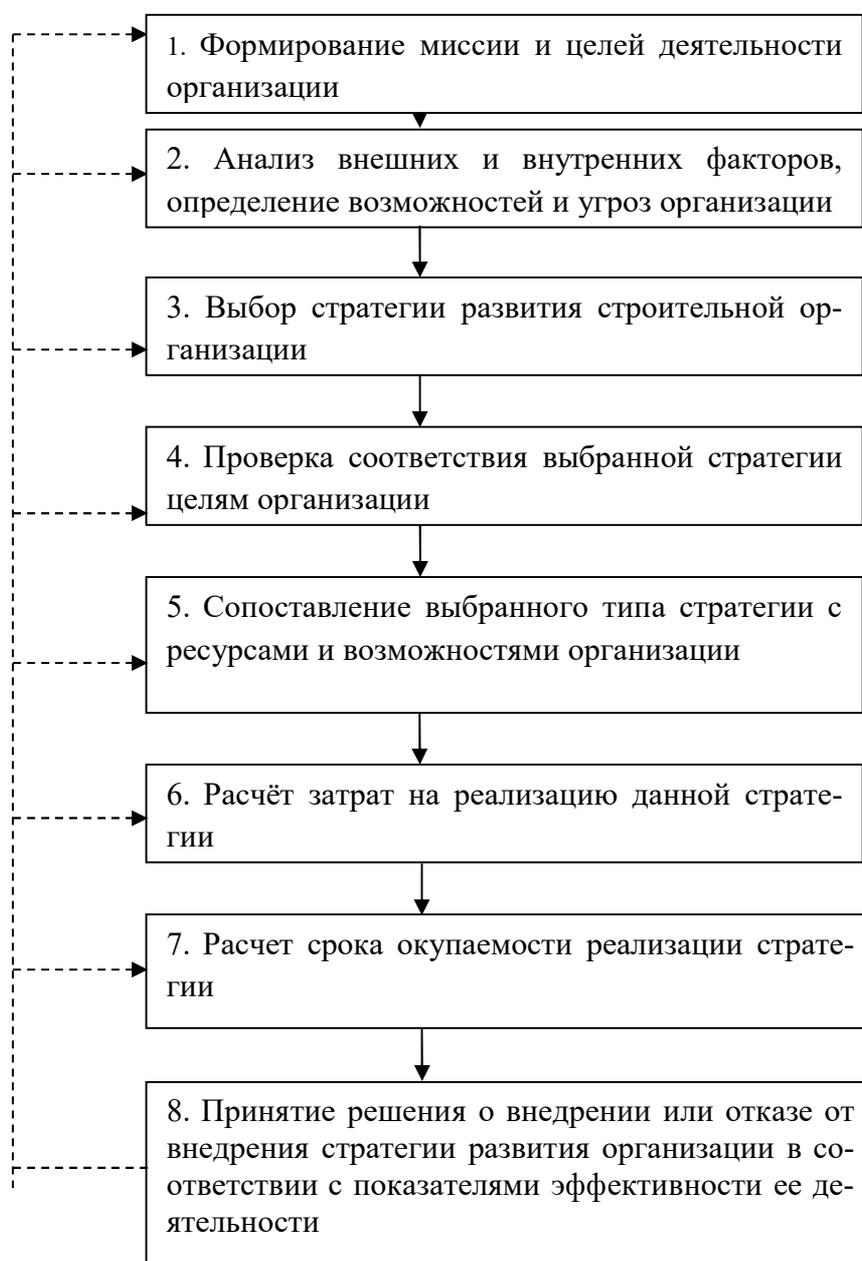
- фронтальную атаку, т. е. применение тех же средств против соперников, что применяют они, но не пытаюсь выявить их слабые места;

- фланговую атаку, т. е. соперничество с лидером на том этапе, на котором он недостаточно силен и защищен.

- Стратегия «следующего за лидером» характерна для новейших «юных» соперников, занимающих небольшую долю целевого рынка, содержащаяся в выборе такого вида стратегии поведения на рынке, которое не вызывает обратного действия со стороны руководителя (лидера) наиболее луч-

шей фирмы. В случае поиска ограниченного сегмента рынка применяется *стратегия специалиста*, которая удовлетворяет пяти условиям: обеспечению необходимого потенциала с целью получения конкретного размера дохода; присутствию необходимой возможности роста; небольшой привлекательностью для соперников; полному соответствию особенным способностям предприятий в сфере строительства; присутствию стабильного барьера с целью входа.

Этапы формирования стратегии развития строительной организации представлены на рисунке.



Этапы разработки стратегии развития строительной организации
(разработано автором)

Выводы. Разработка стратегии развития строительной компании позволит уменьшить: вероятность банкротства и крупных финансовых неудач;

нарастить экономический потенциал; увеличить объем производства и реализации; максимизировать прибыль; минимизировать расходы, и, как следствие, увеличить шансы выживания в конкурентной борьбе.

Литература

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. М. : Прогресс, 1985. 98 с.
2. Большой энциклопедический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. 5-е изд. доп. и перереб. М. : Институт новой экономики, 2002. 469 с.
3. Ильин А. И. Планирование на предприятии. 2-е изд., перераб. Минск : ООО «Новое знание», 2001. 635 с.
4. Клейнер Г. Б. Стратегия предприятия. М. : Дело, 2008. 586 с.
5. Коробейников О. П., Колесов В. Ю., Трифилова А. А. Стратегическое поведение: от разработки до реализации // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 3. С. 88–129
6. Лапыгина Ю. Н. Стратегическое развитие организации: учеб. пособие. 2-е изд. М. : КНОРУС, 2013. 288 с.
7. Панкратов С. Н. Разработка методов стратегического управления в газовой отрасли на основе сбалансированной системы показателей: автореф. ... канд. экон. наук по спец. 08.00.05. М., 2009.
8. Стратегическое развитие организации: учеб. пособие. 2-е изд. М. : КНО-РУС, 2013. 288 с.

УДК 65.011.1:[65.015.1:004]

Николай Викторович Варламов,
профессор
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)

Nikolay Viktorovich Varlamov,
professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

MODERN PROBLEMS AND WAYS OF THEIR SOLUTION IN CONSTRUCTION

Рассмотрены проблемы в строительной отрасли, определены причины их возникновения. Показана взаимосвязь между качеством выполнения работ организацией и проведением подрядных торгов, а также уровнем квалификации персонала. Даны основные рекомендации по реформированию саморегулируемой системы управления.

Ключевые слова: строительство, отрасль, качество, надежность, квалификация, подрядные торги.

This article discusses the problems in the construction industry, identifies their causes. The relationship between the quality of the organization of work and the conduct of contract bidding, as well as the level of staff qualifications, is considered. The main recommendations for reforming the self-regulating management system are given.

Keywords: construction, industry, quality, reliability, qualification, contract bidding.

За последние годы в стране наблюдается значительный рост объемов жилищно-гражданского строительства, особенно высокие темпы достигнуты

в таких городах-миллионниках, как Москва и Санкт-Петербург, несколько ниже они наблюдаются в городах областного и республиканского значения за исключением Ингушетии и Чеченской Республики.

Опыт жилищного, гражданского, промышленного и транспортного строительства автомобильных и железных дорог показал, что при переходе к рыночной экономике возникли новые проблемы, связанные с выявлением ряда недостатков, одним из которых следует считать нарушение сроков ввода в эксплуатацию жилых домов, так как в последние годы наблюдается большое количество случаев неполучения долевыми участниками жилья или невозвращения денежных вложений.

К другому наиболее важному и распространенному недостатку следует отнести снижение качества объектов строительства зданий, сооружений и т. д. При этом статистика показывает, что качество жилых зданий из года в год не только снижается, но при установленных сроках сдачи в эксплуатацию находятся в таком состоянии, что непригодны для жилья и требуют ремонта с большими затратами.

К существенным недостаткам при строительстве жилых домов следует отнести так называемую уплотнительную застройку, когда в ранее застроенных кварталах, в соответствии с генеральным планом развития Санкт-Петербурга, на основе решения городских властей строятся новые дома, при этом ликвидируются зеленые площадки, скверы, детские площадки и даже определенная часть парков.

К основным причинам создавшегося положения следует отнести следующее:

- 1) отсутствие программ перспективного планирования на основе моделей и методов теории прогнозирования развития на срок 5, 10, 15, 20 и 25 лет в городах и регионах, проектов поэтапной их реализации;
- 2) недостаточная ответственность СРО при жилищном строительстве;
- 3) необходимость пересмотра системы критериев оценки заявок с конкурсными (функциональными) предложениями на объекты, работы и услуги в строительстве.

В составе саморегулируемой системы управления строительством входят три национальных объединения по изысканию, проектированию и строительству.

Каждое объединение включает до 10 комитетов и подкомитетов, рабочий аппарат в составе от 6 до 8 человек.

На основе анализа деятельности объединений был сделан вывод, что существующая система управления не соответствует современным требованиям, что она практически работает «сама на себя».

В положениях о комитетах и подкомитетах отсутствовали функции по стратегическому планированию и вопросы по взаимодействию с компаниями, которые принимают решение о выдаче удостоверений на право выполнения определенных видов работ в виде основных требований к проведению независимой экспертизы.

В положениях о департаментах рабочего аппарата полностью отсутствовали функции по стратегическому планированию, которые должен выполнять специальный департамент; в нескольких департаментах дублирование функций составляло до 30–50 %, а в некоторых переписка с комитетом отчетности осуществлялась на оперативном уровне, отсутствовали функции по взаимодействию с компаниями, которым было предоставлено право в выдаче удостоверений по выполнению определенных видов работ с ограниченным объемом финансирования.

Выявлены существенные нарушения в организациях, которым разрешено на основе изучения анкет и выполнения всех требований по каждому пункту принимать решение о приеме в состав саморегулирующей системы, а в дальнейшем выдавать удостоверение на право выполнения определенных видов работ взамен лицензий, как это было раньше.

К основным нарушениям были отнесены низкая квалификация специалистов и недостаточная материальная база для выполнения проектных решений.

Была проведена оценка формирования потенциала национального проектного объединения по количеству принятых членов. Интеллектуальный потенциал каждого руководителя и специалиста на основе разработанных методов оценки и отбора персонала на основе психологического тестирования, оценочных деловых игр и собеседования практически не оценивался.

Это свидетельствует о том, что национальное объединение, в состав которого входит большое количество проектных и строительных организаций, не выполняет требования президента РФ В. В. Путина от 30 марта 2002 г. (приказ № 557), в котором среди перечня приоритетных направлений развития науки, технологий и техники Российской Федерации к критическим отнесены искусственный интеллект и высокопроизводительные вычислительные системы.

Нужно отметить, что данная система успешно работала при организации и проведении подрядных торгов начиная с 1990 по 2003 год в Санкт-Петербурге

Впервые приняты решения:

– о выпуске специального сборника, в котором приводилась публикация о проводимых торгах на все объекты, работы и услуги, результаты решений конкурсных и аукционных комиссий (вначале было название тендерных комитетов), публикации по теоретическим и методическим проблемам организации и проведения торгов, положительный опыт проведения подрядных торгов;

– о повышении квалификации в области организации и проведении подрядных торгов всех руководителей и заместителей комитетов и управлений глав районных администраций и муниципальных органов.

Впервые в программе повышения квалификации использовался потенциал кафедры автоматизированных систем проектирования и управления СПбГАСУ (д-р техн. наук, профессор Н. А. Бабарыкин, канд. техн. наук, доцент В. П. Еременко).

Эта программа была принята в специально созданном центре СПбГАСУ и дорабатывалась в процессе обучения.

Пересмотр требований при проведении торгов должен способствовать обновлению парка машин и механизмов во многих строительных организациях Санкт-Петербурга преимущественно отечественного производства.

В настоящее время строительные компании, особенно по дорожному строительству, приобретают технику в зарубежных странах. Так, на строительстве автомобильной магистрали Санкт-Петербург–Москва на участке до Гатчины у строителей вы не увидите технику, выпускаемую в РФ. Такое положение выгодно только строительным компаниям, так как качество зарубежной техники выше выпускаемой в РФ; многие типы строительных машин и механизмов даже в небольшом количестве не выпускаются из-за разрушения машиностроительных заводов после распада СССР. В связи с этим необходима государственная программа по восстановлению и реконструкции машиностроительных заводов по производству новой современной строительной техники для оснащения строительных компаний, а также по созданию мобилизационных запасов техники в целях ее пополнения соединений и частей инженерных, дорожных и железнодорожных войск.

Одна из проблем повышения качества строительства зданий, сооружений, автомобильных и железных дорог состоит в пересмотре методики и критериев оценки качества, в которой в настоящее время отсутствует оценка рабочих по основным профессиям с указанием разрядов и опыта работы инженерно-технического персонала, типов применяемых технологий.

Отсутствие этих требований в архитектурно-строительном кодексе, конкурсной документации на проведение торгов создает условия для строительных компаний использовать рабочих зарубежных стран (в основном стран СНГ), которые не только не имеют специальности и опыта работы, но даже слабо или вовсе не владеют русским языком, а иногда не имеют документов, разрешающих легальное пребывание в России.

В советский период существовали специальные квалификационные комиссии, которые имели право присваивать после обучения разряд по профессии, а при определенном опыте работ и положительных результатах присваивали очередной разряд.

Эту практику целесообразно рассматривать при подготовке рабочих независимо от того, граждане они РФ или другой страны СНГ.

Основные предложения по реформированию саморегулируемой системы управления:

- 1) в Национальном объединении строителей сократить два рабочих аппарата в составе 16 департаментов;

- 2) пересмотреть критерии при приеме в члены саморегулируемой организации и ввести независимую экспертизу, дополнить методику проведения аттестации по определению интеллектуального потенциала.

Литература

1. Варламов Н. В. Совершенствование системы управления национального проектного объединения. Отчет о НИР. СПб., 2014.
2. Варламов Н. В. Система управления строительной компанией: проблемы и пути решения // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр.; под ред. д-ра экон. наук, проф. А. А. Петрова. СПб. : СПбГАСУ, 2006. Вып. 1. С. 21–42.
3. Варламов Н. В. Новые подходы к формированию методологии конкурентоспособности строительных компаний в рыночной среде // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр.; под ред. д-ра экон. наук, проф. А. А. Петрова. СПб. : СПбГАСУ, 2010. Вып. 3. С. 20–61.
4. Варламов Н. В. Развитие науки управления и принятия решений в сложных системах // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр.; под ред. д-ра экон. наук, проф. А. А. Петрова. СПб. : СПбГАСУ, 2016. Вып. 6. С. 36–55.

УДК 005.216.1

Геннадий Иванович Василевский,
канд. техн. наук, доцент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)

Gennady Ivanovic Vasilevsky
PhD of Sci. Tech., Associate Professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineerin)

СИСТЕМА ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

THE SYSTEM OF ECONOMIC INDICATORS TO ASSESS THE RESOURCE EFFICIENCY OF THE ORGANIZATION

Предложен методический подход для комплексной оценки результатов хозяйственной деятельности организации по обобщающим показателям и интегральному критерию. Разработаны математические модели системы взаимосвязанных прямых и обратных экономических показателей на основе эталонов их эффективности.

Ключевые слова: основные и оборотные фонды, амортизация, фонд оплаты труда, себестоимость, затраты, ресурсы, продукция, эффективность, прибыль.

The methodical approach for complex assessment of results of economic activity of the organization on the generalizing indicators and integral criterion is offered. Mathematical models of the system of interconnected direct and reverse economic indicators based on the standards of their efficiency are developed.

Keywords: fixed and current assets, depreciation, payroll, cost, costs, resources, production, efficiency, profit.

В современных условиях мировым трендом развития экономики является разработка новых цифровых информационных технологий высокого уровня.

Вместе с тем новая парадигма предъявляет повышенные требования к адекватности существующей экономической теории и ее применения на практике.

Однако в настоящее время в теории экономической эффективности накопилось множество проблем, недостатков и нерешенных вопросов.

Например, одна из ее актуальных проблем состоит в том, что до сих пор не разработан и соответственно не внедрен в хозяйственную практику итоговый обобщенный показатель эффективности деятельности организации. Это вызвано в основном тем, что пока не удастся разработать показатель, который бы объединил в себе затратный и ресурсный подходы, поэтому его заменяют расчетами затрат на рубль продукции, фондоотдачей, материалоемкостью, рентабельностью и другими [1]. Заметим, что эти разрозненные показатели не систематизированы и поэтому влияют на эффективность как в положительную, так и в отрицательную сторону.

В свою очередь некоторые частные показатели также не свободны от недостатков, особенно показатели «отдачи» по видам ресурсов (материалоотдача, фондоотдача, амортизационная отдача, выработка). В работах [2, 3] было доказано, что эти показатели условны, то есть представлены в виде индексов, но не имеют физического смысла.

Более того, они не корректны по определению, поскольку согласно «Толковому словарю русского языка» слово отдача означает то же, что и коэффициент полезного действия [4], поэтому эти величины не могут превышать 100 %.

Этот недостаток устранен за счет внедрения отношения соответствующих величин к их нормативным значениям, равным единице [2].

Проблема систематизации различных частных показателей, на наш взгляд, решена путем построения матрицы взаимосвязи прямых и обратных показателей, где в качестве прямых величин (X) приняты показатели затрат различных ресурсов на 1 единицу продукции, а в качестве обратных величин ($1/X$) эффективности их использования [3].

В таком случае между прямыми и обратными варьирующими значениями признака объективно существует такая связь [5]:

$$X \cdot \frac{1}{X} = 1. \quad (1)$$

Иначе расчеты, произведенные на основании одного и того же признака, но выраженного в форме прямых и обратных варьирующих величин, не будут согласованы между собой.

Отсутствие общепринятой научно обоснованной системы экономических показателей приводит к тому, что работники экономических служб предприятия оказываются в затруднительном положении, когда, например, стоимостная выработка на работника выросла на 5 %, трудоемкость снизилась на 3 %, фондоотдача упала на 1 %, а прибыль возросла на 0,5 %. В таких ситуациях, не имея сводного показателя, получить итоговую оценку не представляется возможным [1].

В ряде научных источников высказывается мнение о том, что объединение затратного и ресурсного подходов в оценке эффективности станет неактуален, если сформулировать форму связи между примененными и потреб-

ленными ресурсами в отношении к продукции (чистой и товарной). Поскольку эта форма связи до сих пор не представлена в виде хозяйственного показателя, возникают ситуации, когда эффективность, исчисленная одним методом, растет, а другим – падает.

Поэтому представляется целесообразным использовать в практике хозяйствования показатель эффективности Э вида [1]:

$$\text{Э} = \frac{\text{Результаты}}{\text{Затраты}} * \frac{\text{Результаты}}{\text{Ресурсы}} = \text{К}_1 * \text{К}_2 \quad . \quad (2)$$

Числитель представляется чистой или товарной продукцией, полные затраты – себестоимостью и фиксированными платежами. Ресурсы равны сумме стоимости основных фондов, материальных оборотных средств и годового фонда оплаты труда.

Процедура вычисления этого показателя состоит из расчета двух величин и их последующего перемножения. Первая величина есть результат деления продукции на полные затраты. Такой показатель рассчитывается сейчас в виде затрат на рубль товарной или числовой продукции. Вторая величина есть результат деления того же объема продукции на суммарную оценку ресурсов живого и прошлого труда.

Такой показатель [1] будет ориентировать предприятия на создание возможно большего объема продукции с имеющихся средств при минимуме их фактического расхода. Выполнение плана по такому показателю при заданном объеме продукции тем выше, чем меньше привлечено и потрачено средств, а при заданных затратах и наличных ресурсах эффективность тем выше, чем больше создано продукции. Это поставит препятствие на пути ложного успеха, когда предприятие добивается незначительного снижения затрат при замораживании значительного количества оборудования и материалов. При планировании по предлагаемому показателю возможно осуществление одновременной увязки объемов продукции с размерами полных затрат и с обеспечением средствами производства и рабочей силой.

Анализ предложенного автором [1] критерия эффективности (2) выявил его следующие недостатки.

Объем выпуска продукции не сбалансирован с затратами и ресурсами, то есть в формулу (2) включены только обратные показатели эффективности затрат и ресурсов, но отсутствуют их прямые показатели, поэтому частные показатели К_1 и К_2 и соответственно критерий Э не нормированы по формуле (1). По этой причине нельзя достигнуть преимуществ критерия (2), указанных автором [1]. В связи с этим предлагается модернизировать критерий эффективности путем устранения выявленных недостатков и с целью успешного внедрения его упростить за счет учета в трудозатратах только себестоимости выпуска продукции.

В соответствии с изложенным методическим подходом для комплексной оценки результатов хозяйственной деятельности организации предлагается система экономических показателей эффективности использования ее ресурсов по расчетным формулам, представленным в таблице.

Система экономических показателей оценки эффективности использования ресурсов организации

№ п/п	Виды затрат ресурсов (применение, потребление)	Прямой показатель эффективности (норма) $\mathcal{E}_1^н$	Обратный показатель эффективности (факт) $\mathcal{E}_1^о$	Обобщенные критерии эффективности K_1 и K_2	Итоговый критерий эффективности K_n
1	Стоимость применения ресурсов (R) $R = M + \Phi + \text{ФОТ}$	$\mathcal{E}_1^н = \frac{R_n}{P_n} = 1$	$\mathcal{E}_1^о = \frac{P_\phi}{R_\phi} \leq 1$	$K_1 = \frac{R_n}{P_n} * \frac{P_\phi}{R_\phi} \rightarrow 1$	$K_n = K_1 * K_2 \rightarrow$
2	Затраты потребленных ресурсов (C) $C = M + A + \text{ФОТ}$	$\mathcal{E}_2^н = \frac{C_n}{P_n} \leq 1$	$\mathcal{E}_2^о = \frac{P_\phi}{C_\phi} > 1$	$K_2 = \frac{C_n}{P_n} * \frac{P_\phi}{C_\phi} \rightarrow 1$	

Условные обозначения:

R – стоимость применения всех видов ресурсов;

M – материальные затраты;

Φ – стоимость основных производственных фондов;

ФОТ – фонд оплаты труда;

$\mathcal{E}_1^н$ – прямой показатель эффективности нормативных затрат ресурсов R_n на 1 единицу расчетной нормативной продукции P_n (эталон);

$\mathcal{E}_1^о$ – обратный показатель эффективности фактической стоимости продукции P_ϕ на одну единицу фактической стоимости ресурсов R_ϕ (факт);

K_1 – обобщенный критерий эффективности применения ресурсов R;

C – стоимость затрат потребленных ресурсов (себестоимость C);

A – сумма амортизационных отчислений;

$\mathcal{E}_2^н$ – прямой показатель эффективности затрат потребленных ресурсов на 1 единицу расчетной нормативной продукции P_n (эталон);

$\mathcal{E}_2^о$ – обратный показатель эффективности фактической стоимости продукции P_ϕ на 1 единицу фактической себестоимости C_ϕ (факт);

K_2 – обобщенный критерий эффективности затрат потребленных ресурсов (себестоимости C);

K_n – итоговый критерий оценки эффективности хозяйственной деятельности организации;

П – валовая прибыль.

Валовая прибыль определяется по формуле:

$$П = Ц - С, \quad (3)$$

где Ц – цена продукции.

Получение значения интегрального критерия K_n , близкого к единице, означает приближение к максимальной величине расчетной валовой прибыли и оптимальной величине по критерию Парето других экономических показателей, то есть невозможности улучшения одних показателей за счет других, что устраняет указанную выше на практике неопределенность.

Таким образом, предложенная система экономических показателей оценки эффективности использования ресурсов организации научно обоснована.

вана, что будет способствовать разработке новых цифровых информационных технологий высокого уровня и развитию цифровой экономики.

Выводы

1. Предложен методический подход для комплексной оценки результатов хозяйственной деятельности организации по обобщающим показателям и интегральному критерию.

2. Разработаны математические модели системы взаимосвязанных прямых и обратных экономических показателей на основе эталонов их эффективности.

3. Впервые представлен итоговый обобщенный критерий эффективности деятельности организации, объединяющий в себе затратный и ресурсный подходы, что позволит адекватно оценивать ее эффективность.

Литература

1. Гаврилов Р. В. Производительность труда: показатели планирования и методы измерения. М. : Экономика, 1985. 120 с.

2. Василевский Г. И., Недобенко В. К. Анализ уровня использования производственных ресурсов предприятия // Доклады 71-й научной конференции профессоров, преподавателей, научных работников, инженеров и аспирантов университета: в 3 ч. СПб. : СПбГАСУ, 2015. Ч. III.

3. Василевский Г. И. Система показателей оценки эффективности затрат и использования ресурсов предприятия // Теория и практика управления в строительстве: темат. сб. науч. тр.; под ред. д-ра экон. наук, проф. А. А. Петрова. СПб. : СПбГАСУ, 2016. Вып. 6. 153 с.

4. Ожегов С. И., Шведова Н. Ю. Толковый словарь русского языка: 80000 слов и фразеологических выражений // Российская академия наук. Институт русского языка имени В. В. Виноградова. 4-е изд., доп. М. : Азбуковник, 1999. 944 с.

5. Пасховер И. С. Средние величины в статистике. М. : Статистика, 1979. 279 с.

УДК 658.89

*Юлия Максимовна Гладкова, студент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: juliagladkova7@gmail.com*

*Iulia Maksimovna Gladkova, student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: juliagladkova7@gmail.com*

ПЕРСПЕКТИВЫ ПРИМЕНЕНИЯ МУЛЬТИМОДАЛЬНЫХ ПЕРЕВОЗОК НА РЫНКЕ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ И ОБОРУДОВАНИЯ

THE ADVANTAGES OF APPLICATION MULTIMODAL TRANSPORTATION ON THE MARKETS OF CONSTRUCTION MATERIALS AND EQUIPMENT

Исследуется российский рынок мультимодальных перевозок. Рассматриваются перспективы развития рынка мультимодальных перевозок в Российской Федерации. Определяются преимущества использования данного типа перевозок для организаций,

оказывающих вспомогательные услуги на рынке строительных материалов и оборудования. Проводится анализ организаций, осуществляющих деятельность по перевозке грузов различными видами транспорта, разрабатывается классификация организаций по видам перевозок и семи дополнительным критериям. Сформированная классификация организаций позволяет оценить необходимость использования строительными организациями мультимодальных перевозок.

Ключевые слова: логистика, международная транспортировка, мультимодальные перевозки, рынок строительных материалов и оборудования, рынок грузоперевозок.

This article explores the Russian multimodal transport market. The prospects for the development of the Russian multimodal transport are considered. The advantages of application this type of transportation are determined for organizations providing ancillary services on the market of construction materials and equipment. This article offers analysis of organizations using combined transport. The classification was developed of organizations by type of transport and 7 additional criteria. The formed classification allows assessing the need of using multimodal transportation by construction organizations.

Keywords: logistics, international transport, multimodal transportation, the market of construction materials and equipment, cargo transportations market.

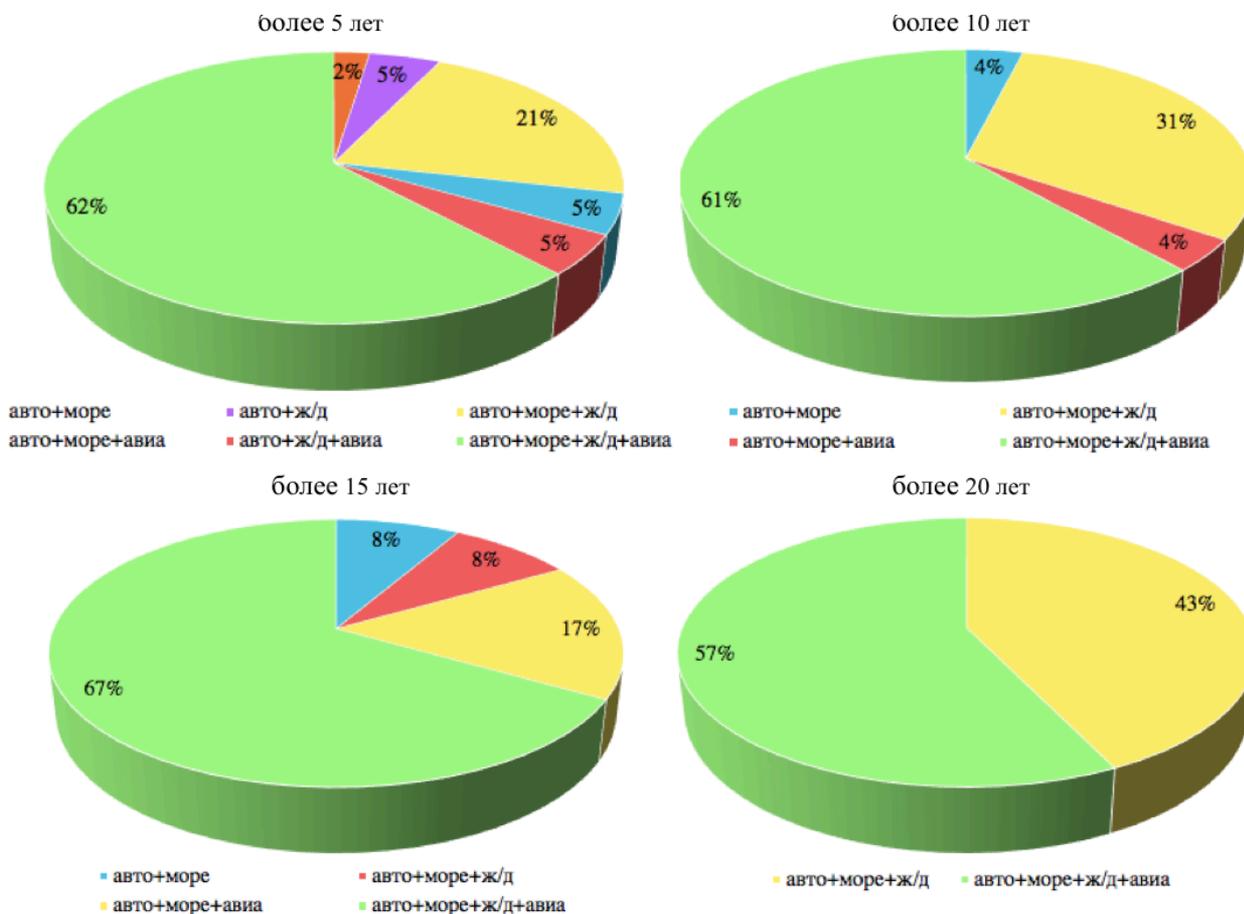
В настоящее время логистика занимает важное место в деятельности строительных организаций. Российские строительные компании, помимо осуществления основной деятельности, оказывают дополнительные услуги. Заклучая как внутренние, так и внешнеторговые сделки, данные организации принимают во внимание мировые тенденции развития рынка транспортной логистики. Применение мультимодальных перевозок в международной логистике является одним из ключевых аспектов успешного существования компаний. Несмотря на это, в Российской Федерации лишь 14 % экспедиторских организаций оказывают услуги по транспортировке товаров смешанным типом (мультимодальные перевозки).

Мультимодальные перевозки – это транспортировка грузов на основании единого договора, осуществленная по меньшей мере двумя видами транспорта, при том что ответственность несет перевозчик (логистическая/экспедиторская компания) а также что транспортировка производится разными видами транспорта. Данные мультимодальные перевозки являются более предпочтительными, позволяют оформить перевозку товара несколькими видами транспорта, но по одному договору. При таком виде перевозки организации способны осуществлять транспортировку наиболее удобным для клиента способом.

В настоящее время на рынке мультимодальных перевозок существует разделение организаций исходя из комбинаций видов перевозок.

Наглядно процентное соотношение организаций, оказывающих определенные комбинации видов перевозок с учетом срока их существования, представлено на рисунке.

Исходя из рисунка можно сделать вывод, что на мультимодальные перевозки в полной их комбинации (авто+море+ж/д+авиа) приходится более 57 % организаций, срок существования которых варьируется в пределах 5–20 лет.



Процентное соотношение комбинации перевозок по сроку существования организаций

Источник: разработано автором

Классифицировать рынок мультимодальных перевозок можно по следующим дополнительным критериям:

– организации, пользующиеся/не пользующиеся упрощенным налоговым режимом (упрощенной системой налогообложения (далее – УСН)) (27 организаций);

– организации, числящиеся в Реестре малого и среднего предпринимательства (далее – Реестр МСП):

- микропредприятие (43 организация);
- малое предприятие (29 организаций);
- среднее предприятие (5 организаций);
- не определено (8 организаций);
- крупные организации (2 организации).

Полная классификация организаций, за исключением сопоставления с комбинациями видов перевозок, по семи ключевым критериям представлена в таблице.

На основании данных таблицы наибольшее количество транспортных организаций существуют на рынке логистических услуг более пяти лет (27 %).

Классификация организаций по семи ключевым критериям

№ п/п	Количество Организаций	Критерии				
1	27	УСН				
2	33	Менее 5 лет				
3	40	Более 5 лет				
		Микро	Малое	среднее	крупное	не определено
		23	14	3	3	0
4	26	Более 10 лет				
		Микро	Малое	среднее	крупное	не определено
		15	7	2	1	1
5	12	Более 15 лет				
		Микро	Малое	среднее	крупное	не определено
		4	5	0	1	2
6	7	Более 20 лет				
		Микро	Малое	среднее	крупное	не определено
		1	4	0	0	2
7	2	Более 25 лет				
		Микро	Малое	среднее	крупное	не определено
		1	0	0	0	1
Итого:		147				

Источник: разработано автором.

По итогам проведенного анализа было выявлено, что более половины организаций оказывают полный спектр услуг по перевозке грузов всеми видами транспорта, 50 % приходится на организации сроком существования более пяти и 10 лет, 42 % составляют малые предприятия, срок существования которых более 15 лет, 57 % приходится на организации, оказывающие деятельность более 20 лет и 57 % – на малые предприятия.

Интерпретировать полученные данные можно и для организаций, осуществляющих деятельность на рынке строительных материалов и оборудования. В силу того что доля транспортных расходов в цене товара может достигать до 40 %, строительные организации заинтересованы в оптимизации логистических затрат [1]. Исходя из этого, организации, которые оказывают вспомогательные услуги по международной транспортировке строительных материалов и техники, при применении мультимодальных перевозок смогут не только сформировать лояльность клиента и повысить качество логистического сервиса, сократить время доставки и снизить стоимость перевозки, но и повысить конкурентоспособность организации.

Помимо положительных аспектов применения мультимодальных перевозок, влияющих на деятельность строительных организаций, использование смешанного типа перевозок может существенно сказаться на развитии транспортной инфраструктуры, ратификации договора мультимодальной перевозки, изменении законодательной базы, а также автоматизации и стандартизации документооборота.

Литература

1. Братухина Е. А. Влияние логистических издержек на себестоимость продукции предприятий по производству промышленного оборудования // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2014. Т. 20. С. 2201–2205. URL: <http://e-koncept.ru> (дата обращения: 07.12.2018).

УДК 3.37.377

Анастасия Владимировна Глушкова,
студент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: nastyaglushk@yandex.ru

Anastasia Vladimirovna Glushkova,
student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: nastyaglushk@yandex.ru

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ КАК РЕГУЛЯТОР РЫНКА ТРУДА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

PROFESSIONAL STANDARDS AS A LABOR MARKET REGULATOR IN CONSTRUCTION

Современное развитие научно-технического прогресса, строительного производства, внедрение новых технологий и модернизаций приводит к потребности постоянного повышения уровня квалификации рабочего потенциала рынка труда. Нормативно-правовая документация также требует обновлений и совершенствований. Появляются новые области профессиональной деятельности, профессии, и их описание в устаревших документах становится несоответствующим. Данное сбалансированное движение приводит к замене действующего перечня квалификаций. Происходит создание усовершенствованного реестра в виде профессиональных стандартов. Рассмотрены наиболее актуальные проблемы современного рынка труда в строительной сфере и функции профессиональных стандартов, позволяющие решить создавшиеся трудности.

Ключевые слова: профессиональные стандарты, регулирование рынка труда, эффективность труда, трудовой потенциал.

The modern development of scientific and technological progress, construction, the introduction of new technologies and upgrades leads to the need for continuous improvement of the qualifications of the labor potential of the labor market. In turn, the regulatory documentation also requires updates and improvements. New areas of professional activity and profession are emerging, and their description in outdated documents becomes inappropriate. This balanced movement replaces the current list of qualifications. The creation of an improved registry in the form of professional standards. This article will discuss the most pressing problems of the modern labor market in the construction industry and the functions of professional standards, which allow to solve the difficulties.

Keywords: professional standards, labor market regulation, labor efficiency, labor potential.

На сегодняшний момент основным препятствующим фактором в развитии экономики строительства России является нерациональное использование трудовых ресурсов – специалистов с высоким и средним уровнем квалификации. Данный фактор относится к комплексному системному характе-

ру действия и не сильно взаимосвязан с экономическими условиями рынка. Это обуславливается масштабным несоответствием между профессиональной структурой высшего и среднего образования и профессиональной структурой занятости населения.

Соответственно, чтобы восстановить баланс между профессионально-квалифицированными структурами рынка труда, необходимы активные действия, исходящие как от государственных органов, так и от населения страны. Здесь важную роль играет создание и улучшение нормативно-правовой базы, и в первую очередь совершенствование профессиональных стандартов.

В Трудовом Кодексе Российской Федерации (ст. 195.1) прописывается четкое определение профессионального стандарта. Профессиональный стандарт – это характеристика квалификации, необходимой работнику для осуществления определенного вида профессиональной деятельности [1]. Важно понимать, что понятие «квалификация работника» означает уровень знаний, умений, профессиональных навыков и опыта работы специалиста и отличается от рассматриваемого понятия, что также отображено в ТК РФ.

Современные профессиональные стандарты разрабатываются согласно макету профессионального стандарта, методическим рекомендациям по профессиональным стандартам и согласно уровням квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов, утвержденных Министерством труда и социальной защиты РФ в апреле 2013 года. Все профессиональные стандарты находятся в государственном реестре, который доступен на сайте Министерства труда РФ [1].

Согласно ст. 195.3 ТК РФ применяются профессиональные стандарты в тех случаях, когда в положениях тех или иных нормативно-правовых актах установлены требования к квалификации, необходимой работнику для выполнения определенной трудовой функции [2].

Так, на данный момент профессиональные стандарты обязательны к применению:

- в частных хозяйствующих субъектах, чья деятельность регламентируется нормативно-правовыми актами и с льготными рабочими местами;
- корпорациях, компаниях и предприятиях с долей государственного участия более 50 %;
- государственных и муниципальных учреждений и фондах.

Обозначаются профессиональные стандарты с помощью пятизначного кода, где первые две цифры – это область профессиональной деятельности, а последние три – вид профессиональной деятельности. Сейчас существует около 93 стандартов в области строительства. По Реестру профессиональных стандартов они начинаются с кода 16.

Разработка профессиональных стандартов в строительной сфере во многом влияет на развитие данной отрасли. Рассмотреть вопросы, связанные с эффективным использованием трудового потенциала экономики, позволяют:

- конкуренция за трудовой потенциал;

- трудность в привлечении работников с требуемым уровнем квалификации;
- несоответствие компетенций, которыми обладают потенциальные или фактические сотрудники;
- конкретизация требований к специалистам на определенные должности;
- взаимоотношение между рынком труда и образовательными программами высшего и среднего образования;
- и др.

Одним из решений рассматриваемых проблем является повышение показателей производительности труда специалистов строительных компаний. Происходит это за счет интеграции норм и правил, относящихся к уровню профессиональной подготовки, их квалификации и результатам их деятельности. За счет профессиональных стандартов появляется возможность планировать карьерный рост сотрудников компании и разнообразные траектории образования, выбирать дополнительный набор необходимых профессиональных образовательных программ или способствовать прохождению процедур независимой оценки квалификации, повышать уровень компетентности, творческих способностей сотрудников и эффективно осуществлять профессиональную строительную деятельность. Требования профессиональных стандартов нацелены на объединение и передачу накопленного опыта и знаний между отдельными компаниями отрасли и строительной экономики в целом благодаря достигнутому уровню квалификации.

К еще одному негативному фактору экономической отрасли строительства, с которым призваны бороться профессиональные стандарты, можно отнести высокую трудовую мобильность начинающих специалистов. Как правило, для молодых работников создается трудность в поиске работы, подходящей для них по всем показателям. И прежде чем закрепиться на одном месте, сменяется ряд должностей и компаний. Такое поведение может привести к существенным издержкам работодателей на привлечение, устройство и закрепление новых сотрудников.

Знание и использование профессиональных стандартов, напротив, позволяет улучшить ситуацию на рынке труда увеличением доходов, расширением социального пакета, повышением качества работы и ростом профессиональных компетенций. Также благодаря ним происходит успешная социализация и адаптация на новом рабочем месте, которые необходимы для новых специалистов. Молодые сотрудники способны быстрее приступить к своим должностным обязанностям, самореализовываться на рабочем месте и добиваться высоких результатов в карьерном росте.

В свою очередь работодателям легче принимать решения при принятии на работу молодых специалистов, так как профессиональные стандарты являются фундаментом для конкретизации требований к работнику и его должностным функциям. Тем самым решается проблема разрыва между системой образования и сферой труда и несоответствия знаний выпускников требова-

ниям работодателей. Создается основа для разработки и совершенствования образовательных программ.

В данный момент профессиональные высшие и средние учебные заведения не достаточно плотно подходят к вопросу текущих потребностей на рынке труда по таким областям, как инженерные изыскания, архитектурно-строительное проектирование, организация строительства, тем самым образуя дисбаланс спроса и предложения рабочего потенциала. Отсюда и появляется необходимость в слаженной подготовке квалифицированных специалистов с помощью тесной связи профессиональных и образовательных стандартов.

Так, в 2017 году Министерством образования и науки РФ был принят федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 08.03.01 Строительство, разработанный с учетом профессиональных стандартов [3].

К сожалению, на сегодняшний момент процедура оценки соответствия специалиста требованиям профессионального стандарта происходит длительным и сложным этапом. Работодателем должна проводиться сертификация работника с помощью определенных инструментов, подтверждающая наличие у кандидата всех требований, которые установлены в стандарте. При этом работник может сертифицироваться не только по всему профессиональному стандарту в целом, но и по отдельным трудовым квалификациям. Если проверку провести нет возможности, работодатель вправе самостоятельно проводить оценку и аттестацию. Оценкой квалификации является экзамен в виде письменного и практического этапа. Но при самостоятельной аттестации работника может возникнуть ряд сложностей и вопросов. Например, какие инструменты и методы необходимы для проведения оценки, какой должен быть состав комиссии или по каким критериям оценивать успех или промах в прохождении испытаний и многие другие нюансы.

Анализируя функции профессиональных стандартов и их роль в регулировании рынка труда строительной сферы, можно сделать ряд выводов и заключений:

1. К 2020 году планируется полностью исключить квалификационные справочники, место которых займут профессиональные стандарты.

2. Профессиональные стандарты играют важную роль в совершенствовании образовательных стандартов [5].

3. Разработка профессиональных стандартов ориентирована на конкретизацию требований к специалисту, на анализ трудовой деятельности, на четкое изучение функций современного специалиста [4].

4. Дальнейшая ориентация на формирование нового классификатора профессий приведет к делению его на определенные отрасли и области профессиональной сферы деятельности.

В случае, когда обязательное применение профессиональных стандартов нигде не прописано, важным остается факт самостоятельного использования данного набора квалификаций в работе для эффективной деятельности компании.

Таким образом, разработка и утверждение перечня профессиональных стандартов в строительстве и в любой другой области профессиональной деятельности играют одну из главных составляющих в регулировании рынка труда, за счет которой повышается конкурентоспособность трудового потенциала, создается выбор дополнительных образовательных программ, увеличивается уровень профессиональных компетенций, происходит формирование надежного конкурентоспособного кадрового состава.

Литература

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.08.2018). Гл. 31, ст. 195.1.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.08.2018). Гл. 31, ст. 195.3.
3. Профессиональные стандарты. URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru/> (дата обращения: 12.10.2018).
4. Одарич И. Н. Актуализация квалификационных характеристик профессионального стандарта «Организатор строительного производства» // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018. С. 148–149.
5. Саликова Н. М., Кучина Ю. А. Актуальные проблемы внедрения профессиональных стандартов // Российское право: Образование. Практика. Наука. 2017. № 5. С. 79–83.

УДК 378.2

Ольга Олеговна Гофман,
канд. психол. наук
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: ms.gofman@mail.ru

Olga Olegovna Gofman,
Ph.D.
Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering,
E-mail: ms.gofman@mail.ru

ПРОГРАММА ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ТИПА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ У ОРГАНИЗАТОРОВ СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА

THE PROGRAM OF FORMATION OF MANAGEMENT TYPE OF PROFESSIONAL RESPONSIBILITY OF THE ORGANIZERS OF BUILDING PRODUCTION

Рассматриваются тенденции социальных и технологических процессов, влияющие на изменение профессиональной деятельности организаторов строительного производства (руководителей подразделений, инженеров, производителей работ, мастеров), обеспечивающих соответствие результатов выполняемых видов строительных работ требованиям. Представляются результаты эмпирического исследования организаторов строительного производства (79 человек, средний возраст 33 года). Так, в общей выборке доминирует исполнительский тип профессиональной ответственности (51 %), что говорит о внешней ресурсности профессиональной деятельности респондентов (признание, отношение коллег, авторитет, приверженность коллективу и пр.), эгоцентрической культуре ответственности (ориентации только на собственные потребности), низком уровне управленческих

компетенций. Предлагается проект программы повышения квалификации, направленный на формирование управленческого типа профессиональной ответственности и состоящий из трех модулей: «инженер», «организация», «деятельность».

Ключевые слова: организатор строительного производства, профессиональная ответственность, программа обучения для инженера.

The article deals with the trends of social and technological processes that affect the change in the professional activity of the organizers of the construction industry (heads of departments, engineers, manufacturers, craftsmen), ensuring compliance of the results of the performed types of construction work requirements. The results of an empirical study of the organizers of the construction industry (79 people, the average age of 33 years) are presented. Thus, the overall sample is dominated by the Executive type of professional responsibility (51 %), which indicates the external resource of professional activity of respondents (recognition, attitude of colleagues, authority, commitment to the team, etc.), egocentric culture of responsibility (focus only on their own needs), low level of managerial competencies. The project of the program of professional development directed on formation of administrative type of professional responsibility and consisting of three modules is offered: "engineer", "organization", "activity".

Keywords: organizer of construction industry, professional responsibility, training program for engineer.

Организатор строительного производства – это объединяющее наименование вида профессиональной деятельности специалистов, которые обеспечивают соответствие результатов выполняемых видов строительных работ требованиям технических регламентов, сводов правил и национальных стандартов в области строительства, а также требованиям проектной и технологической документации [1]. Современные тенденции – глобализация, автоматизация, рост требований к экологичности, конкуренция за ограниченные ресурсы, а также появление новых специальностей, таких как специалист по усилению строительных конструкций, проектировщик 3D-печати в строительстве, экоаналитик в строительстве, проектировщик доступной среды, BIM-менеджер-проектировщик, прораб-вотчер, специалист по модернизации строительных технологий – оказывают существенное влияние на профессионально важные качества данной категории работников. От конкурентоспособного организатора строительного производства (далее ОСП) требуется не только успешное освоение отраслевых знаний, но и стратегическое мышление, понимание подходов бережливого производства, системное управление проектами (всеми ресурсами, включая человеческие), способность к межотраслевой коммуникации. Эталоном подготовки становится инженер, обладающий широким профессиональным и мировоззренческим кругозором, а также рядом гуманитарных компетенций, к примеру, умением работать в команде, владением арсеналом техник эффективных переговоров, пониманием этической ответственности принятия инженерных решений [2]. Также важно, с одной стороны, адаптация к новым условиям среды, с другой – готовность переосмысливать прошлый опыт, выбирать из множества часто противоположных вариантов наиболее оптимальные решения производственных задач, принадлежать культуре совместности («мы-культура»), но при этом не быть зависимым от коллектива. По классификации Е. А. Климова ОСП объединяет

в себе компетенции профессий: «человек-человек», «человек-знаковая система», «человек-техника», что дополнительно отражает важность интегрального подхода к образованию и повышению квалификации.

С целью определения современного личностно-профессионального портрета ОСП и создания программы повышения квалификации, отвечающей современным требованиям образования и бизнеса на базе СПбГАСУ, было проведено исследование 79 специалистов данной категории (48 мужчин и 31 женщина). Средний возраст респондентов 33 года, стаж в профессии 12 лет ($p \leq 0,01$). По данным опроса мотивацией начала профессиональной деятельности у 56% работников было стремление к самостоятельности и у 38% – знакомство с профессией (Хи-квадрат Пирсона – 25,110, $p \leq 0,01$). Контент-анализ 76 слов-стимулов (методика Л. Б. Шнейдер), имеющих непосредственное отношение к профессиональной деятельности ОСП и характеризующих их психологические особенности, показал важность профессиональной ответственности (96 %), компетентности (70 %), совершенствования (65 %), карьеры (53 %), что отражает «менеджерский» набор, связанный не с предметом деятельности напрямую, а скорее типовыми административными требованиями к должности. Стимулами профессиональной деятельности является ориентация на интересную работу, разнообразие деятельности и получение новых знаний. Ресурсы профессиональной деятельности видят во взаимодействии и командной работе. Высоко оценивают активность, силу и потенциал профессионально-личностных ресурсов коллектива в будущем.

Анализ психологических особенностей профессиональной деятельности ОСП строился на представлениях о трех типах профессиональной ответственности: импульсивном, исполнительском, управленческом, разработанных автором [3]. Импульсивный и исполнительский типы являются «объектами ответственности» (исполняют обязанности по установленным требованиям), культура взаимодействия эгоцентрическая, стратегическое мышление не развито. В отличие от них, управленческий тип профессиональной ответственности детерминирован: 1) внутренней личностной направленностью (является активным субъектом труда); 2) принятием ответственности не только за себя, но также за других («мы-культура»); 3) способностью к стратегическому мышлению, а именно целенаправленному анализу времени, цели, системно-стратегических параметров (вероятностные сценарии, точки бифуркации, прогнозируемость поведения систем). Это позволяет характеризовать ОСП данного типа как «субъектов ответственности». Ключевой фактор, влияющий на формирование управленческого типа, – когнитивный компонент. Доказано, что этот компонент ответственности в значительной мере детерминирован ситуационными характеристиками: представлениями о профессионально-личностных ресурсах коллектива и оценкой организационной реальности, а не ценностно-смысловыми характеристиками. Изменение соотношения компонентов ответственности в типах от импульсивного (низкие значения по когнитивному компоненту, высокие по эмоциональному и поведенческо-результативному компонентам), к исполнительскому (средние значения по

когнитивному компоненту, низкие по эмоциональному и поведенческо-результативному компонентам), далее к управленческому (высокие значения по когнитивному компоненту, средние значения по эмоциональному и поведенческо-результативными компонентам), говорит об эволюционной природе ответственности и целенаправленном формировании того или иного типа в зависимости от организационных и персональных задач.

В группе ОСП выявлено следующее соотношение типов профессиональной ответственности: 51 % – импульсивный, 27 % – управленческий, 23 % – исполнительский. Это указывает на то, что большая часть респондентов стремится развивать знания и навыки для обретения внешней ресурсности для получения признания, авторитетности, принадлежности коллективу; также характерна высокая эмоциональная вовлеченность, которая, с одной стороны, может рассматриваться как преданность делу, а с другой – как когнитивное сужение при поиске оптимальных решений в ситуации неопределенности и стратегической сложности. Ситуационные факторы представляются только как позитивные (дружный коллектив, качественный результат труда), противоречия в деятельности и описании организационной реальности не очевидны («все хорошо»), а значит, не видят точек бифуркации. ОСП импульсивного и исполнительского типов профессиональной ответственности опираются на фрагментарную картину мира, они не связывают воедино временные локусы (прошлое-настоящее-будущее), не задействуют ресурсы профессиональной биографии для раскрытия собственных внутренних ресурсов, в отличие от управленческого типа, который соответствует социальным и технологическим тенденциям.

Управленческий тип отличается, во-первых, когнитивной гибкостью, необходимой для стратегического мышления; во-вторых, наличием временной связи прошлое-настоящее-будущее в оценке профессионально-личностных ресурсов коллектива и включенности в настоящее для оценки вариативности стратегий профессиональной деятельности; в-третьих, готовностью нести ответственность не только за себя, но и за других («мы-культура»). К.А. Абульханова-Славская рассматривает такую ответственность как вовлеченность в дело, при которой даже при возрастании трудностей субъект не меняет отношение к делу, а возникающие трудности рассматриваются как перспектива возможности их разрешения своими силами.

Программа повышения квалификации ориентирована на организаторов строительного производства на этапе активной профессиональной деятельности и соответствует задаче по формированию кадрового резерва и адресной подготовки специалистов для нужд инвестиционно-строительного комплекса. Программа позволяет реализовать актуальные в настоящее время субъектно-ресурсный и практико-ориентированный подходы к образованию; объединить систему «инженер-организация-деятельность» для формирования и развития управленческих компетенций. Программа включает три модуля и ключевые темы в каждом.

1. **«Инженер»:** профессиональная этика (нравственные требования и ценности инженерной деятельности, инженер и/или менеджер, ответственность как маркер личности, культуры и мышледеятельности), профессионально-личностные и карьерные особенности развития человека на различных этапах профессионализации, стресс-менеджмент и технологии профессионального здоровья. Практика: индивидуальные и групповые упражнения, работа с актуальными вопросами профессиональной и личной жизни участников, заполнение дневников самонаблюдения (и карьерное консультирование по запросу).

2. **«Организация»:** организация как сложная система (SWOT-анализ, жизненные циклы и эволюция компании), организационный дизайн (организационные структуры и стратегия), корпоративная культура и этика бизнеса, регулярный менеджмент (или управление рутинами), VUCA-мир и лидерство сложности. Практика: работа с кейсами, проектная деятельность, исследование реальных организаций и их локально-нормативных актов, подготовка рекомендаций по повышению эффективности деятельности компании/направления с учетом бизнес-стратегий.

3. **«Деятельность»:** руководство, организовывание, управление и типы ситуаций, техники вероятностного мышления и работы с информацией (mind map или интеллектуальные карты, интегральная матрица AQAL), работа с речью (речевые конструкции, профессиональные и персональные курсы), технологии проведения переговоров, фасилитации, публичных выступлений. Работа с изменениями. Практика: личностно-ориентированные упражнения, отработка конкретных навыков, необходимых в профессиональной деятельности организаторов строительного производства, заполнение дневников самонаблюдения.

В конце курса участники должны представить персональные образовательные и профессиональные маршруты, определить зоны ближайшего развития как перспективы применения полученных знаний и навыков в рабочих проектах и организациях.

Решая задачу повышения качества образования и конкурентоспособности России на мировом пространстве, Правительство РФ задает высокие стандарты подготовки инженерно-технических специалистов, инициирует новые научно-исследовательские институты, государственные программы поддержки вузов (например, Проект 5-100) и ученых (увеличение фондов грантов, межнациональных проектов, привлечение иностранных преподавателей). Университеты также ищут собственные подходы обучения, которые объединяют лучшие традиции инженерного образования и современных гуманитарных подходов (уделяя внимание междисциплинарной и коммуникативной компоненте), практико-ориентированным программам. Так, например, Томский политехнический университет стал первым в России вузом, присоединившимся к Всемирной инициативе CDIO (The CDIO™ Initiative): Conceive – Design – Implement – Operate (Придумывай – Разрабатывай – Внедряй – Управляй) [4], предлагаются модульные образовательные курсы для инженеров (Сколтех, Высшая школа урбанистики имени А. А. Высоковского НИУ ВШЭ и пр.), создаются центры компетенций. Современные меж-

дународные стандарты сертификационных и аккредитационных организаций по инженерной подготовке, а также профессиональных ассоциаций (например, ABET, ECUK, APES, JABEE, FEANI, NSPE, WFEO) также уделяют значительное внимание системе социогуманитарных качеств инженера. В них отражена ориентация на подготовку инженеров, которые умеют анализировать и оценивать результаты решения инженерных задач, эффективно общаться и нести ответственность за полученные результаты по всему комплексу инженерной деятельности, наделены способностью решать нетривиальные проблемы [2]. Резюмируя, отметим, что создание программы «Гуманитарное образование для инженера» необходимо для успешного решения бизнес-задач инвестиционно-строительного комплекса СЗФО, субъектной активности организаторов строительного производства на всех этапах проекта, кроме того, это вклад СПбГАСУ в инновационное развитие страны в области архитектуры, строительства, транспорта и повышения качества жизни населения посредством подготовки высококвалифицированных, социально-ответственных специалистов [5].

Литература

1. Министерство труда и социальной защиты населения РФ, профессиональный стандарт «организатор строительного производства». URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru>
2. Галанина Е. В. Формирование социокультурной компетенции инженера на основе технологии модульного обучения // *Фундаментальные исследования*. 2013. № 11-2. С. 315–319.
3. Гофман О. О. Типы профессиональной ответственности на примере строительных профессий, *Вестник ТвГУ. Сер.: «Педагогика и психология»*. 2016. № 4. С. 4–11.
4. Гусакова М. С. Развитие управленческих компетенций магистров-строителей с применением современных технологий обучения // *Инженерное образование*. 2017. № 22. С. 118–124.
5. Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, сайт <https://www.spbgasu.ru>

УДК 338

Любовь Игоревна Егорова,
ст. преподаватель
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: liubovigorevna@yandex.ru

Egorova Liubov Igorevna,
Senior Lecturer
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: liubovigorevna@yandex.ru

ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА С УЧЕТОМ ЕГО ХАРАКТЕРНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ

FORMATION OF INVESTMENT AND CONSTRUCTION COMPLEX WITH ITS CHARACTER FEATURES

Рассматривается инвестиционный строительный комплекс как сложноустроенный субъект хозяйствования, сформированный под воздействием изменений в экономической, политической и социальной сферах РФ, в постоянно изменяющихся современных условиях. Раскрывается понятие «инвестиционно-строительный комплекс», дается определение

участники (субъекты) инвестиционно-строительной деятельности, а также определены изменения в тех сферах, которые влияют на формирование инвестиционно-строительного комплекса. Кроме того, в данной статье определены цель и задачи инвестиционно-строительного комплекса, цели субъектов предпринимательской инвестиционно-строительной деятельности и направления их развития, а также развития инвестиционно-строительного комплекса в целом.

Ключевые слова: инвестиции, строительная сфера, инвестиционно-строительная деятельность, строительство, строительная организация, субъект, строительный комплекс, предпринимательская деятельность.

In this article, the author views the investment construction complex as a complex economic entity formed under the impact of changes in the economic, political and social spheres of the Russian Federation, in constantly changing contemporary conditions. In the article, the concept of an investment and construction complex is disclosed, participants (subjects) of investment and construction activity are defined, and also changes are determined in those spheres that influence the formation of an investment and construction complex. In addition, this article defines the purpose and objectives of the investment and construction complex, the objectives of the subjects of entrepreneurial investment and construction activities and the direction of their development and development of the investment and construction complex in general.

Keywords: investment, construction, investment and construction, construction, construction organization, subject, building complex, business activity.

Изменения в экономике Российской Федерации привели к серьезным преобразованиям в инвестиционно-строительной сфере и к формированию такого понятия, как инвестиционно-строительный комплекс.

Инвестиционно-строительная деятельность и инвестиционно-строительный комплекс исследуются многими авторами. Большой вклад внесли такие научные исследователи, как А. Н. Асаул, А. В. Батрак, А. И. Вахмистров, В. П. Грахов, С. Н. Иванов, А. В. Лобанов, Г. Ф. Токунова и другие. Ниже представлены некоторые определения понятия инвестиционно-строительный комплекс.

Например, А. Н. Асаул дает определение следующее: «Региональный инвестиционно-строительный комплекс – это система самоуправления, связанная между собой организационными, экономическими, техническими, социальными взаимоотношениями между субъектами строительной сферы на уровне региона» [1].

В научно-исследовательской работе Г. Ф. Токуновой «инвестиционно-строительный комплекс представляет собой пространственно локализованную совокупность взаимодействующих между собой организаций материального и нематериального производства и сферы услуг, а также органов государственного управления, главная цель которых – удовлетворение потребностей в качественной строительной продукции производственного и непроизводственного назначения и максимизация выгод каждого из субъектов, входящих в данную структуру» [2].

В инвестиционно-строительном комплексе занято множество предприятий и организаций – субъектов инвестиционно-строительного комплекса, субъектов предпринимательской деятельности в инвестиционно-строитель-

ной сфере. Инвестиционно-строительный комплекс (ИСК) – комплекс взаимодействующих субъектов строительного-подрядной предпринимательской инвестиционно-строительной деятельности, в том числе организации-производители и организации-поставщики строительных изделий, материалов и конструкций, организации-проектировщики (организации инженерных и изыскательских решений), различные инвестиционно-строительные и экспертные организации, а также агентства недвижимости и государственные органы, контролирующие инвестиционно-строительную деятельность.

В современных условиях постоянно происходят различные изменения в политической, экономической, социальной и технологической сфере, которые влияют на развитие социально-экономических систем (организаций), в том числе на рыночные отношения между ними:

- изменения условий, происходящие в природно-климатических поясах страны (рельеф, температура воздуха, сейсмичность, влажность воздуха, добыча сырья необходимое для строительства);
- меняющиеся перспективы формирования планов и программ развития субъектов РФ, в том числе планы по созданию социальных, культурных и промышленных объектов недвижимости, обеспеченности населения доступного жилья;
- изменения характеристик, влияющих на общую демографическую ситуацию страны (численность и плотность населения, трудовые ресурсы);
- изменения транспортно-дорожных характеристик и возможность роста транспортно-экономических связей и путей сообщения.

В связи с перечисленным требуется новый подход к организации взаимодействия участников как активных субъектов инвестиционно-строительной деятельности, состоящих не только из организаций-производителей строительного-подрядных, но и субъектов (физические и юридические лица), реализующие инвестиционно-строительные проекты, предусмотренные правами инвесторов. Таким образом, развитие инвестиционно-строительной деятельности напрямую зависит от развития инвестиционно-строительных программ на федеральном и региональном уровнях страны.

Несмотря на длительную продолжительность материально-производственного цикла в строительстве, инвестиционно-строительная сфера обладает уникальными свойствами строительной продукции, которые позволяют ее отличать от других сфер производства: территориальная закреплённость и неподвижность вследствие создания зданий и сооружений. В связи с этим образуются целые комплексы, состоящие из многообразия объектов недвижимости различного назначения (социального, культурного, промышленного, производственного, технического).

Объективной целью предпринимательской деятельности всех участников, входящих в ИСК, является максимизация получаемой прибыли за определённый отрезок времени.

Достижение указанной цели на каждом последующем отрезке времени теоретически возможно за счет:

- увеличения цен на строительную продукцию притом же или меньшем объеме строительства, что и за прошлый временной период;
- снижения издержек на производство строительной продукции притом же или меньшем объеме строительства по сравнению с прошлым временным периодом при неизменных ценах на строительную продукцию;
- роста объемов строительства по сравнению с прошлым временным периодом при неизменных ценах на строительную продукцию;
- роста объемов производства строительной продукции при снижении издержек и цен на них.

В обозримой перспективе ведущим направлением развития ИСК является обеспечение роста объемов производства строительной продукции при снижении издержек и цены на нее. Реализация данного направления позволит расширить потребительский контингент инвестиционно-строительного рынка, для чего привлечь:

- привлечь дополнительную группу потребителей – физических лиц;
- потребителей из среды малого и среднего бизнеса с более низким, чем у уже присутствующих на нем субъектов, платежеспособным спросом;
- потребителей, сконцентрированных в государственном секторе экономики, эксплуатирующих объекты недвижимости в процессе выполнения возложенных на них функций.

Решения указанной триединой задачи по снижению издержек, стоимости на строительную продукцию и увеличению ее объемов может быть осуществлено на основе последовательных, поэтапных и взаимосвязанных шагов и за счет нового подхода к формированию субъектов предпринимательской деятельности в ИСК. В расширенном понимании ИСК – это сложноустроенный, а значит инертный субъект хозяйствования, изменения в котором могут быть эффективными лишь при их системном характере.

Для ИСК, сформированного в современных условиях, развитие на основе увеличения объемов строительства при снижении издержек и цен на строительную продукцию, а также рационализации его структуры должно обеспечиваться:

- пропорциональным ростом мощностей и объемов производства продукции, потребляемой в процессе строительства продукции (материалов, комплектующих и т. д.);
- развитием диверсификации потребляемой в процессе строительства продукции при ее стандартизации и унификации и неуклонном росте качества;
- дальнейшей индустриализацией строительной деятельности и сокращением длительности строительных циклов (на инновационной основе);
- ускорением инновационного процесса в строительстве, увеличением темпов разработки и применения новых строительных технологий и материалов, иной продукции, применяемой в строительстве.

Литература

1. Токунова Г. Ф. Повышение эффективности функционирования регионального инвестиционно-строительного комплекса на основе интеграции его участников: дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. СПб. : СПбГАСУ, 2013.
2. Асаул А. Н., Гордеев Д. А., Ушакова Е. И. Развитие рынка жилой недвижимости как самоорганизующейся системы. СПб. : СПбГАСУ, 2008.

УДК 159.99

Алена Юрьевна Алексеева, студент
Юлия Игоревна Лобанова,
канд. психол. наук, доцент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: alenseeva@gmail.com,
gretta25@list.ru

Alena Yurievna Alekseeva, student
Iullia Igorevna Lobanova, PhD of Psy. Sci.,
Associate Professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: alenseeva@gmail.com,
gretta25@list.ru

К ВОПРОСУ СОХРАНЕНИЯ КВАЛИФИЦИРОВАННОГО КАДРОВОГО СОСТАВА (НА ПРИМЕРЕ СЛУЖБЫ БЕЗОПАСНОСТИ (СТЮАРДОВ))

TO PRESERVE QUALIFIED STAFF (FOR EXAMPLE, SECURITY SERVICES (STEWARDS))

Проводится психологический анализ проблем, возникающих в службах безопасности, обеспечивающих массовые мероприятия (на примере службы стюардов в футбольном клубе «Зенит»). Основной акцент сделан на проблеме постоянной смены («текучки») кадров. Проанализированы существующие в клубе мероприятия по набору и обучению персонала. Выявлено приоритетное значение мотивации в работе стюардов. Показано значение мониторинга динамики мотивационной сферы – осознаваемых и декларируемых мотивов сотрудников, а также анализ скрытых мотивов для проектирования мероприятий, ориентированных на удовлетворение их потребностей и способствующих сохранению кадрового потенциала службы.

Ключевые слова: психологическое обеспечение, психологическое сопровождение, стюарды, мотивация, сохранение кадрового потенциала.

The article presents a psychological analysis of the problems arising in the security services that provide mass events (for example, the steward service in the football club "Zenit"). The main emphasis is made on the problem of constant change ("turnover") of personnel. The existing events on recruitment and training of personnel are analyzed. Identified priority motivation in the work of the stewards. The article shows the importance of monitoring the dynamics of the motivational sphere-the perceived and declared motives of employees, as well as the analysis of hidden motives for the design of activities aimed at meeting their needs and contributing to the preservation of the personnel potential of the service.

Keywords: psychological support, psychological support, stewards, motivation, preservation of personnel potential.

В психологии труда существуют два довольно близких термина, представляющих собой комплекс мероприятий, направленных на поддержку тех

или иных объектов или процессов, основанных на использовании психологических методов и средств, это – «психологическое обеспечение» и «психологическое сопровождение».

Однозначного решения в отношении содержания данных понятий в психологической науке еще нет. Одни авторы полагают, что психологическое сопровождение менее объемно и собственно является частью психологического обеспечения, другие никак не разграничивают данные феномены [1–5]. Например, Никифоров Г. С. [3, с. 14], во-первых, не разводит указанные понятия, а во-вторых (и это мнение крайне важно для данной работы), считает психологическое сопровождение основным условием профессионального становления специалиста и его последующего движения к вершинам профессии.

Нам представляется более правильным использовать слово «сопровождение» применительно к процессам, имеющим большую изменчивость результатов, связанным с формированием тех или иных качеств, навыков, умений, с коррекционной работой. Обеспечение же более применимо к более устоявшейся системе для поддержки определенного уровня ее стабильности, надежности функционирования [6].

Анализируя возможности психологического обеспечения и сопровождения в повышении эффективности деятельности, в качестве примера рассмотрим деятельность стюардов в службе ФК «Зенит» [7, 8].

Кто такие стюарды? Это контролеры-распорядители, которые отвечают за обеспечение порядка и безопасности (общественных) при проведении сугубо официальных спортивных соревнований [7]. Стюард – это лицо стадиона, компетентный помощник, внимательный сотрудник и эффективный организатор. В обязанности стюарда входит: осмотр болельщиков и их личных вещей, проверка билетов, информационная поддержка зрителей, помощь при эвакуации. Работа стюардом не предполагает возможности просмотра матчей.

Как и во многих организациях, в клубе существует такая проблема, как постоянная «текучка» кадров. Она в службе стюардов имеет определенные отрицательные моменты:

- потеря временных ресурсов (необходимо искать новых людей взамен ушедших);
- потеря финансовых ресурсов (необходимо обучать новых людей, чтобы они могли справиться с работой);
- необходимость постоянно решать дилемму между потерями ресурсов разного плана при проверке благонадежности лиц, приходящих в службу стюардов, и потенциальной угрозой безопасности (при отсутствии проверки).

Следовательно, с точки зрения ресурсов более выгодно удерживать персонал, уже доказавший свою благонадежность и эффективность в работе.

Как известно, для выбора занятий и сферы будущим субъектом профессиональной деятельности огромное значение имеют три фактора (помимо здоровья):

1. Уровень развития общих и специальных способностей (востребованных в данной профессиональной деятельности).

2. Личностные особенности (прежде всего характерологические свойства), которые могут выступать в качестве профессионально важных качеств личности, способствующих или препятствующих эффективному выполнению задач деятельности.

3. Направленность (сфера интересов, увлечений) человека.

Со стороны профессиональной деятельности существенными ограничениями в освоении профессии выступают:

– условия профессиональной деятельности (в том числе специфика среды);

– особенности целей, задач и т. д., решаемых в рамках профессиональной деятельности;

– наличие или отсутствие социального заказа (на специалистов определённого профиля).

Службы клуба проводят работу, ориентированную на отбор и обучение персонала, как-то: рассмотрение анкеты; собеседование; обучение; стажировка [8]. Судя по скромному набору мероприятий, связанных с отбором персонала на должность стюарда и его подготовкой обучением, по мнению специалистов, занимающихся в клубе работой со службой стюардов, серьезных ограничений профессиональная деятельность к психике работников не предъявляет. Следовательно, главенствующее значение в сохранении приверженности службе имеют направленность личности и мотивация.

Исходя из содержательной теории потребностей А. Маслоу [9], профессиональная деятельность стюарда сама по себе способна закрыть ряд потребностей работника:

1. Физиологические потребности (закрытие этого уровня потребностей за счет работы в службе стюардов наиболее актуально для лиц, не имеющих постоянного заработка).

2. Потребности в общении (которые могут быть удовлетворены собственно в процессе деятельности – работа основана на взаимодействии с болельщиками, пришедшими на стадион.)

3. Потребность в уважении, которая может быть удовлетворена косвенно, через принадлежность к известному клубу.

Однако перечисленные потребности и связанные с ними зачастую осознаваемые и декларируемые работником мотивы – это только верхушка айсберга. Но и эта сравнительно легко доступная для анализа подструктура мотивационной сферы личности, по всей видимости, имеет определенную динамику, что и приводит к потере кадрового состава.

Поэтому представляется чрезвычайно важным проводить периодический мониторинг мотивации обученных и эффективных сотрудников службы, учитывать и ориентироваться в работе с сотрудниками не только на лежащие на поверхности и легко осознаваемые потребности и мотивы, но и исследовать скрытые. Для изучения декларируемой и скрытой мотивации

сотрудников службы стюардов в футбольном клубе могут быть использованы специальные психодиагностические методы, например, модификации методики цветowych метафор В. Л. Соломина [10].

Это может позволить учитывать изменения в мотивационной сфере работников, происходящие в связи с теми или иными событиями, и продумывать мероприятия, ориентированные на поддержание и сохранение их мотивации, тем самым способствуя удержанию квалифицированного и положительно зарекомендовавшего в работе кадрового состава службы стюардов.

Однако нельзя полностью исключать возможность определенной недооценки условий и требований самой профессиональной деятельности, пренебрежение возможностями психологической диагностики и отбора на входе в деятельность.

В грамотном сочетании мероприятий психологического сопровождения и психологического обеспечения видится решение проблем сохранения кадрового потенциала и (соответственно) достижение большей эффективности деятельности любого предприятия, а не только службы безопасности конкретного футбольного клуба, который был рассмотрен в данной работе только в качестве достаточно показательной модели.

Литература

1. Ефремова Г. И. Психологическое обеспечение профессионально поддержки безработных женщин : дис. ... д-ра психол. наук. Тверь : ТГУ, 2002. 361 с.
2. Ососова М. В. Психолого-педагогическое сопровождение профессионального самоопределения учащихся на этапе предпрофильной подготовки : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.07. Екатеринбург, 2012. 200 с.
3. Боровикова С. А., Водолазская Т. П., Дмитриева М. А., Корнеева Л. Н. Психологическое обеспечение профессиональной деятельности: учеб. пособие / ред. Г. С. Никифоров. СПб. : СПбГУ, 1991. 152 с.
3. Чернышева Л. Г. Психологические детерминанты профессионального становления педагогов по физической культуре : автореф. дис. ... д-ра психол. наук. СПб., 2007. 60 с.
4. Чернышева Л. Г. Психологическое обеспечение профессионально-личностного развития педагога по физической культуре как предмет научных исследований // Современные проблемы науки и образования. Психологические науки. 2007. № 1. С. 137–142.
5. Лобанова Ю. И. Психология безопасного автовождения. СПб. : СПбГАСУ, 2016. 326 с.
6. ФЗ № 329 «Права и обязанности стюарда».
7. Официальный сайт ФК «Зенит» <https://fc-zenit.ru>
8. Маслоу А. Дальние пределы человеческой психики / СПб. : Евразия, 1997. 430 с.
9. Соломин И. Л. Современные методы психологической экспресс-диагностики и профессионального консультирования. СПб. : Речь, 2006. 280 с.

УДК 69

Артур Валерьевич Осипов,
начальник контрольного отдела СРО А
«Объединение строителей СПб»,
Елена Витальевна Тарасова,
специалист СРО А «Объединение
проектировщиков СПб»
E-mail: nadzor@domostroitel.ru,
elena291295@yandex.ru.

Artur Valer`evich Osipov, head
control department of SRO A
«Association of Builders of St. Petersburg»
Elena Vital`evna Tarasova, specialis
SRO A «Association of Designers
of St. Petersburg»
E-mail: nadzor@domostroitel.ru,
elena291295@yandex.ru.

О НОВЫХ ТРЕБОВАНИЯХ К СПЕЦИАЛИСТАМ, ОСУЩЕСТВЛЯЮЩИМ СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ

ABOUT NEW REQUIREMENTS TO SPECIALISTS, CARRYING OUT CONSTRUCTION CONTROL

В нормативно-правовых актах внесены изменения, которые касаются подрядных организаций и организаций заказчиков. Сотрудники должны состоять в Национальном реестре специалистов. Основными критериями для вступления в национальный реестр являются: высшее образование и общий трудовой стаж в области строительства.

Ключевые слова: саморегулирование, Национальный реестр специалистов, исполнительная документация, строительный контроль, нормативные документы.

The regulatory and legal acts have been amended, which concern contracting organizations and organizations of customers. Employees should be included in the national roster of specialists. The main criteria for entry into the national registry are: higher education and overall work experience in the field of construction.

Keywords: self-regulation, National Register of Specialists, executive documentation, construction control, regulatory documents.

Основными регламентирующими документами сегодня в вопросах осуществления строительного контроля являются законодательные акты, а именно:

- ст. 740–757 Гражданского кодекса РФ;
- ст. 53 Градостроительный кодекс РФ (изм. 372-ФЗ);
- СП 48.13330.2011 Организация строительства, актуализированная редакция СНиП 12-01–2004;
- РД-11-02–2006 (изм. февраль 2018).

Хотелось бы обратить особое внимание на РД-11-02–2006, который вступил в силу 26 февраля 2018 года. В соответствии с Федеральным законом от 03.07.2016 N 372-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации», в частности, было принято, что при капитальном ремонте объектов капитального строительства исполнительная документация предоставляется на хранение техническому заказчику, застройщику, ответственному за эксплуатацию лицу специализированной некоммерческой организации, осуществляющей деятельность, которая направлена на обеспечение проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах (регио-

нальному оператору), заключившему договор строительного подряда на выполнение работ по капитальному ремонту объекта капитального строительства в срок, указанный в договоре строительного подряда. Также учитывается, что исполнительная документация может предусматриваться как на электронном носителе, по соглашению между участниками электронного взаимодействия в виде электронных документов, подписанных УКЭП, а также на бумажном носителе.

Следует подчеркнуть, что в новых формах акта освидетельствования геодезической разбивочной основы объекта капитального строительства, в частности, в акте разбивки осей объекта капитального строительства на местности представитель застройщика (технического заказчика, эксплуатирующей организации или регионального оператора) по вопросам контроля по строительству, должен быть идентификационный номер в Национальном реестре специалистов (НРС) в области строительства, а также должность, фамилия, имя, отчество. По аналогии, данные требования распространяются в обязательном порядке на представительное лицо, осуществляющее строительство, по вопросам строительного контроля (специалист по организации строительства), которое должно иметь идентификационный номер в НРС в области строительства, а также указать должность, фамилию, имя, отчество.

Для того чтобы вступить в НРС, существует ряд требований:

- образование;
- стаж;
- должностные обязанности.

Образование имеет ряд ключевых моментов для вступления в Национальный реестр:

1. Наличие высшего образования в области строительства, а именно специалитет, бакалавриат, магистр и другие формы обучения. Переподготовка высшим образованием не является. Для подачи в реестр диплом обязательно должен быть заверен нотариально.

2. Наличие повышения квалификации раз в пять лет (подтверждается копией удостоверения), программа по подготовке.

3. Специальность должна соответствовать перечню направлений подготовки, специальностей в области строительства на основании приказа Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации от 13.10.2017 № 1427/пр, в котором присутствует 400 наименований.

Стаж специалиста по организации строительства: общий трудовой стаж работы в области строительства должен быть не меньше 10 лет, стаж работы на инженерных должностях в строительстве – не меньше трех лет. Общий трудовой стаж в строительстве может считаться до момента получения диплома (например, рабочие специальности). А вот стаж работы на инженерных должностях считается с момента получения диплома о высшем или среднем специальном образовании. Если строительного стажа не хватает, а специалист проходил службу в Вооруженных силах РФ на строительных должностях, то такой стаж будет учитываться на основании из выписки по-

служного списка. Ассоциация «Национальное объединение строителей» оставляет за собой право проверить достоверность предоставленных сведений.

Оригинал трудовой книжки подтверждается копией трудовой книжки (заверенной работодателем) или выпиской из личного дела или из послужного списка (заверенной военным комиссариатом) или копией документов, подтверждающих трудовой стаж иностранного гражданина.

У специалиста на основании пункта 5 статьи 55.5-1 Градостроительного кодекса Российской Федерации подтверждается выпиской из должностной инструкции или из трудового договора (заверяется текущим работодателем) должностные обязательства по организации строительства, а именно:

- организация входного контроля проектной документации;
- проведение контроля по строительству, планирование, координация;
- приемка законченных видов и отдельных этапов работ по строительству с правом подписи соответствующих документов.

4. Подписание следующих документов:

- акта приемки объекта капитального строительства;
- подписание документа, подтверждающего соответствие объекта требованиям технических регламентов;

- подписание документа, подтверждающего соответствие параметров объекта проектной документации, в том числе требованиям энергетической эффективности и требованиям оснащенности объекта приборами учета используемых энергетических ресурсов;

- подписание документа, подтверждающего соответствие объекта техническим условиям подключения к сетям.

Для включения сведений специалиста в области строительства в Национальный реестр специалистов предоставляются семь документов, которые два из них заверяются нотариально:

- заявление на включение (приложение № 2 к Регламенту ведения Национального реестра специалистов в области строительства);
- копия диплома (где специальность принадлежит требованиям).

Копия (или выписка) трудовой книжки (или личного дела, или послужного списка), и выписка из должностной инструкции (или из трудового договора) должны быть заверены работодателем.

Далее предоставляются копии документов, которые ничем не заверяются:

- копия СНИЛС (Страховой номер индивидуального лицевого счета);
- копия удостоверения о повышении квалификации (повышение квалификации в области строительства);

- справка об отсутствии судимости (получить можно по заявлению в Многофункциональном Центре (МФЦ) вашего региона в течение 5 дней);

- выписка из Единого государственного реестра юридических лиц (не позднее 30 дней).

Подать документы специалиста в Национальный реестр можно через саморегулируемую организацию, если данная организация имеет статус оператора национального реестра специалистов в области строительства.

Саморегулируемая организация выполняет предварительный прием, занимается проверкой и сканированием документов. Далее происходит ввод данных через личный кабинет Автоматизированной информационной системы ведения Национального реестра специалистов в области строительства (АИС НРС). Следующим шагом является размещение сканов в личном кабинете саморегулируемой организации. Оригиналы документов отправляются в НОСТРОЙ.

В течение 5–7 дней ассоциация «Национальное объединение строителей» проверяет документы электронных сканов в личном кабинете саморегулируемой организации, которые были направлены непосредственно в НОСТРОЙ. Национальное объединение строителей принимает решение о включении/не включении в Национальный реестр специалистов в течение 14 дней с момента принятия документов у заявителя (при необходимости запрос дополнительных сведений) оставляет за собой право совершить углубленную проверку достоверности представленных документов.

Вторым вариантом является: самостоятельно подать документы специалистов в Национальный реестр. Для этого заявитель-специалист по организации строительства подает документы непосредственно в НОСТРОЙ по почте, сделав всю грамотную операцию по подаче сведений. Таким образом, ассоциация «Национального объединения строителей» проверяет документы электронных сканов и принимает решение о включении/не включении в Национальный реестр специалистов в течение 14 дней с момента принятия документов у заявителя (при необходимости запрос дополнительных сведений), оставляет за собой право совершить углубленную проверку достоверности представленных документов.

Подводя итог, на основании новых требований, внесенных в законодательство Российской Федерации, включать в Национальный реестр специалистов в области строительства своих сотрудников должны не только компании членов саморегулируемой организации для подтверждения минимальных требований Градостроительного кодекса Российской Федерации, но и организации, осуществляющих функции заказчика, застройщика, членство для которых не обязательно в саморегулируемой организации, чьи сотрудники реализуют функцию строительного контроля и подписывают акт о свидетельствовании скрытых работ.

Литература

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ // Собрание законодательства РФ. 03.01.2005.
2. Федеральный закон от 03.07.2016 «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

3. Федеральный закон от 22.07.2008 г. № 148-ФЗ «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

4. Белоусов А. И., Худзинская И. А. Саморегулируемые организации в строительстве и их объединения как регулятор предпринимательской деятельности: монография. СПб. : Издательский дом «Инкери», 2014. С. 176.

5. Худзинская И. А. Система национального саморегулирования в Российской Федерации (на примере саморегулируемых организаций в строительстве) // Ученые записки юридического факультета. 2011. Вып. 23 (33).

6. Худзинская И. А. Зарубежный опыт саморегулирования отдельных сфер профессиональной деятельности // V Международная заочная научно-практическая конференция «Социально-гуманитарные и юридические науки: современные тренды в изменяющемся мире»: сборник материалов конференции (1 февраля 2012 года). Краснодар, 2012.

7. Худзинская И. А. Контроль саморегулируемых организаций за качеством работ и услуг в сфере строительства // Бюллетень Национального объединения строителей. 2012. № 9 (26).

**УДК 330.322.214:330.322.5:
330.322.053.3:330.837**

Александр Алексеевич Петров,
д-р экон. наук, профессор
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: Petrov_2000@Rambler.ru

Aleksandr Alexeevich Petrov
Doctor of Economics, Professor,
(Saint Petersburg State University of
Architecture and Civil Engineering)
E-mail: Petrov_2000@Rambler.ru

ЭФФЕКТИВНОСТЬ КРУПНЫХ ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ С УЧЕТОМ ФАКТОРОВ ВЛИЯНИЯ

THE EFFECTIVENESS OF LARGE INVESTMENT AND CONSTRUCTION PROJECTS, TAKING INTO ACCOUNT THE FACTORS OF INFLUENCE

Представлено исследование, посвященное анализу проблематики управления масштабными инвестиционными вложениями на примере крупных строительных проектов. Сформулированные научные выводы говорят о направлениях развития подходов анализа эффективности инвестирования в крупные проекты с учетом институциональных факторов влияния.

Ключевые слова: крупные строительные проекты, эффективность, институциональные факторы влияния, экстернальный эффект, интернализация.

The study is devoted to the analysis of the problems of management of large-scale investment on the example of large construction projects. The formulated scientific conclusions speak about the directions of development of approaches to analyze the effectiveness of investment in large projects, taking into account institutional factors of influence.

Keywords: major construction projects, efficiency, institutional factors, externalities, internalization.

Эффективность крупных инвестиционно-строительных проектов (ИСП) рассматривается как главное преимущество их реализации в современных условиях. Повышение эффективности обусловлено следующими аспектами:

- изменением экономического уклада российской экономики;
- увеличением динамики окружающей среды;
- повышением уровня конкуренции на рынке;
- глобализацией экономики.

Данные существенные изменения требуют применения современных механизмов повышения эффективности, которые закладываются в новые формы управления проектами. Модернизация систем управления ИСП должна обеспечить их эффективную реализацию.

Экономическая категория «эффективность управления» характеризуется оценкой конечного результата реализации инвестиционно-строительного проекта. Данные результаты зависят от принимаемых управленческих решений и условий реализации инвестиционно-строительных проектов. Проблема эффективности проектов рассматривалась многими авторами [1–5], но она требует дальнейших исследований с учетом факторов, ограничивающих деятельность по реализации ИСП. Приоритетность указанных факторов специфично для каждого проекта.

На основе данных Росстата и выборочного опроса руководителей крупных инвестиционно-строительных проектов выявлены факторы, ограничивающие эффективность их реализации (рис. 1).



Рис. 1. Факторы, ограничивающие эффективность ИСП

Факторы, ограничивающие эффективность реализации ИСП, могут быть разделены на внешние (экзогенные факторы) и внутренние (эндогенные факторы) среды проекта [12]. Внешняя среда, как известно, может быть дифференцирована на дальнее и ближнее окружение. Дальнее окружение (макро-

среда) является универсальной частью внешней среды для всех проектов. Однако каждый проект реагирует на действие макросреды по-своему, специфика зависит от особенностей проекта (в том числе вида) и той ситуации, в которой реализуется проект в конкретный момент.

Предложенный перечень факторов, ограничивающий эффективность реализации ИСП, можно рассматривать как инструмент, структурирующий процесс анализа факторов сдерживания инвестиционно-строительных процессов выявления возможных направлений (внешних или внутренних) нейтрализующих воздействий.

Эффективное управление крупными инвестиционно-строительными проектами требует учета данных факторов и соблюдение особенностей конкретного рынка. Рыночные условия реальной ИСП могут существенно отличаться.

Таким образом, в настоящее время основными факторами роста деловой активности в строительстве будут макроэкономическая стабилизация, сопровождающаяся ростом экономики в целом, уменьшением дефицита государственного бюджета и выходом из кризиса доходов населения. Можно использовать и другие факторы роста: повысить производительность труда; модернизировать парк строительной техники; оптимизировать количество сотрудников; усовершенствовать процесс кредитования строительных организаций; улучшить нормативно-правовую базу, особенно с точки зрения устаревших СНиПов, и даже усилить борьбу с административными барьерами и коррупционной деятельностью должностных лиц. Но это только резерв на будущее. Без увеличения инвестиционного спроса на строительные услуги со стороны правительства и корпоративного сектора, а также потребительского спроса со стороны домашних хозяйств из-за повышения их платежеспособности для подрядчиков практически невозможно выйти из затяжной рецессии. В данной ситуации основной путь повышения эффективности крупных строительных проектов – поддержка государства. Эти процессы могут выражаться в привлечении средств прямых субсидирований, в налоговых льготах и иных видах поддержки, которые облегчают бремя дополнительных налогов или иных обязательных платежей.

Эти возможности нужно учитывать при рассмотрении актуальной проблемы недостаточной обеспеченности современной жилой застройки социальной и инженерной инфраструктурой. Сложившаяся ситуация в Санкт-Петербурге говорит о трудностях с обеспечением проектов комплексной жилой застройки существующей социальной инфраструктурой. Средства на реализацию значимых социальных проектов по возведению детских садов, школ, поликлиник и т. д. город также не выделяет. Эту проблему органы власти решают, перекладывая обязательства по возведению данных объектов и передаче их на баланс города на плечи застройщиков, осуществляющих проекты комплексного развития территорий. Основываясь на теории общественной эффективности проектов эта практика приводит к понижению темпов строительства как жилья, так и инфраструктуры. В целом складывается

ситуация, которая противоречит государственной политике в области обеспечения граждан образовательными услугами и услугами здравоохранения. Кроме того, понижение темпов строительства в целом не может не отразиться на гражданах, нуждающихся в улучшении жилищных условий в целом.

Таким образом, может быть предложен следующий алгоритм анализа крупных инвестиционно-строительных проектов (рис. 2).

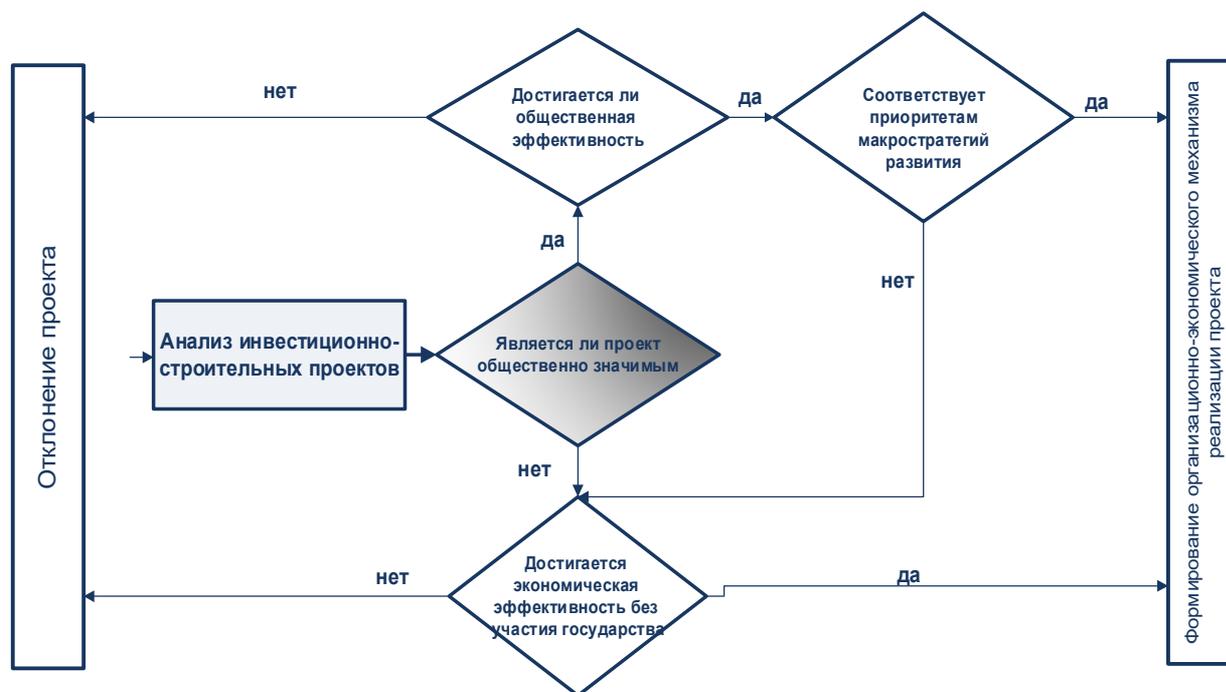


Рис. 2. Алгоритм анализа эффективности крупных инвестиционно-строительных проектов

Оценку социальной производительности можно рассматривать как первый этап анализа производительности больших стройпланов. В данном анализе должны учитываться воздействие рыночных (мультипликативный эффект) и институциональных (экстренальный эффект) моментов. В том случае, если социальная производительность признана недостижимой, план отклоняется. Если же социальный эффект достигнут, то план необходимо рассмотреть с точки зрения его соответствия макроэкономической стратегии. План не соответствующий общегосударственной стратегии, необходимо рассмотреть с позиции их платной производительности без учета роли страны. Неэффективные планы отклоняются, в обратном случае можно переходить к формированию организационно-экономического механизма (ОЭМ) реализации плана.

Литература

1. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 № 160-ФЗ (ред. от 05.05.2014).
2. Петрова Ю. А. Оценка общественной эффективности инвестиционных проектов с учетом мультипликативных эффектов // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Т. 8, № 2 (2016). URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/59EVN216.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана.

3. Леонтьев В. В. Избранные произведения: в 3-х т. Общеэкономические проблемы межотраслевого анализа. М. : Экономика, 2006. Т. 1. 407 С.
4. Милгром П., Робертс Дж. Экономика, организация и менеджмент : в 2-х т. СПб. : Экономическая школа, 2004.
5. Заренков В. А. Управление проектами: учеб. пособие. 2-е изд. М. : Изд-во АСВ; СПб. : СПбГАСУ, 2010.

УДК 338.24

Наталья Геннадьевна Плетнева,
д-р экон. наук, профессор
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: pletneva_ng@mail.ru

Natalja Gennadievna .Pletneva,
Doctor of Economic Sciences, professor
(Saint-Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: pletneva_ng@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЛОГИСТИКИ В СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЯХ

FEATURES OF ORGANIZATIONAL SUPPORT OF LOGISTICS IN CONSTRUCTION COMPANIES

На основе анализа организации логистики в ряде строительных компаний Санкт-Петербурга и Ленинградской области приводятся особенности логистики в строительстве, касающиеся общего подхода к организации логистической деятельности, моделей организационного обеспечения логистики в строительных компаниях, типов цепей поставок материальных ресурсов и основных видов траекторий движения материальных потоков. Показано соответствие между типами формируемых цепей поставок и моделями организационного обеспечения логистики в строительных компаниях.

Ключевые слова: логистика в строительстве, предпринимательские структуры, цепь поставок, особенности логистики.

The article identifies the features of logistics in construction based on the analysis of the organization of logistics in construction companies of St. Petersburg and the Leningrad Region. Features relate to the general approach to the organization of logistics activities, models of organizational support logistics in construction companies, types of supply chains of material resources and the main types of trajectories of the movement of material flows. The correspondence between the types of formed supply chains and models of organizational logistics support in construction companies is given.

Keywords: logistics in construction, business structures, supply chain, logistics features

Логистика развивается во всех сферах экономической деятельности, и в строительстве также есть проблемная область, решения в которой могут быть найдены с использованием методологического инструментария логистики и управления цепями поставок. Рассматривая сферу применения методов и моделей логистики в строительстве, следует учитывать отраслевые особенности логистических процессов, типологию организаций и выстраиваемых цепей поставок, а также особенности организационного обеспечения логистики.

В целом логистический подход в строительстве может применяться при обеспечении строительных объектов материалами, комплектами, обороу-

дованием, при организации возвратных потоков и процессов утилизации отходов, помогая строительным компаниям в решении важнейшей задачи сокращения сроков и снижения стоимости строительства [1, 4]. И если 10 лет назад можно было говорить о том, что строительные компании не исчерпали резервы повышения эффективности в области продаж и производства и поэтому мало уделяли внимание логистике [6], то сегодня логистика является одним из реальных инструментов повышения эффективности и конкурентоспособности строительных компаний. Несмотря на большое значение обеспечивающих логистических процессов в инвестиционно-строительной сфере, логистика в ней признается менее развитым функционалом по сравнению с другими отраслями; мало уделяется внимания стратегиям логистики [8] и управлению цепями поставок [3].

Исследуя организационное обеспечение логистики в строительстве, необходимо учесть эволюцию форм организации логистики (фрагментация, функциональное агрегирование и процессная интеграция [2]), а также особенности логистического обеспечения производственных процессов в строительстве [5]. Исследование особенностей логистики в строительстве через призму организационного обеспечения позволяет сделать следующие выводы:

1) наиболее развитой подсистемой логистики является функциональная область «снабжение»; развитие внутрифирменной логистической интеграции идет в направлении бесперебойного обеспечения производственных процессов с оптимальными затратами;

2) в цепях поставок материалов строительная компания рассматривается как потребитель, но в собственной логистической системе центральное звено – это строительная площадка, являющаяся нестационарным объектом с коротким жизненным циклом, то есть место производства в логистической системе строительной компании достаточно мобильно;

3) в строительстве ограниченный ряд операционных стратегий: в основном это стратегии «производство на заказ» и «штучное изготовление».

Особенности логистики в строительстве обуславливают широкое применение логистического аутсорсинга, и часть решений принимаются логистическими компаниями, участвующими в цепях поставок строительных материалов. Распределение задач логистики между поставщиками, провайдерами и строительными компаниями рассматривалось в работе [6]. Однако в ней не учтено, что строительные организации по-разному формируют цепи поставок, и эта разница обусловлена многими факторами, в том числе масштабами деятельности, особенностями формируемых цепей поставок и организационного обеспечения логистики.

Рассмотрим, например, компании, осуществляющие деятельность в сфере жилищного строительства в Санкт-Петербурге и Ленинградской области. Их можно условно разделить на три группы. Первая группа – это крупнейшие застройщики, лидеры рынка, как правило, высокоинтегрированные структуры. Примерами компаний этой группы являются ГК «ЛСР», ГК «Сэтл Групп», ГК «ЦДС», ГК «Эталон» и др. Вторая группа – средние по

масштабам компании. Например, ГК «Кивеннапа». Третья группа – малые строительные компании, специализирующиеся на отдельных видах строительных работ.

В табл. 1 представлена характеристика логистического обеспечения в некоторых строительных компаниях.

Таблица 1

Характеристика логистического обеспечения в строительных компаниях

Строительная компания	Структурное звено, выполняющее управление логистическими видами деятельности	Особенности системы логистического обеспечения	Конфигурация контролируемого участка цепи поставок
ГК «ЛСР»	Практически в каждой компании группы есть отдел логистики	Существуют как общие логистические стандарты группы, так и уникальные логистические решения в каждом конкретном предприятии группы	Компании имеют собственное производство, что позволяет контролировать максимальный участок цепи поставок
ГК «Эталон»	ГК включает в себя отдельную организацию ЗАО «УПТК-ЛенСпецСМУ»	Отдельная компания группы обеспечивает координацию всех материальных потоков компаний группы (оптимизация закупочной, складской и транспортной деятельности). Производственной оптимизацией остальные компании группы занимаются самостоятельно	
ЗАО «ЮИТ»	Отдел снабжения	Выполнение функций по логистике в сфере закупочной деятельности, управление складскими остатками, подготовка и реализация предложений по внедрению альтернативных материалов (оптимизация производственного процесса)	Ограничиваясь работой с поставщиками и производителями напрямую, компания контролирует расширенный участок цепи поставок
ГК «ЦДС»; ЗАО «Строительный Трест»	Отделы снабжения, часть логистических функций распределена по другим отделам	Логистика в компании – это оптимизация закупочной деятельности, а также большое внимание уделяется внутренней производственной оптимизации	
ООО «Главстрой-СПб»	Объединенный отдел МТО и логистики	Вся деятельность сводится к снабжению строительных объектов компании необходимыми материалами	
ГК «Кивеннапа»	Департамент снабжения, включающий два подразделения: отдел логистики и отдел снабжения	Отдел снабжения отвечает за оптимизацию закупочной деятельности и юридическое сопровождение всех процессов, связанных с поставками. Специалисты отдела логистики занимаются оптимизацией транспортно-складской деятельности компании и общей оптимизацией производственного процесса	

Несмотря на небольшой перечень представленных организаций с помощью табл. 1 можно сделать следующие выводы.

1. Существует разнообразие моделей организационного обеспечения логистики в строительных компаниях: фрагментация (распределение логистических видов деятельности по нескольким отделам), функциональное агрегирование – формирование отделов логистики и отделов снабжения (в том числе объединенные), процессная интеграция логистики в цепях поставок в вертикально интегрированных организациях; большое значение в выборе организационной модели логистики имеет то, является ли компания только потребителем строительных материалов или же производителем и потребителем этих материалов. В первом случае в цепи поставок помимо поставщиков входят логистические посредники; во втором – строительная компания организует движение материальных потоков самостоятельно, логистика имеет достаточно высокий уровень интеграции и затрагивает транспортировку, закупку, складирование и логистическую поддержку производственных процессов.

2. Строительные компании формируют разные типы цепей поставок (максимальные, расширенные и простые). Простые цепи поставок включают участки от продавцов материалов, которыми являются, как правило, оптовые торговые посредники (дистрибьюторы), до строительных компаний. В расширенных цепях поставок логистическое управление распространяется на участки от производителей материалов до строительных объектов. Максимальные цепи поставок начинаются, как правило, от поставщиков сырья (в некоторых случаях – от поставщиков природных ресурсов) [3].

3. Рассматривая траектории движения потоков во всех типах цепей поставок, можно отметить каналы поставок на приобъектовые склады, на склады организации и на строительные площадки.

4. Можно выделить соответствие между типами цепей поставок и моделями организационного обеспечения (табл. 2).

Таблица 2

Соответствие типов цепей поставок и моделей организационного обеспечения логистики в строительных компаниях

Тип цепей поставок	Модель организационного обеспечения
Простые	Фрагментация, отсутствие структурного подразделения, отвечающего за логистику
Расширенные	Функциональное агрегирование, фокусирование логистики в отделах снабжения и/или логистики
Максимальные	Процессная интеграция – фокусирование на логистических процессах в рамках группы взаимосвязанных компаний

Рассматривая возможности логистики в обеспечении конкурентоспособности и эффективности строительных компаний, необходимо уделять внимание стратегии развития логистики. Как известно, организационная структура и конфигурация логистических систем – это одни из основных компонентов стратегического плана логистики [2, 7]. Поэтому в стратегическом менеджменте строительных компаний организационные решения в ло-

гистике должны приниматься в соответствии с решениями о формировании логистических цепей для поставки материалов, комплектов, оборудования на строительные площадки. Данное соответствие можно рассматривать как условие для успешной реализации стратегических решений в области логистического обеспечения строительных процессов.

Литература

1. Горелик П. И. Бережливое строительство как инновационный метод управления строительством // Строительство уникальных зданий и сооружений. 2014. № 12 (27). С. 40–48.
2. Корпоративная логистика. 300 ответов профессионалов / под общей и науч. ред. В. И. Сергеева. М. : ИНФРА-М, 2004. 976 с.
3. Плетнева Н. Г., Гужва Е. Г., Чепаченко Н. В. Выбор модели цепи поставок как способ повышения эффективности предпринимательских структур в строительстве // Вестник гражданских инженеров. 2018. № 6(71). С. 236–242.
4. Плетнева Н. Г. Задачи и методы принятия решений при управлении логистической системой строительного предприятия // Логистика: современные тенденции развития . Материалы XIV Международной научно-практической конференции. СПб. : СПбГУМиРФ. 2015. С. 290–293.
5. Плетнева Н. Г. Концептуальная модель логистического обеспечения предпринимательской деятельности в строительстве как инструмента повышения ее эффективности // Вестник гражданских инженеров. 2016. № 6 (59). С. 330–338.
6. Плетнева Н. Г., Власова Н. В. Развитие логистики в строительстве: особенности, перспективы, методы принятия решений // Проблемы современной экономики. № 2 (30). 2009. С. 251–253.
7. Сергеев В. И. Управление цепями поставок. М. : Изд-во Юрайт, 2015. 479 с.
8. Теренина И. В. Концептуальные подходы к разработке логистической стратегии предприятий строительного комплекса// Логистика: современные тенденции развития Материалы XV Международной научно-практической конференции. СПб. : СПбГУМиРФ, 2016. С. 122–125.

УДК 334

Александра Николаевна Приходько,
канд. экон. наук, доцент
Марина Сергеевна Егорова,
аспирант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: an_prihodko@mail.ru ,
marina-332@mail.ru

Aleksandra Nikolaevna Prikhodko,
PhD of Sci. Ec., Associate Professor
Marina Sergeevna Egorova,
graduate student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: an_prihodko@mail.ru ,
marina-332@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ В СТОИТЕЛЬСТВЕ

THE PECULIARITIES OF MANAGEMENT DEVELOPMENT IN THE CONSTRUCTION

Тема развития строительной отрасли, а также повышения квалификации управленческих кадров в строительстве – актуальна из-за быстрого развития и постоянного расширения рынка строительных услуг. Проблема недостатка квалифицированных сотрудников

считается довольно животрепещущей для прогрессивной российской индустрии. Кризис квалифицированного персонала и неэффективная организация труда считаются ключевыми причинами, которые мешают развитию экономики РФ в последние годы. Данная неувязка волнует глав всех промышленных компаний без исключения. На данный момент на рынке труда находится огромное количество заявок от соискателей. Но в большом количестве предложений только небольшая доля претендентов оказывается высококвалифицированной.

Ключевые слова: компетенции, строительство, образование, квалификация, управленческие кадры.

Today, the theme of development of the construction industry, as well as training of management personnel in construction, is relevant because of its rapid development and the constant expansion of the market of construction services. The problem of the lack of qualified employees is considered to be quite burning for the progressive Russian industry. The crisis of qualified personnel and inefficient organization of labor are considered to be the key reasons that hinder the development of the Russian economy in recent years. And this discrepancy concerns the heads of all industrial companies without exception. At the moment, the labor market is a huge number of applications from applicants. But, in a large number of proposals, only a small proportion of applicants are highly qualified.

Keywords: competence, construction, education, qualification, management personnel.

В преддверии реализации запланированных государством программ, направленных на инновационное развитие экономики, В. В. Путин, начиная с 2003 года, поднимал вопрос о нехватке квалифицированных управленческих кадров, благодаря которым во многом выстраивается стратегия продвижения РФ на строительном рынке, а также зависят еще многие другие важные в глобальном плане вопросы. По словам главы Минэкономразвития Максима Орешкина, повысить производительность труда в десятки раз, не привлекая дополнительные инвестиции, можно лишь за счет перестройки бизнес-процессов и внедрения управленческих практик. Так, в ходе пленарной сессии на Красноярском экономическом форуме господин М. Орешкин сказал: «Первоочередная проблема – управленческие кадры. Нужно выстроить их таким образом, чтобы они приводили к повышенной производительности труда. Я на 100 % уверен, если задать любому руководителю государственных органов вопрос о том, испытывает ли он дефицит управленческих кадров, то можно услышать один ответ: «Конечно, да». Подобная ситуация сложилась из-за нехватки людей, способных быть лидерами [1].

Также на XIX Петербургском международном экономическом форуме (ПМЭФ), в рамках которого руководством страны были сформулированы задачи, касающиеся дальнейшего развития российской экономики, Президент РФ Владимир Путин сообщил, что перед Россией стоит задача достижения в ближайшие годы темпов роста экономики 3,5 %, темпов роста производительности труда 5 % в год и снижения инфляции до 4 %. Для этого, по мнению В. Путина, необходимо «расширять экономические свободы, обеспечивать конкурентоспособную юрисдикцию, работать над кадрами и над улучшением системы управления» [2].

Выступая на пленарном заседании ПМЭФ, глава государства подчеркнул, что развитие регионов России невозможно без нормализации инвестиционного климата и распространения лучших региональных практик на все территории России. Для этого, по мнению В. В. Путина, нужно «сформировать целый класс государственных менеджеров, которые умеют работать гибко, по современному, понимают запросы бизнеса к деловому климату, к системе госуправления в целом» [3]. Президент заметил, что управленческие кадры должны постоянно совершенствоваться.

Заметив, что качество образования – один из ключевых факторов, влияющих на конкурентоспособность и развитие страны, Президент заявил, что считает необходимым «обобщить опыт, объединить усилия и выстроить целостную систему подготовки квалифицированных кадров с учётом лучших международных практик» [2].

Такая система, по мнению главы государства, должна включать в себя все звенья: дополнительное образование в сфере технического творчества детей, СПО и высшее инженерное образование, а также чемпионаты рабочих профессий разных уровней.

Все перечисленные ступени образования для управленческих кадров строительной отрасли существуют и функционируют, но при этом производственники продолжают жаловаться на неквалифицированный управленческий персонал и ИТР, который приходит на предприятия. Вопрос – в выявлении особенностей регулирования образовательной деятельности и причин, влекущих за собой проблемы с квалификацией управленцев в отрасли.

На сегодняшний день система профессионального образования в РФ выглядит следующим образом (рис. 1):

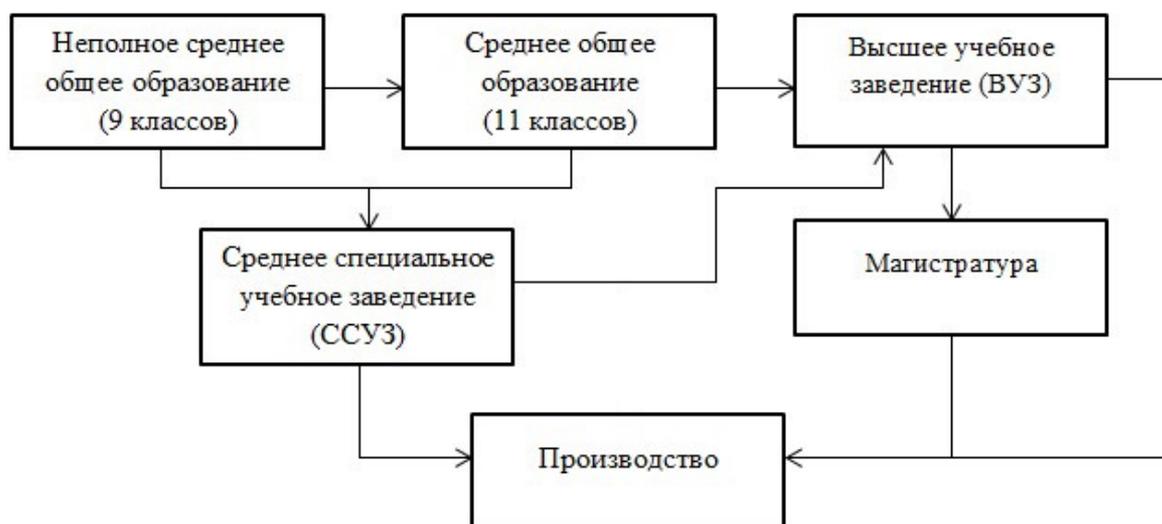


Рис. 1. Система профессионального образования в РФ (составлено автором)

Из представленной схемы можно сделать вывод об одной из главных причин неудовлетворённости работодателей квалификацией сотрудников, а также о причине назревающих в общегосударственном масштабе проблем с управленческими кадрами. На схеме отсутствует обратная связь от произ-

водства к системе образования, а значит, что соответствует действительности, не существует адекватных механизмов влияния практиков на учебный процесс, что влечет за собой потерю качества квалификации выпускников.

Сложности со взаимопониманием организационных структур в образовании и производстве сказываются на качестве подготовки выпускников. Вопросы получения обратной связи от работодателя в последнее время становятся темой множества отраслевых и корпоративных мероприятий. Так, на выступлении «Россия 2025: от кадров к талантам «Бостонская Консультационная группа (The Boston Consulting Group 1)» международная компания, специализирующаяся на управленческом консалтинге, являющаяся ведущим консультантом по вопросам стратегии бизнеса, представила результаты опроса «Какие нужны специалисты» за октябрь 2017 года. В опросе приняли участие пять организаций. Результаты опроса были следующие:

1. Крупные «новые» частные компании (МТС, X5, Альфа-Банк, Яндекс, SPLAT, Лаборатория Касперского).

Все работодатели заявляют о потребности в кадрах с новым «mind set» («склад ума»). Таким образом, уходят рутинные профессии и базовый анализ: аналитик ценообразования, оператор колл-центра. Востребованность работодателя в этой связи формулируется как «менеджер продукта».

2. Государственные и компании с госучастием (Газпромбанк, Аэрофлот, Роснефть) наиболее остро ощущают нехватку управленческих кадров:

- руководящие кадры – не лидеры, а исполнители;
- не хватает надпрофессиональных навыков: предпринимательской хватки, проактивности, междисциплинарного, профессионального кругозора.

В соответствии с этими требованиями востребованы технические специалисты (инженеры, технологи), способные мыслить критически.

3. Международные компании (Danone, P&G, Unilever, Citibank, Toyota) наиболее остро ощущают нехватку кадров в продвижении продуктов на рынок:

- рост комплексности задач – управление продуктом на протяжении всего цикла жизни продукта: нужны междисциплинарность, управленческие навыки;
- изменение каналов продвижения требует от специалистов адаптивности, быстрой обучаемости.

В соответствии с этими потребностями невостребованными становятся:

- автоматизация производственных рутинных процессов (например, упаковка);
- автоматизация офисных рутинных задач (бухучет, базовый анализ).

Востребованными становятся: Product owners («Владельцы продукта») – специалисты, занимающиеся продуктом с момента появления до окончания жизни продукта; специалисты по цифровому маркетингу.

4. Компании малого и среднего бизнеса.

Наиболее остро ощущается нехватка высококвалифицированных кадров технических специальностей: нет специалистов, готовых делать ставку на прорывные технологические решения.

Ситуация подтверждается тем фактом, что для менеджеров в строительстве не утвержден пока профстандарт, что говорит о сложности этой работы и возникающих у профессионального сообщества трудностях при формулировании своих требований к образованию. Профстандарт описывает трудовые функции для специалистов, а Федеральный государственный образовательный стандарт содержит квалификации, осваиваемые студентами в ходе обучения. При условии их совпадения можно сделать вывод о единстве представлений о требованиях к кадрам профессионального и образовательного сообщества. Конечно, необходимо учитывать, что в профессиональном стандарте трудовые функции описываются более конкретно, чем квалификации в образовательном стандарте, но общее направление этих двух главных документов при формировании и оценке компетенции кадров не могут входить в противоречие.

При условии отсутствия профессионального стандарта для менеджера в строительстве, в целях выявления возможных направлений построения механизмов обратной связи образования и профессионального строительного сообщества, для сравнительного анализа были выбраны ФГОС по направлению подготовки «Менеджмент», профилизация «Менеджмент в строительстве» и Профессиональный стандарт (ПС) «Организация проектного производства в строительстве» (таблица). В таблице представлены примерные формулировки компетенций из ФГОСа. На рис. 2 показана схема взаимодействия ФГОС и ПС, наглядно иллюстрирующая прямую связь между профессиональными сообществами, национальными центрами квалификаций и образовательными учреждениями. Данная схема была представлена национальным агентством развития квалификаций во время одного из своих заседаний [4]. Схема наглядно иллюстрирует прямую зависимость между данными субъектами. При выборе (в интересах анализа) наиболее подходящего ПС были проанализированы несколько десятков стандартов, в числе которых были также стандарты, касающиеся менеджеров в информационно-коммуникационной сфере, такие как «Менеджер продуктов в области информационных технологий», «Менеджер по информационным технологиям» и «Менеджер по продажам информационно-коммуникационных систем».

Также существуют стандарты, направленные на управленческую деятельность в гостиничном сервисе, такие как «Руководитель/управляющий гостиничного комплекса/сети гостиниц», а также «Специалист по управлению персоналом», но все представленные стандарты не соответствуют профилю подготовки «Менеджмент в строительстве» для направления подготовки «Менеджмент». По данной причине для анализа был выбран самый близкий к менеджменту в строительстве Профессиональный стандарт с точки зрения смысловой нагрузки «Организация проектного производства в строительстве».

Анализ нормативной базы оценки качества специалистов

<p>Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт «Организация проектного производства в строительстве»</p>		<p>Квалификации по ФГОС для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»</p>
<p>Организация подготовительного процесса разработки документации, необходимой для выполнения строительно-монтажных работ</p>	<p>Организация взаимодействия работников-проектировщиков и служб технического заказчика для составления задания на проектирование объекта капитального строительства (строительство, реконструкция, капитальный ремонт)</p>	<p>Умение вести деловые переговоры с потенциальными партнерами для возможности увеличения коммуникативных связей и навыков (ПК-12)</p>
		<p>Возможность составления и реализации тактики компании, настроенной на увеличение конкурентных преимуществ компании (ПК-3)</p>
		<p>Умение вести документооборот компании, а также грамотное составление распорядительных документов (ПК-20)</p>
		<p>Обладать коммуникативными свойствами для возможности ведения грамотной деловой переписки с электронным документооборотом, а также возможностью публичного выступления (ОПК-4)»</p>
		<p>Возможность ведения электронного документооборота во время введения продуктовых и организационных инноваций (ПК-8)</p>
		<p>Возможность грамотного поиска и использования нормативных документов (ОПК-1)</p>
		<p>Умение пользоваться базами данных для формирования информационного обеспечения (ПК-11)</p>
		<p>Умение достигать поставленных целей в профессиональной деятельности, а также умение пользоваться IT-технологиями (ОПК-7)</p>
		<p>Умение осуществлять деловые переговоры, а также ведение деловой переписки (ОПК-4)</p>
		<p>Возможность использования основных законов и принципов финансового менеджмента применительно к организации (ПК-14)</p>
<p>Организация подготовительного процесса разработки документации, необходимой для выполнения строительно-монтажных работ</p>	<p>Обобщение данных и составление задания на проектирование объекта капитального строительства (строительство, реконструкция, капитальный ремонт)</p>	<p>Умение осуществлять качественный и количественный анализ (ПК-10).</p>
		<p>Умение достигать поставленных целей в профессиональной деятельности, а также умение пользоваться IT-технологиями (ОПК-7)</p>
		<p>Умение применять управленческие решения исходя из анализа рынка (ПК-15)</p>
		<p>Возможность грамотного поиска и использования нормативных документов (ОПК-1)</p>
		<p>Возможность ведения электронного документооборота во время введения продуктовых и организационных инноваций (ПК-8)</p>
		<p>Умение осуществлять деловые переговоры, а также ведение деловой переписки (ОПК-4)</p>



Рис. 2. Взаимосвязь ФГОС и Профессионального стандарта

На сегодняшний день в вопросе оценки квалификаций строительной сферы занято большое количество организаций, в том числе и саморегулируемые организации (СРО). Эти организации в строительстве объединяют компании с целью контроля и регулирования их профессиональной деятельности. СРО разрабатывают стандарты качества проведения работ, оказания услуг и производства продукции, а также оценивают соответствие членов или заявителей организации данным и иным законодательно установленным требованиям. Сегодня СРО выступает посредником между компаниями-членами и государством либо участниками рынка, занимаясь урегулированием возникающих конфликтов.

23 марта 2018 г. в Национальном исследовательском университете «Высшая школа экономики» состоялось первое очное расширенное заседание рабочей группы Национального совета при президенте РФ по профессиональным квалификациям (НСПК) по применению профессиональных стандартов в системе профессионального образования и обучения.

В процессе проведения мероприятия одна из поднятых тем была посвящена вопросам соотношения образовательного и профессионального государственных стандартов. Также был поднят вопрос взаимодействия стандартов с требованиями к обучению, разрабатываемых для независимой оценки квалификаций. По словам заместителя председателя Федерального учебно-методического объединения (ФУМО) профессора С. А. Успенской с учетом рамочности образовательного стандарта усложняется система оценки качества стандарта.

Учитывая данную особенность, важным становится не только формальное участие советов по профессиональным квалификациям (СПК) в подготовке заключения на проект ФГОС, но и реальное участие в подготовке проекта стандарта и примерных основных образовательных программ» [5].

Исходя из проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

1. В образовательном стандарте отсутствует производственно-технический блок, что заметно усложняет процедуру оценивания приобретенных компетенций в профильных образовательных учреждениях, например, таких как СПбГАСУ.

2. На сегодняшний день наблюдается несоответствие требований профессионального сообщества и тех компетенций, которыми овладевают студенты – будущие претенденты на замещение вакантных должностей на строительном рынке. Отсутствие обратной связи между реальным сектором экономики и системой высшего образования в РФ влечет за собой полное непонимание того, какими знаниями и умениями должен обладать выпускник, чтобы полностью удовлетворять запросы производства.

3. Необходима классификация трудовых функций. Для более детальной оценки функций рационально распределить их на две группы, которые можно оценить заочно (дистанционно) и которые возможно оценить только очным образом.

4. Из 29 представленных в ФГОС компетенциях аналогично с ПС удалось установить только 15 компетенциям, в число которых не вошли компетенции, связанные с групповыми и командными работами, направленные на разрешение конфликтных ситуаций, а также компетенции, в основе которых лежит бизнес-планирование и моделирование и многих других. Также при анализе 120 трудовых функций было выявлено: часть функций относится во многом к профессиональной сфере строительства, что абсолютно не отражается в ФГОС, также была установлена нехватка компетенций в сфере управления качеством, IT-технологий и компетенций в области техники безопасности на производстве.

Данный анализ говорит о том, что большинство трудовых функций, входящих в состав ПС, не нашли отклика в компетенциях ФГОС, как и компетенции в ПС (рис. 3), что отражает несоответствие учебного процесса требованиям производственной среды. Для решения данной проблемы рационально будет разработать систему оценки компетенций (трудовых функций), базирующуюся на разделении функций на две группы по принципу возможности и невозможности оценки компетенций очным или заочным (дистанционным образом). Для каждой из групп будут составлены свои фонды оценочных средств, благодаря которым процесс выявления профессиональных и базовых знаний умений и навыков будет проходить намного быстрее. Благодаря этой системе будет экономиться фонд рабочего времени кадровых служб, а также произойдет рост квалифицированных кадров, в строительной сфере вследствие того, что в оценке компетенций будут заняты квалифицированные эксперты.

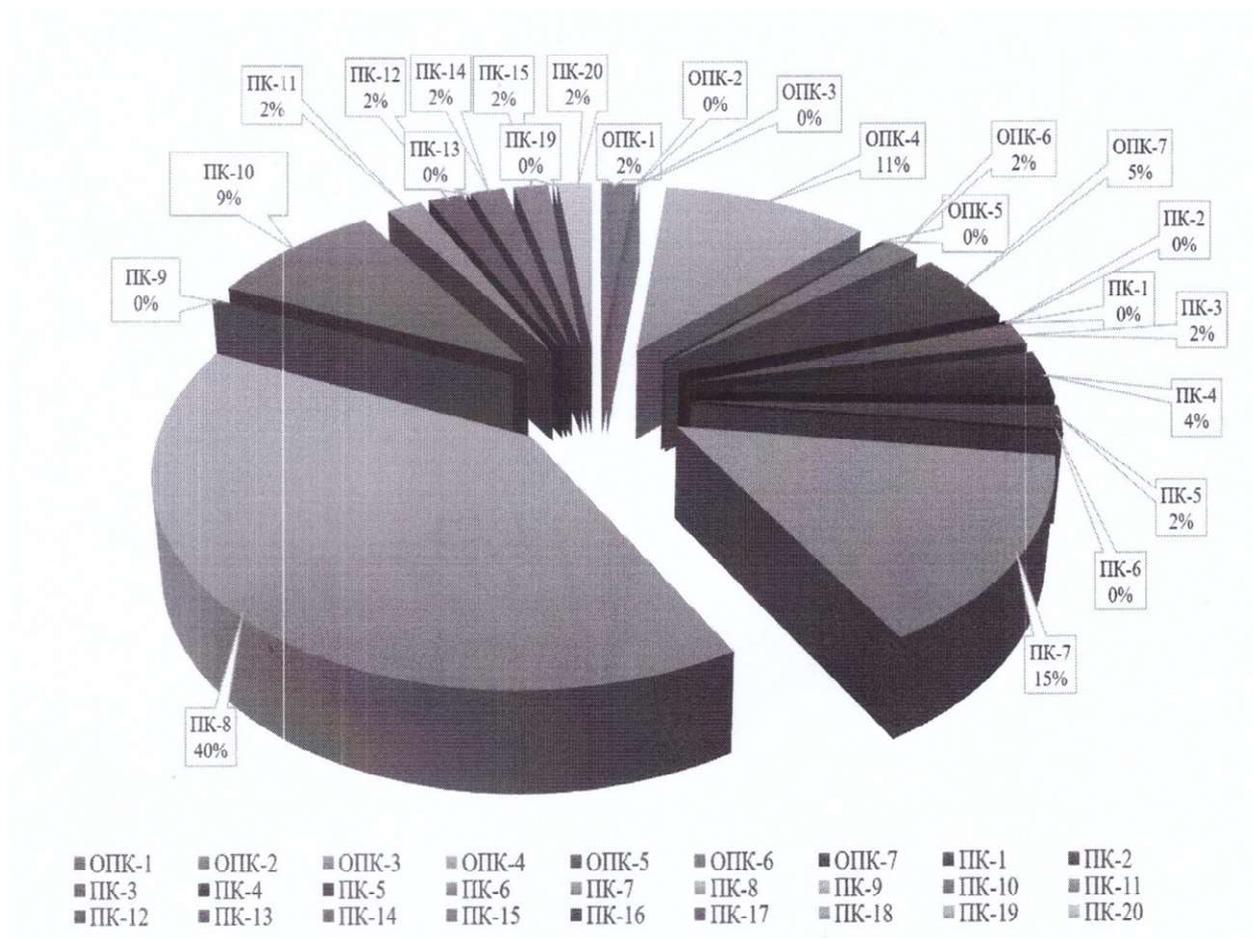


Рис. 3. Процентное соотношение задействованных компетенций ФГОС в ПС (составлено автором)

Литература

1. Новый взгляд на время. URL: <https://www.vladtime.ru/polit/567076> (дата обращения: 23.05.2018).
2. Центр экономического развития и сертификации ЦЭРС ИНЭС URL: <https://profiook.com/about/news/detail.php?ID=2659#ixzz5ELZfRrrG> (дата обращения: 23.05.2018).
3. ТАСС – информационное агентство России. URL: <http://tass.ru/politika/2056604> (дата обращения: 23.06.2018).
4. Национальное агентство развития квалификаций. URL: <https://nark.ru/> (дата обращения: 23.06.2018).
5. Национальный совет при президенте РФ по ПК. URL: http://www.nspkrf.ru/meetings_seminars/120-zasedanie_23-03-2018.html (дата обращения: 23.05.2018).
6. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования URL: <http://fgosvo.ru/news/2/1784> (дата обращения: 23.05.2018).

УДК 69.003

Виктор Станиславович Резниченко,
д-р техн. наук, профессор
(советник ПАО «Газпром»,
Москва)
E-mail: v.reznichenko@mail.ru

Victor Stanislavovich Resnichenko,
Doc. tech. Professor
(Advisor of PJSC
«Gazprom», Moscow)
E-mail: v.reznichenko@mail.ru

ПРОБЛЕМЫ И МЕХАНИЗМЫ СОЗДАНИЯ ПРИКЛАДНОЙ КОРПОРАТИВНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРУПНОМАСШТАБНЫМИ СТРОЙКАМИ

PROBLEMS AND MECHANISMS OF DEVELOPMENT OF CORPORATE INFORMATION SYSTEM FOR MANAGING LARGE-SCALE CONSTRUCTION PROJECTS

Материалы исследования посвящены проблемам повышения эффективности крупномасштабных строительных проектов. Применение современных информационных технологий позволяет совершенствовать управление и ценообразование подобных объектов. Представлены рекомендации по применению эффективной методологии в целях оптимизации затрат всех участников проекта за счет совершенствования сметных нормативов и прогрессивных информационных новаций.

Ключевые слова: управление, цифровая экономика, ценообразование, стоимость, крупномасштабная стройка, информационная технология.

The research materials are devoted to the problems of increasing the efficiency of large-scale construction projects. The use of modern information technologies allows to improve the management and pricing of such facilities. The article presents recommendations on the use of effective methodology in order to optimize the costs of all project participants by improving the estimated standards and progressive information innovations.

Keyword: management, pricing, cost, large-scale constructions, information technology.

Современные технологии значительно повлияли на подходы к обработке информации, к сложности этих процессов и увеличению объема обрабатываемой информации. Сердце любой компании в современных условиях – это база данных корпоративной документации. Особенно важны безопасность и регламентируемость доступа к этой информации, а также объемы затрат на обеспечение инфраструктуры и гибкость, оперативность управления корпоративными базами данных.

Подобные информационные корпоративные системы, лежащие в основе успеха современного бизнеса, из хранилища информации превращаются в инструментарий управления и анализа.

Ранее для успеха внедрения корпоративной базы данных перед руководством компании стояли три задачи:

- выбрать программное обеспечение;
- выбрать поставщика программного обеспечения;
- выбрать стратегию внедрения программного обеспечения.

Но решение данных задач не всегда давало ожидаемый эффект. Выбранное программное обеспечение не всегда дает ожидаемый эффект. Про-

цесс его внедрения занимает больше оговоренного графиком времени, что влечет за собой дополнительные затраты. В этой связи можно выделить следующие основные проблемы создания корпоративной информационной системы.

Первая проблема состоит в интеграции действующих в корпорации информационных систем и развитии новых. Главное в процессе интеграции не столько совмещение существующей информационной системы, сколько оптимизация и слияние информационных потоков для формирования концентрированного, очищенного от дублирующих сведений и ошибок корпоративного хранилища данных. Сложность этого процесса зависит от структуры существующей системы выбранного программного обеспечения. Для облегчения этих процессов нужно определить иерархию доступа информации: к какой информации доступ может быть общим, а какая должна иметь уровень доступа. Также необходимо по максимуму устранить противоречия, неизбежно свойственные каждой системе. Кроме того, требуется разработать структуру данных, которые могут быть общедоступными.

Вторая проблема – применяемые корпоративные информационные стандарты. Информационные системы, ориентированные на локальные нужды и не связанные внутренней логикой, не приспособлены для проведения общеорганизационного анализа. Для оптимизации этих процессов информация при переносе из локальных баз данных в общекорпоративную должна быть тщательно проанализирована. Для этого необходима соответствующая база нормативных документов, в качестве которых должны выступить корпоративные информационные стандарты.

Большинство строительных компаний имеют стандартные системы внутренней отчетности, достаточно статичные по сути. Отчетность должна заполняться в соответствии с должностными инструкциями, должностными лицами с определенной периодичностью. Выполненные на заказ или адаптированные под нужды продукции программные продукты не способны оперативно реагировать на специфические запросы информации. Для бизнес-аналитики это большое препятствие. Невозможно в таких условиях быстро представить руководству аналитические материалы, на основе которых должны приниматься управленческие решения на современном строительном рынке.

Третья проблема заключается в объединении данных анализа. Разработанное информационное хранилище, созданное для подготовки аналитических исследований в интересах коммерчески верных бизнес-решений, направлено на представление возможности формулировать запросы для получения новой интерпретации информации для нужд любой структуры организации. Это нужно для решения следующих задач: определить группы пользователей системы; определить специфику данных, которые им нужны и иерархию доступа пользователей для разных категорий информации; определить показатели деятельности структур организации и методику их расчета; определить регламент обслуживания информационной системы с точки зрения ее мониторинга и целесообразности.

Главное при решении поставленных задач в области разработки и интеграции корпоративных систем в организациях, занимающихся крупными строительными проектами, – выбор эффективной стратегии.

Значимыми факторами, которые могут повлиять на готовность предприятия к внедрению информационной системы, являются:

1. Подход к бизнесу с точки зрения анализа бизнес-процессов.
2. Существование информационных архивных баз знаний как основы для создания информационной системы.
3. Наличие нормативно-правовой базы регламентирующей должностные обязанности сотрудников и положений о структурных подразделениях.

Рассматриваемая нами корпоративная информационная система (КИС) позволит решить многие важные проблемы повышения эффективности управления деятельностью корпорации, как в комплексе, так и ее отдельных специализированных направлений деятельности. Создание КИС должно позволить не только автоматизировать важнейшие функции корпорации и ее дочерних обществ, но и способствовать сокращению производственных издержек и росту прибыли корпорации. Большинство существующих на отечественном рынке КИС второе направление либо не реализуют вообще, либо реализуют недостаточно эффективно. Автоматизировать существующую систему управления деятельностью корпорации необходимо, однако при разработке прикладных программных продуктов в интересах различных производственных структур (департаментов, управлений, отделов и др.) необходимо учитывать ряд важнейших требований, обеспечивающих эффективное планирование и контроль денежных средств и всех видов ресурсов, используемых при создании основных фондов (или оказания определенных услуг). Этот контроль позволит руководству компании проводить эффективный анализ финансового и производственно-экономического состояния разработки и реализации инвестиционных проектов и программ в разрезе корпорации в целом, ее дочерних обществ, отдельных объектов в структуре статей затрат с тем, чтобы соизмерить фактические показатели с запланированными и внести, при необходимости, своевременные изменения.

Внедрение КИС в корпорациях (для её максимальной отдачи) должно проходить, на наш взгляд, следующие этапы.

1. Разработка схемы документооборота корпорации применительно к существующей организационно-штатной структуре.

2. Разработка информационной модели взаимосвязки входной и выходной информации между всеми структурными подразделениями корпорации, включая процесс передачи информации руководству.

3. Оптимизация потоков движения информации с тем, чтобы, во-первых, исключить дублирование ввода информации смежными структурными подразделениями корпорации; во-вторых, обеспечить конфиденциальность и унификацию информации в производственных подразделениях корпорации, которые отвечают за эффективность администрирования баз данных; в-третьих, провести эффективное дозирование информации, переда-

ваемой руководству корпорации с тем, чтобы не перегрузить их ненужной информацией, аккумулируя ее в наиболее эффективном виде для проведения совещаний и переговоров, а также принятия наиболее эффективных управленческих решений.

4. Разработка схемы взаимоувязки автоматизированных рабочих мест (АРМов) всех работников корпорации, включая её руководство. К примеру, АРМов по ведению информационной карты инвестиционного проекта, позволяющей контролировать и анализировать их состояние на всех стадиях инвестиционного процесса.

5. Определение состава прикладных программных комплексов, подлежащих разработке (или доработке).

6. Определение состава нормативно-справочной информации (условно-постоянной и переменной), её классификация и кодирование, обеспечивающие унифицированный и быстрый обмен информации в КИС. К примеру, создание корпоративных классификаторов инвестиционных проектов, материалов и оборудования.

7. Оценка эффективности, трудоемкости и стоимости разрабатываемой КИС, принятие решений о ее разработке с привлечением независимых экспертов.

8. Разработка плана мер и мероприятий по внедрению КИС с четким графиком работ и определением ответственных лиц от разработчиков и пользователей системы.

9. Создание эффективного хранилища данных КИС с его рациональным распределением между центральными и периферийными компьютерами.

10. Разработка (или доработка) прикладных программных продуктов в соответствии с технологической схемой обработки информации в корпорации.

11. Опытная, а затем промышленная эксплуатация КИС.

Приведенные выше этапы разработки и реализации КИС подробно рассмотрены в книгах [1–3], а также в создаваемой информационно-аналитической системе «ПУСК», предназначенной для инвесторов, заказчиков и подрядчиков капитального строительства. В этих работах представлены состав и увязка задач корпоративной системы управления инвестиционно-строительными процессами.

Для организации и управления инвестиционным процессом в интересах всех участников проектов должны разрабатываться прикладные программные комплексы для решения следующих задач.

1. Оценка экономической эффективности бизнес-планов и инвестиций.

2. Оценка экономической эффективности проектов, конкурсной документации и механизма выбора подрядчиков.

3. Оценка календарных планов реализации проектов в составе оценки эффективности бизнес-плана.

4. Оценка предложений участников конкурсных процедур и выбор победителя.

5. Оценка эффективности вложений на стадии проектной документации.

6. Формирование календарных графиков реализации проекта.
7. Формирование сметных расчетов.
8. Определение ресурсов, необходимых для реализации проекта.
9. Разработка документации расчетов по выполненным объемам работ.
10. Учет и анализ выполненных работ.
11. Учет расхода ресурсов.
12. Учет результативности выполнения договоров.
13. Результативный экономический и финансовый анализ реализации проекта.

Информационные технологии в реализации инвестиционно-строительного проекта позволяют решать следующие задачи:

1. Сметные расчеты проекта.
2. Формирование календарных графиков реализации этапов проекта.
3. Расчет потребности в ресурсном снабжении.
4. Расчет потребности в кадрах.
5. Расчет потребностей в моторесурсах (малая механизация, автотранспорт).
6. Учет расчетов с подрядчиками.
7. Экономический и финансовый анализ эффективности реализации проекта.

Главным в решении этих задач является создание базы для принятия эффективного управленческого решения. Для автоматизации информационного обмена необходимо организовать сведение всей информационной базы к единообразным, унифицированным требованиям к входной и выходной информации системы. Важное требование при унификации – соответствие плановой и фактической информации, получаемой от всех участников проекта.

В современных условиях в строительстве часто встречаются случаи разработки программных продуктов, ориентированных на одного потребителя. Системы, построенные на подобных ПО, в большей степени направлены на обработку данных, а не на аналитическую работу в интересах решения практически значимых задач. Вследствие недостаточной проработанности в этих случаях методов расчета прикладных задач подобный опыт не всегда дает ожидаемый эффект.

Решение сформулированных выше задач детально рассматривается в следующих источниках [1–3]. Ниже представлены только основные принципы их решения.

На прединвестиционной стадии инвесторы и заказчики проектов должны обосновать критерии эффективности для обоснования объемов инвестиций. Если проект не несет коммерческой заинтересованности, можно использовать показатель удовлетворенности общества в продукции. Коммерческие проекты могут оцениваться отношением дохода к затратам с учетом фактора времени. В настоящее время для проведения этих расчетов используются базисно-индексный или ресурсный методы. При формировании информационных систем сложной задачей является создание баз данных стои-

мости объектов-аналогов, баз сметных расчетов и производственных нормативов, а также стоимости ресурсов. Эффект от внедрения подобных систем – в облегчении выбора стратегии инвестирования проекта, что позволяет своевременно определиться с целесообразностью вложений в разработку проектной документации.

На стадии работы над проектной и конкурсной документацией важным представляется обоснование сроков выполнения работ и стоимости ресурсоснабжения. Оценка эффективности на этой стадии должна основываться на международных стандартах и российских методиках оценки эффективности инвестиционных проектов. При осуществлении этих расчетов учитываются требования конкретных инвесторов и особенности рассматриваемого проекта. Информационные технологии можно использовать в целях определения стоимости строительства объекта в составе проектной документации. Существенным является нормативная база, лежащая в основе используемой информационной системы.

При формировании календарных планов выполнения работ используются программные комплексы, позволяющие создать информационные модели, включающие информацию о номенклатуре, продолжительности, технологической и организационной последовательности, а также квалификации требующихся исполнителей работ. В этих целях используются инструменты импорта информации, которые должны быть предусмотрены в системе. Полученные результаты могут быть использованы в формировании конкурсной документации, проектов организации строительства и производства работ (ПОС и ППР).

Обоснование уровней укрупнения работ для формирования поточных графиков строительства в разрезе отдельных исполнителей (предприятий) и их структурных подразделений подробно рассмотрено в [1–3].

На стадии реализации проекта для учета и взаиморасчетов за выполненные работы необходимы прикладные программные комплексы, которые также должны иметь механизмы импорта сметной и другой расчетной документации. Информационные системы, на данном этапе, позволяют координировать объемы требуемых ресурсов, их комплектацию и согласовывать сроки поставок. Информация о номенклатуре и объемах поставляемых ресурсов должна поступать в информационную систему от поставщиков в целях контроля сроков поставок на объект. Кадровые потребности также эффективнее рассчитываются с помощью информационных ресурсов. Для этого необходима достоверная информация о производительности труда, трудоемкости работ и заработной плате. Таким образом, можно сформировать требуемый профессионально-квалификационный состав рабочих. При определении обеспеченности средствами механизации информационные технологии используются для определения плана работ строительных машин и механизмов на конкретных объектах.

Комплектация строительного процесса средствами большой и малой механизации в целях достижения максимальной производительности труда

должна осуществляться на основе нормативов, а также доступного для использования парка машин. Информационная система необходима на данной стадии для формирования календарных графиков обеспечения работ средствами механизации. Важно учитывать график передвижения машин и механизмов по объектам и планы производства работ (квартальные, месячные, суточные).

Использование информационных систем для экономического и финансового анализа позволяет проводить прибыли и убытки предприятия по каждому из подразделений, а также проекты по месяцам (кварталам) и нарастающим итогом.

Следует отметить, что одним из важнейших принципов создания информационных технологий управления инвестиционным процессом является обеспечение импорта и экспорта данных для решения рассмотренных задач. Передача информации наиболее эффективна через администраторов баз данных в предприятиях и их структурных подразделениях. При этом целесообразно предусматривать распределенную обработку информации и санкционированный к ней доступ.

Рассмотренные задачи входят в состав предлагаемой экспертной вертикально-интегрированной информационно-аналитической системы управления крупномасштабными стройками. Достоинством описываемых информационных систем является системная обработка информации с учетом ее достоверности. Также важный момент – значительное повышение эффективности управленческого решения и улучшения координации деятельности всех участников инвестиционно-строительных проектов.

Литература

1. Ананенков А. Г., Резниченко В. С., Чугунов Л. С., Ленинцев Н. Н. Система управления разработкой и реализацией инвестиционных проектов и программ в корпорации и ее дочерних обществах. Справочное пособие для специалистов / под общей ред. профессоров А. Г. Ананенкова и В. С. Резниченко. 2-е изд., доп. и перераб. М.: Спутник+, 2015.
2. Резниченко В. С., Ленинцев Н. Н., Павлов В. В. Определение сметной стоимости крупномасштабных строек на всех стадиях инвестиционного процесса. М. : Светотон, 2012.
3. Резниченко В. С., Ленинцев Н. Н., Ким А. И. Временные здания и сооружения при реализации крупномасштабных инвестиционных проектов: справочное пособие. М. : Издательский Дом «Слово», 2011.

УДК 332.02

Диана Владиславовна Сбитнева,
аспирант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: sbitneva.diana@mail.ru

Diana Vladislavovna Sbitneva,
postgraduate student
(Saint Petersburg state University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: sbitneva.diana@mail.ru

ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОГРАММ В ЖИЛИЩНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ

THE PROBLEM OF EVALUATION OF REGIONAL PROGRAMMES IN HOUSING CONSTRUCTION

Рассматриваются основные проблемы оценки эффективности реализации региональных программ в жилищном строительстве, отражаются суть проведения оценки. Обращается внимание на проблемы постановки целей и задач оценивания, разработки целей и выбора целевых индикаторов самих программ, выбора показателей и исполнителей для проведения оценки эффективности, принятия решений о корректирующих мероприятиях и продолжении реализации программы. Дается характеристика их влияния на реализацию программных мероприятий и предлагаются возможные пути решения рассматриваемых проблем.

Ключевые слова: оценивание программ, региональные программы, жилищное строительство.

This article the main problems of evaluation the effectiveness of implementation of regional programs in housing construction, the evaluation's essence is reflected. It's drawn attention to the problem of setting the goals and objectives of evaluation, to the development of goals and selection of target indicators of the programs themselves, to the selection of indicators and implementers to assess the effectiveness, to make decisions about corrective actions and continued implementation of the program. Also the characteristic of their impact on the implementation of program activities and proposes possible ways of addressing the issues under consideration are described.

Keywords: evaluation of programs, regional programs, housing construction.

Вопрос результативности и эффективности государственных программ является одним из наиболее важных и дискуссионных в настоящее время. Это обусловлено тем, что при ответе на данный вопрос принимается решение о «судьбе» программы, необходимость которой была обоснована еще на стадии ее разработки, важность и значимость которой для развития региона не вызывает сомнений.

Прежде чем рассмотреть основные подходы к оценке эффективности региональных программ необходимо определить, что собой представляет процесс оценивания государственных программ. Оценка программ представляет собой сбор и анализ информации о компонентах и результатах программы, на основе которых можно определять или изменять способы реализации программы, повышать эффективность программы, делать выводы о необходимости, полезности и ценности программы в общем [8]. Таким образом, можно сделать вывод, что оценка программ является наиболее важным эта-

пом при разработке и реализации государственных программ, поскольку она предоставляет информацию о внесении необходимых изменений в программу.

В настоящее время в российской практике оценивания региональных программ можно выделить два основных аспекта, по которым она проводится: результативность программы (effectiveness) и ее эффективность (efficiency). Результативность представляет собой оценку степени достижения плановых показателей, рассчитываемую как соотношение запланированных и фактических результатов. Эффективность заключается в оценке соотношения полезного результата (эффекта) и объема использованных или затраченных для этого ресурсов. В последнем случае речь идет об экономическом аспекте реализации региональных программ. Несмотря на очевидную разницу этих двух понятий, часто встречаются ситуации, в которых происходит их подмена в связи с некорректностью их расчетов и интерпретации. В связи с этим возникает необходимость в четком разграничении подходов к определению видов эффективности и результативности.

В последнее время вопрос определения основных проблем эффективности и результативности программ, анализ причин их возникновения и возможные способы решения затрагиваются достаточно часто. В работе будут рассмотрены наиболее часто обсуждаемые проблемы оценки эффективности, которые заключаются в том, что они должны позволить получить ответы на следующие группы вопросы:

- существует ли необходимость продолжения программы; основаниями в данном случае могут служить: 1) достижение поставленных промежуточных целей программы, 2) потребность в достижении поставленных в программе целей частично удовлетворена, что требует внесения изменений или в финансирование программы или ее частей, или в перечень и порядок реализации программных мероприятий, или в список участников реализации программы, 3) достижение конечных целей программы, но сохранение актуальности проблемы, на решение которой она была направлена;

- следует ли остановить реализацию программы; данный вопрос поднимается: 1) при достижении всех поставленных целей программы, 2) при отсутствии возможностей достижения поставленных целей или реализации программных мероприятий (как следствие принимается решение о принятии дисциплинарных мер к аппарату управления программы и непосредственно исполнителям, ответственным за нереализованные мероприятия).

Но стоит заметить, что на практике вопрос оценки эффективности программы, как правило, сводится к вопросу об экономической и бюджетной эффективности расходования бюджетных средств, выделенных на реализацию программных мероприятий, а указанный перечень вопросов остается во внимании ограниченного круга заинтересованных лиц [5]. В то же время во многих программах в качестве основного целевого индикатора рассматривается социальный эффект от предполагаемых мероприятий, представляющий собой общественно значимый результат, который не всегда может быть подвержен количественной оценке.

Проблема формулирования целей самих программ заключается в следующем [5]:

- отсутствие нормативных документов, регламентирующих порядок выбора и разработки целевых индикаторов для регионов; как следствие, самостоятельность субъектов РФ в данном вопросе приводит к неоднозначному пониманию целевых индикаторов, к отличиям в методиках их подсчетов, к неверной интерпретации полученных результатов, которая не соответствует реальной действительности. Применительно к сфере жилищного строительства стоит отметить, что существует нормативный документ, регламентирующий порядок разработки региональных программ, но рекомендации по выбору целевых индикаторов (показателей) программы в нем не предусмотрены, поскольку они заранее установлены. Тем самым в региональных программах в полной мере не рассматриваются все аспекты жилищного строительства, не отражается специфика данного направления, ограничиваются возможности оценки влияния программных мероприятий и исключается возможность учета условий реализации программы;
- постановка целей не дает четкого представления о полученных результатах и выгодах общества от их реализации;
- формальный подход к разработке целевых показателей с целью сознательного уклонения участников программы (в частности разработчиков) от ответственности за реализацию программы;
- низкий уровень компетентности составителей программы, не отвечающий современным требованиям к стратегическому планированию социально-экономического развития региона;
- постановка целей, индикаторы которой ориентируются на несуществующие показатели в официальной статистической отчетности.

Проблема выбора участников реализации программы и организации системы их взаимодействия состоит в отсутствии разграничений обязанностей исполнителей. Таким образом, орган, разрабатывающий программу, описывает методику ее оценки и несет, как правило, ответственность за ее реализацию в качестве исполнителя. На практике получается, что результат оценки эффективности заведомо известен, поскольку он находится в ведении заинтересованных сторон. Не стоит отрицать и возможность сокрытия коррупционных схем под выражением «оценка эффективности» в интересах ограниченного круга лиц [5].

Проблему обоснования решения о будущем программы можно рассматривать в двух аспектах: 1) разрыв между временем опубликования официальных статистических данных, применяемых при оценке эффективности программ, и временем принятия решения о «судьбе» программы, поскольку статистическая информация по отчетному году появляется в конце первого квартала следующего года (февраль-март), в то время как вопрос о финансировании программы решается в сентябре-октябре отчетного года; 2) построение системы индикативных показателей программы, ориентированных только на статистическую государственную отчетность, публикуемую в году,

следующем за отчетным. Следует отметить, что в случаях, когда решение об эффективности программы может быть принято только по прошествии нескольких лет после ее окончания вследствие длительности некоторых процессов функционирования населения и общества, которые были затронуты действиями программы, вероятность принятия неверного решения значительно возрастает. Данный аспект особенно заметен в строительной сфере, поскольку в среднем срок реализации инвестиционно-строительного проекта, являющегося основной региональной программой в жилищном строительстве, составляет не менее трех лет, а если учитывать неравномерный характер запуска такого рода проектов в зависимости от внешних и внутренних факторов их планирования и реализации, то оценка эффективности программ по ряду показателей не будет согласовываться с реальностью.

Существующие методики в качестве критериев оценки эффективности региональных программ рассматривают, как правило, абсолютные и относительные отклонения достигнутых значений целевых индикаторов (показателей) от ожидаемых конечных результатов программы [5]. При этом оценивается состояние завершенности целевых мероприятий, уровень их выполнения в процентном соотношении от плановых показателей. Таким образом, методика не учитывает влияние факторов внешней среды на реализацию программных мероприятий и сопутствующие негативные последствия от реализации программных мероприятий, которые были обнаружены в период реализации программы или могут проявиться через некоторый промежуток времени после ее окончания. В жилищном строительстве используемые показатели оценки эффективности, такие как эффективность реализации программы, степень достижения индикаторов программы, степень реализации мероприятий программы, степень соответствия запланированному уровню расходов по программе, эффективность использования средств бюджета при реализации программы, степень реализации программы и степень достижения целей и решения задач программы, акцентируют внимание на исполнении плана реализации программы и бюджетной эффективности, упуская из виду вопрос качества реализации программных мероприятий, их целевой и исполнительской результативности.

В настоящее время все применяемые на практике методики оценки региональных программ основываются на балльно-рейтинговой системе, имеющей свои достоинства и недостатки. К достоинствам данной системы можно отнести 1) использование системы неограниченного числа критериев для проведения комплексной и всесторонней оценки; 2) возможность выстраивания системы приоритетов и оценки важности (значимости) каждого критерия в обеспечении социально-экономического развития при помощи присвоения весовых коэффициентов; 3) возможность количественной оценки уровня достижения поставленных целей; 4) применение интегральных показателей, определяющих качественную характеристику оценки эффективности. В качестве основных недостатков можно выделить: 1) субъективность или отсутствие достаточности обоснования и аргументации присвоения весовых коэф-

фициентов критериям оценки; 2) возможность некорректной интерпретации полученных количественных значений по каждому критерию, что приводит к некорректности формулируемых выводов по итогам проведения оценки; 3) общая формулировка критериев в полной мере не отражает специфику развития объекта. Стоит отметить, что поскольку разработка и оценка программ, как правило, находится в юрисдикции одних и тех же государственных органов, то возникает ряд вопросов, связанных с их независимостью, непредвзятостью и компетентностью лиц, непосредственно задействованных в данном процессе.

Также необходимо обратить внимание, что в существующей практике реализации региональных программ используемые индикаторы, как правило, не позволяют в полной мере оценить вклад конкретных мероприятий в достижение общей цели программы, что противоречит основополагающему принципу программно-целевого подхода бюджетирования – строго целевом использовании средств и ориентации финансирования на результат [4].

В качестве возможных вариантов решения вышеописанных проблем можно предложить:

- разработать систему оценочных показателей, предусматривающих анализ влияния на результаты реализации программы факторов внешней и внутренней среды, а также и социально-экономических последствий принятых решений;

- определить четкие критерии постановки целей, конкретизировать границы используемых в процессе формулирования целей понятия, разработать систему выбора целевых индикаторов (показателей) региональных программ, которые будут агрегировать многообразие взаимосвязанных и взаимодополняющих характеристик объекта, на решение проблем которого направлены программные мероприятия и которые позволят проводить как качественную, так и количественную оценку их состояния:

- передать функцию оценивания степени достижения целевых индикаторов (показателей) программы ее заказчикам, что позволит разделить исполнителей и контролирующие органы реализации программы.

Эффективность региональной программы должна представлять собой последовательную экспертную и количественную оценку результативности программных мероприятий на этапах: 1) разработки целевого блока программы; 2) реализации и управления программными мероприятиями; 3) оценки результатов по достижению целей и задач программы.

Применительно к сфере жилищного строительства система целевых индикаторов (показателей) региональных программ должна быть представлена по следующим направлениям: 1) получение разрешения на строительство объекта жилой недвижимости; 2) начатое строительство объектов жилой недвижимости; 3) завершённое строительство объектов жилой недвижимости; 4) сдача объектов жилой недвижимости в эксплуатацию; 5) реализация новых объектов жилой недвижимости; 6) реализация существующих объектов жилой недвижимости; 7) строительные расходы на возведение объектов жилой недвижимости.

Данная система позволит получить комплексную характеристику состояния жилищного строительства на различных этапах реализации государственной региональной программы, провести всестороннюю оценку программных мероприятий и их эффективности, а также разработать конкретные мероприятия по управлению развитием каждого из направлений в зависимости от рыночной ситуации, потребностей и возможностей рынка, государства и общества.

Литература

1. Громова Н. Н. Анализ методик оценки эффективности целевых программ субъектов Российской Федерации // Вестник ЛГУ им. А. С. Пушкина. 2012. № 1. URL: <http://puma/article/n/analiz-metodik-otsenki-effektivnosti-tselevyih-programm-subektov-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 29.11.2016).
2. Денисова И. П., Рукина С. Н. Оценка эффективности и результативности целевых программ при переходе к «программному бюджету» // Фундаментальные исследования. 2013. № 8-2. URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=31931> (дата обращения: 05.12.2016).
3. Данилова И. В., Годовых А. С. Оценивание политик и программ в системе государственного управления регионом: теоретические и методические подходы // Вестник ЮУрГУ. 2013. 10. Сер.: «Экономика и менеджмент». Т. 7, № 4. С. 9–19.
4. Минченко О. С. Подходы к оценке целевых программ в российской практике // Вопросы управления. 2012. № 2 (2). URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2012/04/2/> (дата обращения: 01.12.2016).
5. Яндиев М. И. Оценка эффективности реализации целевых программ субъектов Федерации. URL: http://istina.msu.ru/media/publications/articles/532/5d2/3665096/Otsenka_effektivnosti_realizatsii_tselevyih_programm.pdf (дата обращения: 05.12.2016).
6. Kellaghan T., Madaus G. F. Outcome evaluation. 2000. URL: http://stu.westga.edu/~bthibau1/MEDT%208480-Baylen/Evaluation_Models.pdf (дата обращения: 10.12.2016).
7. Kellogg W. K. Logic model development guide. 2000. URL: <http://www.smartgivers.org/uploads/logicmodelguidepdf.pdf> (дата обращения: 09.12.2016).
8. Patton M. Q. Utilization-focused evaluation. fourth edition. 1997. URL: https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/22859_Chapter_1.pdf (дата обращения: 09.12.2016).
9. Rogers P. J. Program theory: Not whether programs work but how they work. 2000. URL: https://books.google.ru/books?id=ALqZv6FMlY0C&pg=PA27&hl=ru&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false (дата обращения: 10.12.2016).
10. Rossi P. H., Lipsey M. W., Freeman H. E. Evaluation: A systematic approach. 2004. URL: https://uk.sagepub.com/sites/default/files/upm-binaries/3988_Chapter_1_overview.pdf (дата обращения: 10.12.2016).
11. Sylvia R. D., Sylvia K. M. Program planning and evaluation for the public manager. 2004. URL: <http://apdf357.ecoolbooks.com/book/978-1577667780> (дата обращения: 10.12.2016).
12. Weiss C. H. Theory-based evaluation: Past, present, and future. 1997. URL: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/ev.1086/pdf> (дата обращения: 11.12.2016).

УДК 69.007-05

Данила Владимирович Смирнов,
магистрант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: sdv9595@gmail.com,

Smirnov Danila Vladimirovich,
graduate student
(Saint Petersburg state University
of architecture and civil engineering)
E-mail: sdv9595@gmail.com

КОНТРОЛЬ КАЧЕСТВА СТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ

QUALITY CONTROL OF CONSTRUCTION WORKS

Рассматриваются разработки стратегии развития в контроле качества строительных организаций. Оцениваются основные показатели развития контроля качества строительных организаций. Особое внимание уделяется проблемам и методам их разрешения. Заостряется внимание на ключевых нюансах и недостатках системы. Рассматриваются проблемы необходимости инспекторов и различные виды контроля качества в строительных организациях. Приводятся тезисы и предлагаются решения трудностей по оценке качества, которые должны сопутствовать планомерному развитию данной темы в строительной сфере.

Ключевые слова: контроль, качество, инспекция, строительная отрасль, улучшение, производство, проблема, мониторинг, обследования, нарушения, заказчик, технический надзор.

This article discusses the development strategy in the quality control of construction organizations. The article assesses the main indicators of the development of quality control of construction organizations, special attention is paid to the problems and methods of their resolution. The article focuses on the key nuances and shortcomings of the system. Problems of need of inspectors and various types of quality control in the construction organizations are considered. The quality problem is particularly acute in the Russian Federation. It is considered important, the article describes the theses and solutions to the difficulties in assessing the quality that should accompany the systematic development of this topic in the system sphere.

Keywords: control, quality, inspection, construction industry, improvement, production, problem, monitoring, inspection, violations, customer, technical supervision.

Контроль качества – это часть управления качеством, с помощью которого осуществляют его контроль на производстве и осуществляют обслуживание по определенным требованиям. Это метод работы, который облегчает процесс измерения качественных показателей, сравнивает их с установленными стандартами, анализирует различия между итоговыми параметрами и желаемыми показателями для итогового решения, которое исправит любые различия.

Технические условия определяют вид контроля, который необходимо провести для обеспечения правильности исполнения строительных задач. Они содержат в себе не только проверку материала, но и надзор за исполнением и завершением работ.

Один из способов контролирования качества базируется на контроле или проверке готовой продукции. Цель – фильтровать продукты прежде чем они достигнут клиента, так что продукты, которые не соответствуют, будут

забракованы или будут отремонтированы. Этот метод контроля, как правило, осуществляется людьми, которые не были вовлечены в производственную деятельность. Это означает, что затраты могут быть высокими, а профилактические меры и планы по улучшению могут быть не эффективными.

Это конечный контроль между производителем и клиентом, и хотя он преимущественно беспристрастный, тем не менее имеет большое количество недостатков, таких как медленные информационные потоки, кроме того, инспекторы не знакомы с обстоятельствами производства и не несут ответственности за качество продукции.

Когда испытания разрушительны, решение принять или отклонить их полную серию должно быть принято на основе качества случайной выборки. Этот тип статистического контроля предоставляет меньше информации и содержит риски выборки. Тем не менее это более экономично, требует меньше инспекторов и ускоряет принятие решений, в то время как отказ от всей партии проверяемой продукции стимулирует и поощряет поставщиков улучшить качество. Данный вид контроля также позволяет выявить причины изменений и установить процедуры их систематического устранения [5].

Статистический контроль можно применять к конечному продукту (приемочный контроль) либо в ходе изготовления (технологический надзор). Статистически отдел приема продукции устанавливает планы выборки с ясно определенными критериями принятия или отказа, и определяет проверенные партии, испытанные посредством случайной выборки. Контроль отбора проб может осуществляться на основе тестов производительности в соответствии с ISO 2859 (процедуры отбора образцов для проверки по конкретным свойствам) или на основе переменной испытания в соответствии с ISO 3951 (процедур отбора проб для количественного контроля).

Строительная компания обязана минимизировать издержки низкого качества для того, чтобы результат ее процессов отвечал условиям клиента. Можно выполнить как внутренний, так и внешний контроль. Например, контроль бетона, полученного подрядчиком, может осуществляться независимым лицом; исполнение металлоконструкций может контролироваться руководителем проекта (от имени заказчика) либо строительная компания может установить внутренний контроль за ходом выполнения строительных работ [2].

Предоставление качества – это комплекс плановых и систематических действий по обеспечению соотношения продукта и услуг определенным условиям. Комплекс содержит в себе контроль конечного свойства продукта, чтобы избежать дефектов, а также этапы контроля свойства на всех стадиях производства запланированным способом. Это – совокупность операций по проектированию продуктов с целью минимизации ошибок.

После реализации комплекса проверочных процедур исходя из полученного опыта возможно сформировать стереотип подхода к оценке практически каждого вида компаний. Интернациональные образцы, получившие единое наименование ISO 9000, считаются более популярными и общепринятыми в цивилизованных государствах. Стандарты ISO 9000 включают в себя

четыре ключевых взаимосвязанных образца, поддерживаемых руководствами, техническими отчетами и техническими спецификациями:

- ISO 9000: контроль качества;
- ISO 9001: концепции менеджмента качества – условия;
- ISO 9004: руководство с целью стабильного преуспевания компании – аспект менеджмента качества;
- ISO 19011: управление согласно внутреннему и наружному аудиту концепции контроля качества.

Компании имеют все шансы быть сертифицированными только лишь в согласовании с условиями ISO 9001. Данный стандарт способен использоваться для сертификации эффективности системы контроля качества. Но если первоочередной целью стоит увеличение производительности, то подход к трактованию ISO 9004 более широкий. В основе управления качеством в данных стандартах лежат следующие основы: клиентоориентированность, лидерство, вовлеченность людей, процессный подход, комплексный подход к управлению, постоянное совершенствование, фактологический подход к принятию заключений и выгодные взаимоотношения с поставщиками.

Стандартом ISO 9001 устанавливаются условия к концепции управления свойствами, в которых компания обязана показать собственные умения последовательно обеспечивать отвечающей условиям покупателей и нормативным требованиям продукцией. Установленные условия сосредоточены на концепции контроля качества, ответственности управления, менеджменте ресурсами, осуществлении и измерении продукта, рассмотрении и совершенствовании.

Если концепция качества используется с таким сложным и уникальным продуктом, как строительство, необходимо составить конкретный план качества, применив глобальную систему компании к конкретному проекту. План должен быть составлен подрядчиком до начала строительных работ и будет рассмотрен в течение всего срока его выполнения.

План качества применим к материалам, рабочим единицам и услугам, которые были специально выбраны строительной компанией для того, чтобы соответствовать требованиям качества, предусмотренным в контракте. План обеспечения качества разрабатывается для строительных работ в случае, когда нужна превентивная стратегия, гарантирующая качество строительства. Это делается даже при наличии управления согласно требованиям к качеству в согласовании с условиями стандарта ISO 9001.

Строительная организация определяет необходимость подготовки исполнительных документов, режимов надзора, технологических файлов, проектных мероприятий и т. д. для исполнения, а также контролирования действий, в связи с трудностью работ, уровня образования персонала и опытности коллектива. План определяет средства и требуемые документы (списки, закупочные документации, агрегаты, спецоборудование и т. д.).

Кроме того, необходимо определить контрольную деятельность (проверку соответствия спецификациям, валидацию конкретных процессов, про-

водить мониторинг деятельности инспекции и испытания), которой подвергаются единицы продукции, материалы или услуги. Эти действия могут быть определены с помощью инспекций, планов тестирования, планов действий и, где это применимо, конкретных тестов (например, нагрузочных тестов для конструкций) [1].

Когда цель состоит в том, чтобы гарантировать единообразие системы, процесса или продукта, эталонные образцы устанавливаются в документах, называемых стандартами или нормами. Общие цели стандартов – упрощение, коммуникация между заинтересованными сторонами, экономика производства, безопасность и здоровье, защита интересов потребителей и устранение торговых барьеров.

В любой компании комплекс выполняемых задач настолько сложен, что их приходится записывать для обеспечения внутренней согласованности. Эти документы описывают, каким образом осуществляется работа или действие и используются для сохранения и методического применения.

Во всех случаях контроль работы будет подтвержден документально в записях качества и внесен в дневник качества на строительной площадке. Все записи по контролю качества строго ведутся в соответствии с требованиями стандарта и вносятся в журнал и дневники качества на строительных площадках.

Производственные или административные работы тоже являются объектом контроля качеством. Руководство фирмы должно придерживаться выбранной концепции управления качеством, а документированные процедуры системы управления качеством регламентируют действия, необходимые для выполнения установок руководства. Эти действия обязаны увязывать условия стандартов ISO и работы организации. Они должны содержать в себе данные о вовлеченных лицах, информацию о ресурсах, спецоборудовании и описание ключевых типов работ. Любое предприятие обязано найти решение в случае нарушения производственных процессов, которое должно основываться на запросах покупателя, требованиях нормативов и соответствовать характеру его деятельности и корпоративной тактике.

Стандартные процедуры контроля качества в некоторых случаях могут быть изменены на процедуры сертификации, что позволяет производителю сэкономить на дополнительных оценочных действиях в пользу повышения объемов производимой продукции.

Тем не менее объем и цель знаков качества являются переменными и требуется глубокое понимание того, что они означают. Ниже приведены различные виды сертификатов качества, начиная с наименее надежных.

- Сертификат происхождения: в этом случае производитель заявляет, что продукт соответствует некоторым спецификациям. Несмотря на то что сертификат может быть не очень надежным, несоблюдение спецификаций может быть юридически обоснованным.

- Аккредитованный сертификат лабораторного исследования: тест выполнен на небольшом образце, и поэтому не может гарантировать всю

продукцию. Эти сертификаты следует использовать с осторожностью из-за их ограниченной области.

- Сертификат утверждения типа продукта: это подтверждает прототип и поэтому не гарантирует качество последующего процесса производства [4].

Следуя приведенным выше пунктам по улучшению контроля качества, можно добиться улучшения конечного результата для потребителя, что положительно отразится на репутации и прибыли.

Литература

1. Eugenio Pellicer, Víctor Yepes, José M. C. Teixeira, Helder Moura and Joaquín Catala Управление строительством // Контроль качества. 2013. № 1. С. 1–330.
2. Ватин Н. И., Макеев П. В., Вегера А. Г., Самопляс Т. В. Контроль качества строительной продукции // Методические указания. 2003. № 1. С. 10–20.
3. Байбурин А. Х. Контроль и оценка качества в строительстве: учеб. пособие. 2004. № 1. С. 25–49.
4. Бадьин Г. Измерительный контроль качества строительных работ: справочник. 2010. № 1. С. 264–440.
5. Соколов К., Соколов Г., Филатов В. Контроль качества выполнения строительно-монтажных работ // Особенности организации контроля качества строительной продукции. 2009. № 2. С. 151–347.

УДК 658.5

Виктория Игоревна Соколова,
магистрант
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: vica1995sb@yandex.ru

Victoria Igorevna Sokolova,
graduate student
(St. Petersburg State University
of Architecture and civil engineering)
E-mail: vica1995sb@yandex.ru

УПРАВЛЕНИЕ КРИЗИСОМ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ: ПОДХОДЫ И ПРОЦЕСС

CRISIS MANAGEMENT IN CONSTRUCTION: APPROACHES AND PROCESS

Кризисное управление – это процесс, который включает в себя улавливание и оценку критических сигналов, и необходимость принятия и осуществления мер предосторожности для преодоления кризиса с минимальным ущербом. Обнаружение ранних предупреждающих сигналов о кризисе помогает фирмам препятствовать возникновению кризиса и выжить без огромных финансовых потерь. Другие факторы, которые могут помочь строительным фирмам выжить, можно перечислить следующим образом: улавливанием косвенных сигналов до кризиса; разработкой методов защиты от кризиса с помощью этих сигналов; принятием кризиса под контроль, принятием необходимых мер после кризиса для восстановления фирмы, и, наконец, извлечение урока из кризиса. Строительные фирмы, которые могут избежать кризиса с нулевым или минимальным ущербом, могут стратегически иметь конкурентные преимущества перед существующими соперниками. Учитывая эти проблемы, в статье описывается концепция кризисного управления с точки

зрения строительной отрасли, вводятся связанные характеристики. Делается попытка показать, как фирмы-разработчики могут лучше справляться с кризисами и в краткосрочной перспективе перейти на свои прежние позиции через инновационные средства.

Ключевые слова: строительство, кризис, кризисное управление, инновационный менеджмент.

Crisis management is a process that involves capturing and assessing critical signals and the need to adopt and implement the necessary precautions to overcome a crisis with minimal damage. Finding early warning signs of a crisis helps firms prevent a crisis and survive without huge financial losses. Other factors that can help construction firms survive can be listed as follows: capturing indirect signals before the crisis; development of methods of protection against crisis using these signals; taking control of the crisis, taking the necessary measures after the crisis to restore the firm, and finally, taking a lesson from the crisis. Construction firms that can avoid a crisis with zero or minimal damage can strategically have competitive advantages over existing rivals. Considering all these problems, this article describes the concept of crisis management from the point of view of the construction industry, introduces related characteristics. This article attempts to show how development firms can better cope with crises and, in the short term, move to their former positions through innovative means.

Keywords: building; a crisis; crisis management; innovative Management.

Отрицательные события в современном глобализированном мире могут привести к кризисам и тем самым постепенно повлиять на строительные компании. Эти события могут произойти внезапно или после длительного процесса. Кризисы, основанные на процессах, обычно отправляют сигналы раннего предупреждения, и строительные компании, которые могут поймать эти сигналы, могут подготовиться к предстоящим кризисам. Одним из наиболее важных процессов в кризисном управлении является создание системы раннего предупреждения. Это дает некоторое время для принятия необходимых мер предосторожности против потенциальных кризисов. После обнаружения сигналов раннего предупреждения строительные компании, которые могут успешно управлять кризисами, информируют своих сотрудников о приближающемся кризисе, чтобы подготовить, организовать кризисную команду до кризиса и провести эффективную борьбу во время кризиса. Строительные компании должны изучить концепции кризисного управления, чтобы избежать кризисов.

Ключевые моменты, описанные в статье – концепция, свойства, цели, подходы и процесс управления кризисом, – должны повысить производительность конструктивных компаний во время кризисов.

Управление кризисом – это модель процесса и управления, применяемая в экстраординарных ситуациях. Она включает конкретные мероприятия, такие как обнаружение кризисных сигналов, предотвращение возможных негативных кризисных последствий для строительных фирм, выживание с минимальными потерями, а также применение и контроль над подготовкой к восстановлению. Этапы кризисного управления могут быть следующие:

- изучение информации об уровне кризиса, на котором находится фирма;
- определение менеджерами вида кризиса и его оценки;
- предоставление методов выхода из кризиса;

- выбор наиболее подходящего метода для конкретной кризисной ситуации;
- составление антикризисного плана;
- осуществление антикризисного плана.

Однако следует отметить, что целью кризисного управления является не попытка абсолютно предотвратить кризисы, а свести к минимуму отрицательные результаты, добиться отклика и высококачественных ответов и максимально усилить подготовку к любым видам кризисов. На строительные компании легко может повлиять кризис, поскольку первоначальные инвестиционные затраты в строительных проектах довольно высоки и, следовательно, могут привести к огромным финансовым убыткам. Поэтому строительные компании должны постоянно анализировать внутреннюю и внешнюю среду, быть готовыми выявить кризис на ранних стадиях и вести эффективную борьбу во время кризиса за выживание. Кризисное управление, которое должно применяться в строительных компаниях, имеет некоторые специфические характеристики, которые отличаются от традиционного подхода к управлению.

Характеристики кризисного управления в строительстве:

- фирмы должны быстро оценивать кризисы и различать их по своим типам, принимать меры, изучать и восстанавливаться как можно скорее;
- потенциальные события, которые могут привести к кризису, воспринимаются как угрожающие;
- кризис управляется в соответствии с их типами, поскольку каждый из них имеет свои собственные сигналы, процесс и лечение;
- менеджеры и сотрудники должны быть гибкие, творческие, объективные, решительные, терпеливые, сильные умственно, активные, открытые для инноваций и готовые к неизвестным или нежелательным событиям.

Некоторые факторы (например, связь, аудит, бизнес-культура и планирование) имеют первостепенное значение.

Управление кризисом – это непрерывный процесс для того, чтобы быть всегда готовым к кризисам.

Кризисное управление и подходы к нему

На практике строительные компании могут использовать разные подходы для предотвращения кризисов. Их можно резюмировать следующим образом:

- проактивный подход;
- реактивный подход;
- интерактивный подход.

Согласно этим подходам топ-менеджмент должен создавать альтернативные решения против потенциальных кризисов. Из-за превентивных мер строительные компании, которые способны адаптировать свою производственную и маркетинговую деятельность к кризисным условиям, могут в финансовом отношении быть успешными, в то время как их конкуренты находятся в панике. Для разработки такого подхода элементы, представленные ниже, должны быть выполнены:

- предоставлением правильной и адекватной информации;
- определением рисков;
- созданием систем раннего предупреждения;
- составлением плана профилактики;
- формированием команды по предотвращению кризисов.

Реактивный подход

Этот восстановительный подход может быть выбран топ-менеджерами для строительных компаний в неожиданном кризисе. Такие компании обычно принимают агрессивные решения посредством немедленного заседания совета директоров во время кризиса. В целом в этих решениях выполняются следующие действия:

- сжатие производства;
- закрытие некоторых отделов;
- вычеты из заработной платы;
- неоплачиваемый отпуск;
- ограничение дополнительных услуг;
- увольнение.

Однако используя эти меры можно потерять доверие персонала, опытных сотрудников и клиентов. Реактивное управление кризисом является, в частности, наиболее рискованным подходом, хотя это может быть достаточно для преодоления мелкомасштабных и краткосрочных кризисов, это неудачный метод в борьбе с крупномасштабными и среднесрочными/долгосрочными кризисами. Это связано с тем, что строительные компании, которые не готовы к потенциальным кризисам, имеют значительно ограниченные возможности, и поэтому пользуются такими методами.

Интерактивный подход

Этот комплексный подход оценивает кризисный процесс до, во время и после кризиса. Благодаря информации, полученной в этом процессе, фирма учится на своих ошибках и включает жесткий самоконтроль. Постоянный поток информации предоставляется на благо репутации всех заинтересованных сторон. Строительные компании, желающие применить этот подход, должны честно делиться последствиями кризиса со своими заинтересованными сторонами и определять общую политику в отношении кризиса. Вклад заинтересованных сторон может быть полезен для выживания этих компаний.

Управление кризисом

Кризисное управление – это процесс, включающий ряд мероприятий, таких как прогнозирование, профилактика и подготовка, определение собственности и контроль, восстановление и обучение. В этом контексте его можно разделить на пять разных этапов.

Прогнозирование. Кризис определенно посылает некоторые сигналы раннего предупреждения, прежде чем они произойдут. Эти сигналы очень важны, поскольку они могут дать полезную и жизненно важную информацию о кризисах. Своевременное их определение и идентификация предотвратит возникновение и потенциальный ущерб от кризисов.

Предотвращение и подготовка к кризису. Высшее руководство должно готовиться к работе с командой кризисного управления, чтобы защитить строительную компанию от возможных последствий кризиса в зависимости от значимости сигналов, полученных при прогнозировании. На этом этапе менеджеры должны стараться минимизировать риски и могут компенсировать рискованные решения ожидаемой прибылью. Если кризис неизбежен, подготовительные мероприятия помогут контролировать кризис. Эти действия, которые должны выполняться руководителями на этапе подготовки, могут быть перечислены следующим образом:

- создать позитивный подход к урегулированию кризисов;
- получить доверие от работников, потребителей, поставщиков путем выполнения своих обязанностей;
- быть готовым к возможным кризисам;
- формировать конкурентную команду по управлению кризисом;
- определять потенциальные типы кризисов;
- совершенствовать политику предотвращения потенциальных кризисов;
- развивать стратегию и тактику борьбы с потенциальными кризисами;
- определять риски и кризисный контроль процедуры;
- формировать и тестировать кризисные планы и сценарии.

Контроль. Хотя в некоторых случаях эффективны механизмы раннего предупреждения, предотвращения и защиты, также должны выполняться процедуры контроля, чтобы точно преодолеть кризисы. С одной стороны, мотивация должна предоставляться среди персонала, с другой – политики, которая может вызвать беспокойство и стресс, следует избегать как можно больше.

Восстановление. На этом этапе должны быть выполнены механизмы краткосрочного и среднесрочного восстановления. Иными словами, происходит замена потерь новыми доходами. Строительная компания, которая может преодолеть кризис, должна действовать для нормализации немедленно. С этой целью ресурсы, процессы и персонал должны направляться в соответствии со стратегиями, определенными ранее. Здесь цель состоит в том, чтобы избежать кризис и получить возможные выгоды. Ограниченные расходы, централизованное управление.

Обучение и оценка. Представленные ниже мероприятия должны быть выполнены после того, как организация избавится от негативных последствий, чтобы нормализовать обстановку, для чего:

- организовать систематические учебные программы для всех сотрудников;
- реабилитировать рабочую среду;
- наградить успешных сотрудников, благодаря ценным результатам которых удалось минимизировать кризис;
- превратить команды управления кризисом в команду разработчиков решений;

- подготовить стратегические отчеты для долгосрочной программы повышения производительности и эффективности.

После кризиса строительная компания должна записать извлеченные уроки. С этой целью следует отметить как данные, полученные в кризисном процессе, так и сделанные ошибки.

Выводы

Кризисы, которые могут повлиять на строительные компании, происходят либо периодически, либо внезапно, поэтому компании в поисках инновационного подхода к управлению кризисами должны быть готовы к любым видам кризисов. Из-за того что компании, занимающиеся инвестициями, должны иметь дело с высокими инвестиционными затратами, кризисы могут неблагоприятно и существенно влиять на эти компании. Выживание с минимальными потерями в значительной степени зависит от создания системы раннего предупреждения. В системе раннего предупреждения строительной компании проводится ряд анализов, таких как: внутренняя и внешняя среда, макроэкономические данные об иностранной валюте, процентной ставке и безработице и новые правовые и политические положения. Строительные компании также должны проводить SWOT-анализ, который поможет выявить им свои сильные и слабые стороны. Кроме того, они должны придавать большое значение рекламной деятельности, ставя качество на первое место, при этом снижать затраты, а не объемы производства. Помимо этих мер предосторожности, они должны предпринять некоторые меры планирования против кризисов. С точки зрения социальных отношений, персонал должен быть мотивированным, и поведение, которое может вызвать беспокойство и стресс, должно быть устранено. Что касается внешних связей, последствия кризиса для строительной компании должны быть четко разделены с заинтересованными сторонами, чтобы сохранить их трасты.

Литература

1. Василенко В. А. Антикризисное управление: учеб. пособие / В.А. Василенко. – К., 2012. – 504 с.
2. Строительные кризисы как периоды социальной адаптации // J. of Management in Engineering 13 (4). – 30–37.
3. Антикризисное управление предприятием: учеб. пособие / сост. Т. Н. Рогова. – Ульяновск : УлГТУ, 2014. – 200 с.
4. Кравченко А. И. Особенности антикризисного управления предприятиями строительного комплекса в условиях экономической нестабильности // Молодежный научный форум: Общественные и экономические науки: электр. сб. ст. по мат. XLV междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5(45). URL: [https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/5\(45\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/MNF_social/5(45).pdf) (дата обращения: 19.10.2018).

УДК 378.146

Михаил Владимирович Ушаков,
канд. техн. наук
Александр Васильевич Казаков,
канд. ист. наук
Александр Александрович Козырев,
канд. экон. наук
(Северо-Западный институт управления –
филиал Российской академии народного
хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации)
E-mail: nessel53@mail.ru, woltiger@mail.ru,
kosyrew@mail.ru

Mikhail Vladimirovich Ushakov,
PhD in Technical Sciences
Alexander Vasilevich Kazakov,
PhD in History Sciences
Alexander Aleksandrovich Kozyrev ,
PhD of Sci. Ec., Associate Professor
(North-West Institute of Management –
Branch of The Russian Presidential
Academy of National Economy
and Public Administration)
E-mail: nessel53@mail.ru,
woltiger@mail.ru, kosyrew@mail.ru

ПРИМЕНЕНИЕ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ СТУДЕНТОВ НА РАЗНЫХ АКАДЕМИЧЕСКИХ СТУПЕНЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ

THE USE OF POINT-RATING SYSTEM OF KNOWLEDGE ASSESSMENT OF STUDENTS AT DIFFERENT ACADEMIC LEVELS: PROBLEMS AND WAYS OF THEIR OVERCOMING

Дается анализ пятилетнего опыта использования балльно-рейтинговой системы (БРС) оценки знаний студентов Северо-Западного института управления – филиала РАНХиГС. Представляется целесообразным проблемы, возникшие в связи с внедрением инновации, разделить на две категории: основные и сопутствующие. Практика использования БРС на разных академических ступенях – бакалавриате и магистратуре – показала отсутствие принципиальных различий. Даются рекомендации по преодолению возникающих проблем. Отмечается, что решению большинства проблем способствовало их обсуждение в рамках межвузовских конференций и симпозиумов.

Ключевые слова: балльно-рейтинговая система, оценка, бакалавриат, магистратура.

The article contains the analysis of five-year experience of using the score-rating system of knowledge assessment of students of the North-West Institute of Management – branch of RANEPA. It seems reasonable to divide the problems that have arisen in connection with the introduction of innovation into two categories: basic and related. The practice of using BRS at different academic levels, undergraduate and graduate, showed no fundamental differences. Recommendations on overcoming the arising problems are given. It is noted that the solution of the majority of problems contributed to their discussion in the framework of interuniversity conferences and symposiums.

Keywords: score-rating system, assessment, bachelor degree, master degree.

Апробирование балльно-рейтинговой системы (БРС) оценки знаний студентов в Северо-Западном институте управления – филиале Российской академии народного хозяйства и Государственной службы при Президенте Российской Федерации началось в тестовом режиме при преподавании ряда дисциплин на кафедре менеджмента. В качестве основного регламентирующего документа, которым руководствовались преподаватели, выступало

«Временное положение о балльно-рейтинговой системе организации учебного процесса в СЗИУ – филиале РАНХиГС», утвержденное на заседании учебного совета института в начале 2013 года.

Таким образом, спустя пять лет, можно подвести некоторые итоги проделанной работе, определить круг проблем, возникших в процессе освоения новой методики и предложить возможные пути их решения.

Уже через год после начала апробации БРС отмечалось, что ее применение дало следующие результаты [1]:

- усовершенствовать организацию процесса;
- усовершенствовать оценку знаний студентов с точки зрения ее дифференцированности;
- повысить объективность и прозрачность оценки знаний студентов;
- рост роли рейтинга студенческой успеваемости с точки зрения здоровой конкуренции.

Вскоре методика расчета рейтинговых баллов была включена во все рабочие программы дисциплин (РПД) как бакалавриата, так и магистратуры, а с 2015 года БРС стала в нашем образовательном учреждении обязательной на всех факультетах для всех форм обучения. Использование БРС в бакалавриате и в магистратуре принципиально ничем не отличалось [2], за исключением, пожалуй, несколько большего значения показателей, оценивающих аудиторную работу студентов, обучающихся в магистратуре.

Все проблемы, связанные с полномасштабным внедрением БРС в практику учебного процесса, целесообразно разделить на две категории:

- проблемы, обусловленные внедрением БРС в учебно-образовательный процесс в качестве инструмента оценки и контроля знаний студентов;
- проблемы, сопутствующие внедрению БРС как инновационной образовательной технологии.

Что касается проблем, отнесенных к первой категории, то они, как правило, выявляются уже на ранних стадиях освоения БРС, то есть в период экспериментальной апробации и к моменту широкого освоения БРС имеют типовые решения по их преодолению.

Например, неприятие или недопонимание студентами отдельных пунктов положения о БРС легко устраняется в результате разъяснения в начале курса обучения правил и критериев оценки текущего, рубежного и итогового контроля успеваемости.

Тщательная подготовка технологических карт, бланков рецензий на письменные работы и других документов, содержащих критерии оценки знаний студентов, также позволяет избежать неадекватной оценки последними своего уровня компетентности. При выборе критериев оценки освоения студентом программы дисциплины в обязательном порядке следует учитывать:

- выполнение программы в части посещения и активной работы на лекциях и семинарских (практических) занятиях (текущий контроль);
- выполнение контрольных и иных видов письменных работ (рефератов, эссе, курсовых работ и проектов) (рубежный контроль);

– проведение контрольного тестирования по пройденным темам (итоговый контроль).

Дополнительно могут быть учтены итоги промежуточной аттестации студентов, если такая форма аттестации проводится, а также баллы за выполнение отдельных компенсирующих заданий.

Количество и сроки контрольных мероприятий, а также критерии их балльной оценки определяются преподавателем, ведущим занятия по конкретной учебной дисциплине. Набор студентом необходимого числа рейтинговых баллов должен осуществляться поэтапно и равномерно. Для этого контрольные мероприятия следует организовать в три этапа, которые включают текущий, рубежный и итоговый контроль. Фактический рейтинг по дисциплине формируется по сумме рейтингов, полученных на всех трех этапах контроля, равномерно распределенных по всему периоду обучения.

Итоговый контроль – это экзамен или зачет, установленный учебным планом.

В зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку вносится не оценка, полученная на экзамене (зачете), а итоговая оценка, рассчитанная из суммарного фактического рейтинга по дисциплине. При необходимости балльные оценки могут быть переведены в более привычные нам академические отметки «отлично», «хорошо» и «удовлетворительно» с помощью табл. 2.

Таблица 1

Оценка учебной деятельности студента по действующей балльно-рейтинговой системе

№ п/п	Оценка учебной деятельности студента по изучению дисциплины	Максимально возможное количество баллов
1	По итогам текущего и рубежного контроля	70
2	По результатам сдачи экзамена или зачета	30
	Итого	100

Таблица 2

Перевод суммы полученных баллов в академические оценки

Количество баллов	Академическая оценка	
	прописью	Буквой
86–100	«отлично»	А
78–85	«хорошо»	В
66–77	«хорошо»	С
61–65	«удовлетворительно»	Д
51–60	«удовлетворительно»	Е

Оценка курсовых работ и проектов в случае наличия их в учебном плане осуществляется по критериям, утвержденным на кафедре, за которой закреплена нагрузка за данные виды работы. При наличии в учебном плане курсовых работ и (или) проектов, практик или итоговой государственной аттестации критерии оценки этих видов учебных работ формируются и утвер-

ждаются на кафедре, за которой закреплена учебная дисциплина. Например, реферат или курсовая работа могут быть оценены по совокупности формальных критериев; критериев, непосредственно оценивающих содержание работы и результатам ее защиты [3].

Педагоги или представители аттестационной комиссии на основе балльной оценки принимают решение, подсчитывают сумму баллов и, используя табл. 2, выставляют академическую оценку.

Как в бакалавриате, так и в магистратуре при использовании вечерней и заочной форм обучения пропорционально трудоемкости освоения изучаемой дисциплины растет и удельный вес оценивающего ее показателя в баллах. Связано это с тем, что при заочной, вечерней и ускоренной формах обучения значительно (по сравнению с очной формой обучения) возрастает количество часов, отводящихся на самостоятельную работу студентов (СРС). При этом применяющаяся в настоящее время версия БРС не оценивает СРС баллами непосредственно, а делает это опосредованно, на основании результатов текущего контроля СРС, осуществляемого в форме выборочных устных опросов, контрольных работ или тестирования.

Реализация такого подхода к оценке СРС представляется нам вполне оправданной, поскольку позволяет не формально учесть количество отработанных студентом академических часов, а объективно оценить, насколько качественно он проделал эту работу. В анализируемом подходе к оценке СРС содержится еще далеко не полностью раскрытый потенциал, который предлагается использовать при учете посещаемости студентами лекционных и практических занятий. Сейчас мы оцениваем баллами только факт присутствия либо отсутствия студента на занятии, а одновременная оценка степени овладения обучающимися теми или иными компетенциями могла бы существенно повысить эффективность методики.

В этом смысле дистанционное обучение студентов в компьютерных классах становится все более востребованной формой преподавания дисциплин именно потому, что предполагает 100%-ную обратную связь с преподавателем, который параллельно с чтением лекции контролирует степень усвоения материала. Если даже присутствовавший на занятиях студент не дал ответа на определенное число контрольных вопросов по теме прочитанной лекции, это означает, что он ее не усвоил. При оценке степени усвоения материала, изложенного на лекции, прочитанной классическим способом в аудитории, преподаватели, как правило, прибегают лишь к просмотру конспектов, да и то делают это выборочно. Попутно отметим, что дистанционные технологии дают реальную возможность привлекать к преподаванию специалистов более высокого уровня, способных не только демонстрировать свое искусство во время online-трансляции, но и создавать видеолекции, интерактивные учебники, кейс-технологии [4].

Что касается проблем, отнесенных нами ко второй категории, то они связаны в основном с влиянием БРС на ряд таких формальных процедур, как:

- порядок перевода студента на следующий курс;

- порядок ликвидации академических задолженностей и отчисления неуспевающих студентов;
- порядок поощрения студентов в материальной и нематериальной форме.

Перечисленные проблемы успешно решаются деканатами факультетов с участием органов студенческого самоуправления.

Подводя итог, можно утверждать, что практическое использование БРС не вызвало непреодолимых трудностей, хотя определенные проблемы возникали. Многие из выявленных проблем ставились и успешно разрешались в рамках различных научно-практических и научно-методических конференций, круглых столов и симпозиумов.

Литература

1. Алесковский В. В., Козырев А. А., Ушаков М. В. Балльно-рейтинговая система как метод оценки и контроля знаний студентов // Научные труды Северо-Западного института управления. 2014. Т. 5, № 5 (17). С. 8–14.
2. Джавадова Д. Ф. Практика применения балльно-рейтинговой системы при преподавании дисциплин магистратуры // Научные труды Северо-Западного института управления, 2016. Т. 7, № 1 (23). С. 22–27.
3. Казаков А. В., Козырев А. А., Ушаков М. В. Опыт применения балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов // Педагогическое пространство вуза: технологии, смыслы, ценности: материалы Всерос. науч.-практич. конф. / под ред. И. Ю. Лапиной, Н. Е. Синичкиной. СПб.: СПбГАСУ, 2012. С. 137–141.
4. Завьялов Н. М. Наш взгляд на реформу образования // Научные труды СЗИУ РАНХиГС, 2016. Т. 5, № 5 (17). С. 8–14.

УДК 658.51

Алексей Николаевич Цветков,
д-р экон. наук, профессор
(Санкт-Петербургский государственный
экономический университет)
E-mail: al.nik.tsvetkov@gmail.com

Aleksey Nikolaevich Tsvetkov,
doctor of economic science, professor
(Saint-Petersburg State
University of Economics)
E-mail: al.nik.tsvetkov@gmail.com

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ АНАЛИТИКА КАК ЭЛЕМЕНТ КОМПЕТЕНЦИЙ МАГИСТРА УПРАВЛЕНИЯ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

ORGANIZATIONAL ANALYTICS AS AN ELEMENT OF COMPETENCE OF A MASTER OF MANAGEMENT IN CONSTRUCTION

Рассматривается содержание организационной аналитики для организаций строительного профиля. Предлагаются восемь аспектов анализа состояния организации, позволяющие определить уровень качества менеджмента и направления его совершенствования. В числе этих аспектов как общепринятые подходы (анализ результативности организации, анализ организационной структуры, анализ соответствия менеджмента имеющимся и действующим стандартам), так и новые подходы, предлагаемые автором (анализ патологичности менеджмента, анализ уровня инверсивности, организационного иммунодефици-

та, силы организации, автоютильности). Комплексность и многоаспектность анализа дает возможность разрабатывать программы совершенствования менеджмента формировать ключевые компетенции магистра управления в строительстве.

Ключевые слова: организационная аналитика, качество менеджмента, стандарты менеджмента, структура организации, функции менеджмента, патологичность менеджмента, инверсивность менеджмента, организационный иммунодефицит, сила организации, автоютильность организации.

The content of organizational analytics for construction organizations is considered. Eight aspects of the analysis of the state of the organization are proposed, allowing to determine the level of quality of management and the direction of its improvement. These aspects include both generally accepted approaches (analysis of organizational performance, analysis of organizational structure, analysis of management compliance with existing and existing standards) and new approaches proposed by the author (analysis of management pathology, analysis of the level of inverse, organizational immunodeficiency, strength of organization, one's own utility). The complexity and multidimensionality of the analysis makes it possible to develop management improvement programs to form the key competencies of the Master of Management in construction.

Keywords: organizational analytics, management quality, management standards, organization structure, management functions, management pathology, management inverseness, organizational immunodeficiency, organization strength, one's own utility.

В процессе управления любой организацией, в том числе строительной, возникает необходимость выполнить аналитические действия, которые позволили бы сделать вывод о совершенстве организации, а скорее о ее несовершенстве, и определить направления ее совершенствования. Это – одна из важнейших задач, решаемых менеджментом любой организации. Если организация выстроена правильно, если менеджмент действует эффективно и рационально, то и результативность организации будет на высоком уровне. Иными словами, качественный менеджмент можно считать гарантией успешной работы строительной организации.

Дисциплина «Организационная аналитика» должна стать важным элементом формирования компетенций менеджера, работающего в строительстве. Строительные организации работают в достаточно жесткой конкурентной среде и от того, насколько правильно выстроена строительная организация, зависит в том числе ее конкурентоспособность.

Организационная аналитика направлена на оценку качества менеджмента организации. Качество менеджмента представляет собой достаточно сложное понятие, а оценка качества должна охватывать различные стороны деятельности менеджера и может использовать различные методические подходы. Последние к оценке качества менеджмента и его интерпретации изложены в ряде отечественных источников [6, 9].

Организационная аналитика как дисциплина включает следующие аспекты:

- анализ результативности организации;
- анализ соответствия менеджмента организации некоторому количеству стандартов, принятых в мировом сообществе;
- анализ структуры организации;

- анализ качества выполнения различных функций менеджмента (целеполагания, планирования, контроля, мотивирования);
- анализ уровня патологичности менеджмента;
- анализ уровня инверсивности менеджмента;
- анализ организационного иммунодефицита;
- анализ силы организации;
- анализ уровня автоютильности организации.

Аналитические действия по этим направлениям дают возможность целенаправленно совершенствовать менеджмент организации, добиваясь его эффективности и формирования стратегической перспективности организации. Для лучшего понимания содержания подготовки менеджеров магистерского уровня в строительстве следует более подробно рассмотреть перечисленные элементы организационной аналитики.

1. Анализ результативности организации. Этот элемент достаточно хорошо проработан методически, имеются методики оценки результативности деятельности. Качество менеджмента характеризуется степенью достижения организацией цели. Самая очевидная цель – получение максимальной прибыли. Поэтому, казалось бы, оценивая динамику экономических показателей (выручки-прибыли), динамику рыночной доли и т. п., можно делать вывод о качестве менеджмента. Такой вывод будет ненадежен, потому что есть масса примеров организаций с хорошей динамикой экономических показателей, но низким уровнем качества менеджмента. Причем это «низкое качество» постепенно накапливается, превращаясь в патологию менеджмента, о чем подробнее речь пойдет ниже. И наоборот, динамика показателей может быть негативной по разным внешним причинам, не зависящим от усилий менеджмента организации, но в долгосрочном периоде ситуация может быть исправлена именно за счет высокого качества менеджмента.

2. *Анализ соответствия менеджмента организации некоторому количеству стандартов, принятых в мировом сообществе.* В мировой практике используются некоторое количество стандартов, так или иначе оценивающих качество менеджмента. Это такие стандарты, как ISO 9001 (менеджмент качества), ISO 14001(экологический менеджмент), OHSAS 18000 (менеджмент производственной безопасности и охраны труда), SA 8000, ISO 26000 или SMETA (социальный и этический менеджмент), ISO 50001(менеджмент энергосбережения), а также ряд отраслевых стандартов [5].

Международный стандарт можно принять как эталон и проанализировать, насколько менеджмент конкретной организации соответствует этому стандарту. Такие аналитические действия полезны, но позволяют проанализировать только отдельные стороны деятельности организации. Аналитический подход на основе соответствия стандартам не является комплексным.

3. *Анализ структуры организации.* В рамках классической школы менеджмента, постулаты которой в настоящее время являются преобладающей в практическом менеджменте, структура организации является важнейшим фактором ее эффективности. От рациональности организационной структуры

зависят издержки организации, скорость принятия управленческих решений, скорость инновационных действий и т. д. Нерациональная структура организации вообще и структура управления в частности заводит организацию в тупик, не дает ей развиваться, способствует ее бюрократизации и приводит к стагнации. Анализ организационной структуры и структуры управления сводится в основном к выявлению несоответствия между выполняемыми организацией задачами и составом ее структурных подразделений, выявлению видов деятельности, необходимых для эффективного функционирования, но не подкрепленных структурными подразделениями, отвечающими за их выполнение, выявлению дублирования работ в различных подразделениях и подразделениях с одинаковыми функциями, но разными названиями.

4. *Анализ уровня патологичности менеджмента.* Качество менеджмента идентифицируется путем оценки уровня патологичности менеджмента, под которой понимается образ действий менеджмента организации, который сформировался в результате того, что практический менеджмент действует не так как «надо по уму», а так как удобнее, привычнее. Это тот самый случай, когда «плохой менеджмент» накапливается и становится культурной нормой и препятствует достижению менеджментом организации поставленных целей, становясь «причиной устойчивого целенедостижения» [3]. В настоящее время существует и используется в аналитической деятельности методика оценки патологичности менеджмента [2, 6, 7, 10]. Авторы сформулировали и описали порядка 27 патологий менеджмента и предложили шкалы для экспертной оценки уровня каждой патологии в организации. В итоге может быть рассчитан уровень патологичности менеджмента организации в баллах. Пока слабо проработан вопрос об интерпретации полученных количественных оценок, но работы в этом направлении продолжаются.

5. *Анализ уровня инверсивности менеджмента.* Это – совсем новый аналитический подход в менеджменте. Инверсии в менеджменте – это такие изменения в иерархической системе, при котором низший элемент приобретает в ней главенствующие свойства, формально оставаясь на прежней, подчиненной позиции. Например, когда менеджер по разным причинам попадает под влияние своего подчиненного [4]. Такие состояния в иерархии нарушают один из основополагающих принципов управления – принцип иерархии, что способствует нарастанию напряженности внутри организации и, скорее всего, будет способствовать снижению качества менеджмента. Менеджмент может характеризоваться большим или меньшим уровнем инверсивности. Чем меньше степень инверсивности, исчисленная с помощью определенного инструментария, чем больше взаимосвязей внутри организации соответствует ордеру (первоначально установленному порядку иерархичности) [4], тем выше уровень управляемости и качество управления. Методик измерения уровня инверсивности пока не разработано, но исследования в этом направлении ведутся. Этот подход предполагает аналитическое проникновение в самую «сердцевину» менеджмента: в отношения между людьми в процессе реализации их организационных взаимодействий.

6. *Анализ организационного иммунодефицита.* Как известно, в основе легальных организаций лежит некая цель, декларируемая как позитивная для общества. Сотрудники организации могут вести себя в соответствии с этой целью, а могут проявлять «контрсистемность», то есть использовать организацию для своих личных целей (от воровства шурупов до политического карьерного роста). Способность организации противостоять этому поведению сотрудников можно рассматривать как организационный иммунитет [9], то есть организация остается «самой собой», ориентируется, несмотря ни на что, на цель, ради которой она была создана.

Организационный иммунодефицит [9] показывает, что организация уже не может противостоять тенденции «подмены цели», когда сотрудники (от рядовых до топ-менеджмента) используют ее ресурсы в своих личных целях, то есть утрачивает организационный иммунитет. Определить, в какой мере утрачен организационный иммунитет, – это также задача организационной аналитики.

7. *Анализ уровня автоютильности организации.* Автоютильность – неологизм, предлагаемый автором данной статьи: лат. auto – сам; + лат. utilis – полезный = полезный самому себе. Автоютильность – характеристика, описывающая, насколько организация бесполезна для общества или полезна только для самой себя. Организационный иммунодефицит приобретается организацией в процессе ее неправильного функционирования, а автоютильность может быть «вмененной», когда организация создается как «кормушка» для «хороших людей». Автоютильными могут быть организации, создаваемые для того, чтобы «пристроить» этих «хороших людей», которые остаются не у дел в результате реорганизаций, сокращений и прочего «реинжиниринга бизнес-процессов» [1].

Такая многоаспектная аналитика организаций способствует глубокому проникновению в процессы, происходящие в менеджменте организации и дают возможность вовремя заметить нарастающие негативные тенденции и адекватно отреагировать на них. Такого рода ключевые компетенции формируют конкурентоспособность магистра управления в строительстве на рынке труда.

Литература

1. Миклтуэйт Дж., Вулдридж А. Магия менеджмента; пер с англ. М. В. Измestьева. М. : ООО «Издательство АСТ»: ООО «Транзит-книга», 2004. 414 с.

2. Плешакова Е. Ю. Патологии менеджмента современных организаций // Эффективное антикризисное управление. 2016. № 6. С.72–75.

3. Пригожин А. И. Дезорганизация: Причины, виды, преодоление. М. : Альпина Бизнес Букс, 2007. 402 с.

4. Севостьянов Д. А. Инверсивный анализ в управлении: монография. Новосибирск : ИЦ НГАУ «Золотой колос», 2016. 287 с.

5. Скрипко Л. Е. Интегрированные системы управления: учеб. пособие. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2017. 72 с.

6. Цветков А. Н., Плешакова Е. Ю., Азимица Е. А., Головцова И. Г. Неэффективность управления: источники, измерение, инструментарий. СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2017. 155 с.
7. Цветков А. Н., Плешакова Е. Ю. Измерение патологичности менеджмента как инструмент оценки конкурентоспособности организаций // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 10. С. 790–796.
8. Цветков А. Н., Борейшо А. А. Оценка качества менеджмента: комплексность подхода. Вестник факультета управления СПбГЭУ (электронный журнал). Вып. 3 (ч. 1). 2018. С. 17–23.
9. Цветков А. Н., Борейшо А. А. Организационный иммунитет как фактор принятия управленческих решений при формировании особых экономических зон // Вестник ИНЖЭКОНа, № 7. Сер.: «ЭКОНОМИКА».
10. Шилова Е. В., Распутина Е. А. Исследование и анализ системы управления ОУ ФМС России по Пермскому краю в г. Добрянка // Актуальные вопросы современной науки. 2015. № 1(4). С. 114–124.
11. Pfeffer J., Salancik G. The external control of organizations. Resource dependence perspective. Ch. 3. N.Y., 1978. Pp. 39–61.
12. Stinchcombe A. L. Constructing Social Theories. Chicago University of Chicago Press, 1968, p.162.

УДК 658.512.3

Любовь Николаевна Черепанова,
студент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: Luba4erry@gmail.com

Liubov Nikolaevna Cherepanova,
student
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: Luba4erry@gmail.com

АУТСОРСИНГ В РОЛИ ИНСТРУМЕНТА УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

OUTSOURCING AS A HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TOOL

Рассматривается аутсорсинг как инструмент управления человеческими ресурсами организации, выделены причины его использования, а также достоинства применения этой практики, отдельно рассмотрены риски. Современные рыночные условия подталкивают компании к выполнению своих основных функций, а ограниченность ресурсов диктует тенденцию на снижение временных и финансовых затрат. В случае малых и средних организаций – недостаток ресурсов для содержания собственного высококвалифицированного персонала или недостаток квалификации собственного персонала для внедрения в практику управления организации инновационных технологий. В этих условиях необходимо получить средства для развития приоритетных направлений. Одним из эффективных методов в этом случае является заключение аутсорсинговых контрактов.

Ключевые слова: аутсорсинг, HR, документооборот, управление кадрами, человеческие ресурсы.

The article considers outsourcing as a tool for human resource management, highlighted reasons for its use, as well as the advantages of using this practice, and risks are considered separately. Current market conditions are pushing companies to perform their basic functions, and limited resources dictate a tendency to reduce time and financial costs. In the case of small and medium-sized organizations, there is a lack of resources to maintain their own highly qualified

personnel or a shortage. In these conditions, it is necessary to obtain funds for the development of priority areas. One of the effective methods in this case is the conclusion of outsourcing contracts.

Keywords: outsourcing, HR, workflow, personnel management, human resources.

Аутсорсинг HR-подразделения – передача функций компании по управлению кадровым персоналом третьим лицам за определенное вознаграждение [1].

Классическими функциями HR являются:

- подбор;
- адаптация и мотивация;
- развитие личностных и профессиональных качеств персонала;
- оценка работы;
- разрешение конфликтных ситуаций между персоналом.

В некоторых компаниях HR объединен с отделом кадров и выполняет такие функции, как: расчет заработной платы, отчислений, ведение кадрового делопроизводства.

На аутсорсинг можно отдать как все эти функции вместе, так и часть из них.

Ошибочным является мнение о том, что аутсорсинг выгоден и удобен только маленьким компаниям, для крупного бизнеса он также может служить отличным инструментом развития своего кадрового потенциала.

В первую очередь в России начали передавать на аутсорсинг такие функции, как рекрутинг, которым стали заниматься крупные агентства, обучение и оценку деятельности персонала.

На данный момент основными функциями, передаваемыми на аутсорсинг, являются ведение кадровой бухгалтерии, документооборота и расчетов. Российские компании поняли, что содержать собственные отделы зачастую дороже, чем передать такие функции на аутсорсинг.

Тренинговые и консалтинговые компании получают на аутсорсинг проекты по развитию и мотивации персонала. В штате таких компаний есть профессиональные психологи, преподаватели и тренеры.

В такой деятельности требуется особый, специфический подход к работе и специалисты в достаточной узкой сфере, таким образом развитие персонала становится отдельным видом бизнеса.

Выбирая компанию, которой организация хочет передать функции по управлению персоналом на аутсорсинг, необходимо в первую очередь определить, какие функции стоит передавать. Если основной целью организации является экономия временных затрат на работу с документами, но при этом необходимо сохранить основные функции по управлению кадрами внутри компании, возможно передать на аутсорсинг основной кадровый документооборот.

Консалтинговые компании имеет смысл привлекать, когда требуется объективная оценка, создание системы мотивации и поощрения, адаптация такой системы.

Обучение персонала, его развитие передается специальным тренинговыми компаниям.

Рекрутинг линейного персонала, первичные собеседования и рассмотрение резюме имеет смысл передать рекрутинговым агентствам, это значительно сэкономит время и ресурсы компании.

Административные процессы могут тормозить развитие персонала и снижать эффективность управления человеческими ресурсами. Трудоемкая работа может занимать огромную часть рабочего времени, что будет мешать выполнению стратегически важных задач в компании. Именно на решение этой проблемы и должен быть направлен аутсорсинг.

Основными причинами передачи функций по управлению человеческими ресурсами являются:

- организация – новичок на рынке, не знает его особенностей и основных принципов деятельности;
- организация не хочет содержать дорогостоящий отдел, закупать технику и т. д.;
- организация концентрируется на своей основной деятельности, оптимизирует внутренние ресурсы;
- организация имеет сложную структуру, большое количество филиалов и представительств;
- имеется необходимость высвободить ресурсы на новый проект [3].

Однако стоит обратить внимание на то, что существуют и риски в передаче HR-функций и делопроизводства. Аутсорсинговая компания может разорвать контракт и организации придется срочно нанимать штатный персонал, потеря контроля над делегированными бизнес-процессами, возможное снижение качества и утечка коммерческой тайны.

Все это говорит о том, что к выбору аутсорсера стоит подойти очень серьезно. В кадровом аутсорсинге персонала важен накопленный опыт работы, количество нестандартных ситуаций, с которыми приходилось сталкиваться специалистам фирмы.

Немаловажным показателем при выборе партнера будет ее возраст и репутация. Помимо этого, следует обратить внимание на страховку профессиональной ответственности, которую имеет любая серьезная аутсорсинговая компания.

Важно изучить страховые обязательства – серьезный ли партнер-страховщик у провайдера и достаточна ли страховая сумма.

Передавая функции поддержки персонала на аутсорсинг, высвобождаются ресурсы на решение стратегических вопросов, а также вопросов развития компании.

Практика показывает, что инновационные, современные и эффективные стратегии HR могут кардинально изменить финансовые показатели компании, укрепить ее положение на рынке или даже сделать лидером отрасли [2].

Специалисты, имеющие квалификацию в аутсорсинге, способны повысить качество и надежность управления, а также снизить затраты на реализа-

цию функций. Важнейшим фактором является компетентность и высокий уровень профессионализма аутсорсеров. Они способны содержать штат узкопрофильных специалистов. В настоящее время такие компании предлагают индивидуальный подход и выполняют HR-функции в контексте существующих в компании бизнес-процессов.

Как пример можно рассмотреть процесс разработки системы компенсаций и льгот в компании. Такая задача является «проектной», то есть выполняется единожды на долгое время.

Разработка системы, ее поддержка, анализ и корректировка требуют временных и финансовых ресурсов. В основном это решение задач по формированию, имеющего установленные сроки, бюджета, контроля качества его выполнения и минимизация рисков.

Реализация такого проекта станет очень дорогостоящей и выгоднее будет передать ее профессиональной группе консультантов по управлению персоналом.

Подбор персонала можно разделить на два процесса. Первый является регулярным – рекрутинг линейного персонала, ведется зачастую собственными силами HR-отдела компании. Второй процесс – подбор управленческих, ключевых кадров поручают дорогостоящим «хэдхантерам». Оба процесса можно отдать на аутсорсинг специализированной компании, оплачивая абонентскую плату организация будет получать профессиональные услуги в сфере рекрутинга как линейного персонала, так и топ-менеджмента [4].

Изучив классические функции HR-отделов, мы можем сделать вывод о важности и сложности функции по управлению человеческими ресурсами. В условиях жесткой конкуренции не многие могут позволить себе тратить административный, временной и финансовый ресурсы на решение задач по найму персонала, его развитию, ведению документооборота и т. д. Передача на аутсорсинг таких функций является способом высвобождения дополнительных возможностей организации, дает возможность сконцентрироваться на стратегически важных проектах компании, не потеряв качества в управлении человеческими ресурсами. При этом необходимо оценить риски и выбрать надежного партнера, который возьмет на себя ключевые функции по управлению персоналом.

Литература

1. Михайлов Д. М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса. М. : КНОРУС, 2017. 130 с.
2. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения. М. : Гросс-Медиа; Российский бухгалтер, 2013. 205 с.
3. Библиотека RUSBIZ / статья: Аутсорсинг: управление персоналом. URL: http://library.rusbiz.ru/article_index.html?cat=109&id=5200 (дата обращения: 15.10.2018).
4. Свободная энциклопедия – Википедия / раздел: Менеджмент – Бизнес-технологии / статья: Аутсорсинг. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг> (дата обращения: 15.10.2018).

УДК 159

Елена Юрьевна Чернякевич,
канд. психол. наук, доцент
Лариса Васильевна Осипова
канд. психол. наук, доцент
(Санкт-Петербургский государственный
архитектурно-строительный университет)
E-mail: chernik.72@mail.ru,
larisa.osipova2011@yandex.ru

Elena Yrevna Cherniakevich,
PhD of Psy. Sci., Associate Professor
Larisa Vasiljevna Osipova
PhD in Psychol. Sci., Associate Professor
(Saint Petersburg State University
of Architecture and Civil Engineering)
E-mail: chernik.72@mail.ru,
larisa.osipova2011@yandex.ru

КОММУНИКАТИВНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ БУДУЩИХ РАБОТНИКОВ: МЕТОДИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

COMMUNICATIVE COMPETENCE OF FUTURE WORKERS: METHODOLOGICAL ASPECT

Рассматривается вопрос диагностики коммуникативной компетентности студентов вуза – будущих работников организаций. Раскрывается актуальность изучения коммуникативной сферы личности. Для сбора наиболее полной информации о коммуникативной компетентности личности предлагается использовать подобранный авторами диагностический инструментарий, позволяющий провести анализ отдельных составляющих феномена и выявить существующие проблемы. Рассматривается необходимость диагностики коммуникативной компетентности у студентов технического вуза.

Ключевые слова: направленность, коммуникация, эмоции, контакт, барьеры, компетентность, толерантность.

This article is devoted to the diagnosis of communicative competence of university students – future employees of organizations. Reveals the relevance of the study of the communicative sphere of personality. To collect the most complete information about the communicative competence of the individual, it is proposed to use diagnostic tools selected by the authors, allowing analyzing the individual components of the phenomenon and identifying existing problems. The necessity of diagnosing communicative competence of students of a technical college is considered.

Keywords: orientation, communication, emotions, contact, barriers, competence, tolerance.

В настоящее время многие руководители организаций обращают внимание на то, что все сложнее найти нужные им кадры. Несмотря на то что требования, предъявляемые к работникам, с каждым годом становятся все более жесткие, нередко компетенции работника не совпадают с требованиями работодателя. В современном обществе для работодателя присутствие диплома о профессиональном образовании не всегда является решающим фактором, зачастую он оценивает кандидата по совокупности факторов. Часто описываются задачи, которые должен решить работник в данной должности и те умения и навыки, которые обеспечивают решение этих задач. С одной стороны, не сложно ответить на вопрос, какой должен быть работник, с другой – высока вероятность ошибки создать слишком идеальный образ. В своем большинстве внимание акцентируется на профессиональных знаниях, умениях, навыках, профессионально важных личностных качествах

и не отдается должное внимание коммуникативной компетентности работника. Необходимо заметить, что коммуникативная компетентность – немаловажная часть профессиональной компетентности.

Ранее нами был проведен ряд исследований, посвященных изучению компонентов коммуникации. Были выявлены проблемы в установлении эмоциональных контактов у студентов, определены взаимосвязи между коммуникативными компонентами, изучены барьеры успешной коммуникации, особенности самоконтроля. Результаты исследований показали, что коммуникативные способности студентов вуза не отличаются высокой выраженностью [4, 8, 9, 10].

Можно отметить, что система обучения в техническом вузе не предполагает специально организованного развития коммуникативной компетентности студентов. С нашей точки зрения особенно актуально формирование коммуникативной компетентности у будущих работников, обучающихся в техническом вузе. Порой работники, обладающие высоким уровнем профессиональных знаний, навыков и умений, эрудицией, не владеют правилами взаимодействия с другими людьми и становятся абсолютно беспомощными в ходе коммуникации. Таким образом, можно сказать, что обязательной составляющей частью профессиональной подготовки студентов в вузе является развитие коммуникативной компетенции.

Анализ научных источников позволяет сделать вывод, что понятия «компетентность» и «компетенция» трактуются неоднозначно, используются синонимически. Дифференцирует эти понятия Э. Ф. Зеер, говоря о том, что компетентность человека определяют его умения, знания и опыт. А умение человека активизировать знания, навыки и опыт в профессиональной деятельности определяет компетенцию профессионально успешной личности [1].

Коммуникация трактуется как возможность сообщать, передавать. Выделяют вербальную коммуникацию как целенаправленный процесс передачи при помощи языка мысленного содержания и невербальную коммуникацию, которая, с одной стороны, поддерживает вербальную, с другой – обеспечивает передачу психического содержания (образного, эмоционального, мотивационного) [4].

Современные исследователи отмечают, что на сегодняшний день присутствует недостаточная коммуникативная эффективность в организациях, что может стать определенной проблемой. Развитые коммуникативные взаимосвязи в организации гарантируют успешное вхождение сотрудника в коллектив, приобретение нужной для работы информации, обмен ею и др. Помимо этого, сформированные коммуникативные умения и навыки работников оказывают благоприятное влияние на внутреннюю атмосферу в коллективе, содействуют сокращению конфликтных ситуаций. Эффективная коммуникация способствует развитию каждого сотрудника. Исключительно обмен информацией не гарантирует эффективной коммуникации. На качество коммуникации значительное влияние оказывают индивидуальные характеристики личности.

Опыт преподавательской деятельности авторов в вузе позволяет сделать вывод о том, что у достаточно большого количества студентов не только технических, но и гуманитарных специальностей вербальная культура находится на низком уровне, вызывают сложности устные ответы. Специфика изучаемых дисциплин накладывает определенный отпечаток на развитие коммуникативных способностей, так как в обучении акцент делается на представлении информации в графическом виде, учебная деятельность проходит в лабораториях, компьютерных классах, в приоритете письменная форма контроля знаний и балльно-рейтинговая оценочная шкала. Недостаточная степень коммуникативной компетентности выпускников технических вузов приводит к тому, что в последующем они испытывают определенные сложности в общении, в установлении межличностных взаимоотношений, не умеют конструктивно разрешать спорные вопросы, аргументировать свою точку зрения, проявлять асертивные действия, коммуникативную толерантность и управлять своим эмоциональным состоянием.

Выпускнику вуза – будущему работнику для успешного вхождения в профессиональную деятельность необходимо обладать сформированной коммуникативной компетенцией к концу обучения в вузе. Способность делать прогноз в ситуации общения, умение управлять этим процессом, устанавливать контакты с разными собеседниками, умение поддерживать разговор, грамотно обосновывать свою точку зрения, взаимодействовать с информацией – требуемые условия, которые в настоящее время предъявляются к будущему специалисту.

С нашей точки зрения развитие коммуникативной компетентности студентов как будущих работников должно осуществляться в несколько этапов. В частности, на первом этапе изучения данной проблемы необходимо исследовать коммуникативную сферу личности, а именно необходимо осуществить диагностику уровня коммуникативных способностей, потребности в общении, направленности личности в общении, эмоциональной сферы личности студентов, их организаторских способностей, а также степени развития эмпатии обучающихся. Важно подобрать такой методический комплекс, который бы способствовал диагностике основных составляющих, компонентов коммуникационного процесса в оптимальных психолого-педагогических условиях.

Подбирая диагностический комплекс, мы опирались на результаты исследователей, пришедших к выводу, что показателями коммуникативной компетентности личности необходимо считать степень развития таких ее составляющих, как хорошие организаторские и коммуникативные способности, достаточный уровень самоконтроля в общении, способность разрешать конфликты, как коммуникативные стороны речи, сопереживание, отзывчивость [11]. Существует необходимость в разработке диагностического инструментария для оценки коммуникативных навыков будущих работников.

Авторами подобраны методики, требующие процедур количественного анализа данных. Диагностический инструментарий, направленный на изуче-

ние коммуникативной сферы личности, представлен в таблице. Задачей его является определение коммуникативных особенностей личности, степени их сформированности.

Методики диагностики коммуникативной сферы студентов

Методики	Регистрируемый показатель	Литературный источник
Диагностика потребности в общении (Ю.М. Орлов)	Потребность в общении	Ильин Е.П., 2009
Диагностика коммуникативных и организаторских склонностей (КОС-2)	Коммуникативные склонности Организаторские склонности	Батаршев А.В., 2005.
Диагностика направленности личности в общении (НЛО) С.Л. Братченко	Диалогическая направленность Авторитарная направленность Манипулятивная направленность Конформная направленность Альтероцентристская направленность Индифферентная направленность	Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М., 2009
Диагностика уровня коммуникативной эмпатии И.М. Юсупов	Рациональный канал эмпатии Эмоциональный канал эмпатии Установки, способствующие эмпатии Проникающая способность в эмпатии Идентификация в эмпатии	Райгородский Д.Я., 2001
Диагностика коммуникативной толерантности (В.В. Бойко)	Коммуникативная толерантность	Райгородский Д.Я., 2001
Диагностика эмоционального интеллекта (Н. Холл)	Эмоциональная осведомленность Управление своими эмоциями Самотивация Эмпатия Распознавание эмоций других людей	Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М., 2009
Тест «Самоуправление в общении»	Самоуправление в общении	Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М., 2009
Диагностика «помех» в межличностном общении (В.В. Бойко)	Неумение управлять эмоциями, дозировать их Неадекватное проявление эмоций Негибкость, неразвитость, невыразительность эмоций Доминирование негативных эмоций Нежелание сближаться с людьми на эмоциональной основе	Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М., 2009

Методика «Диагностика потребности в общении» (Ю. Орлов) предназначена для определения уровня потребности в общении. Респондентам необходимо ответить на 20 вопросов, выбрав один вариант ответа из двух предлагаемых. Обработка результатов: согласно «ключу» подсчитываются баллы, и выявляется уровень потребности в общении [3].

Тест «Диагностика коммуникативных и организаторских способностей» (КОС-2) применяется для исследования коммуникативных и организаторских склонностей личности. Определяет способность отчетливо и быстро устанавливать межличностные контакты, желание участвовать в групповых мероприятиях, способность воздействовать на людей, желание проявлять инициативу и т. д. Методика содержит 40 вопросов с двумя вариантами ответов. Отдельно определяется уровень коммуникативных и уровень организаторских склонностей [2].

Методика «Диагностика направленности личности в общении» (С. Л. Братченко) предназначена для определения индивидуальных особенностей коммуникативной компетентности, этического сознания, для анализа направленности в общении. Предлагаются 20 вариантов поведения в различных ситуациях общения, включающих в себя 6 вариантов ответов. Полученный результат соотносится с ключом, при совпадении присваивается один балл. Выделены 6 видов направленности личности в общении. Обработка результатов: полученные баллы необходимо подсчитывать по каждой шкале отдельно [7].

Диагностика уровня коммуникативной эмпатии (И. М. Юсупов) заключается в следующем. Тестируемому необходимо ответить на 36 утверждений и каждое утверждение оценить по следующей схеме: «не знаю» – 0 баллов, «нет, никогда» – 1, «иногда» – 2, «часто» – 3, «почти всегда» – 4 и при ответе: «да, всегда» – 5 баллов. Обработка результатов: анализируются показатели 6 шкал и общая суммарная оценка уровня эмпатии [6].

Методика «Диагностика коммуникативной толерантности» (В. В. Бойко) направлена на выявление уровня общей коммуникативной толерантности. С помощью методики диагностируются такие каналы эмпатии, как рациональный, эмоциональный, интуитивный, и установки, содействующие эмпатии. Респондентам предлагается 11 блоков по 5 вопросов, которые необходимо оценить от 0 до 3 баллов. Обработка результатов: подсчитывается сумма баллов и делается вывод об уровне коммуникативной толерантности [6].

Методика «Диагностика эмоционального интеллекта» (Н. Холл) направлена на выявление способностей понимания эмоций, умения управлять эмоциональной сферой. Методика включает в себя 30 утверждений и состоит из 5 шкал. Респонденту необходимо оценить разные стороны своей жизни: полностью не согласен – (– 3 балла); в основном не согласен – (– 2 балла); отчасти не согласен – (– 1 балл); отчасти согласен – (+ 1 балл); в основном согласен – (+2 балла); полностью согласен – (+3 балла). Обработка результатов: помимо анализа показателей 5 шкал, оцениваются уровни

парциального эмоционального интеллекта и интегративного эмоционального интеллекта в соответствии со знаком результатов [7].

Методика «Самоуправление в общении» используется с целью установления лабильности в общении с разными людьми, а также в различных ситуациях. Рассматривая 25 вопросов с ситуациями, происходящими во время общения, респонденту необходимо дать ответ «верно» и «скорее верно» и поставить букву «В» рядом с соответствующим номером вопроса. Обработка результатов: необходимо посчитать сумму ответов «верно» и «неверно» соответственно и определить степень самоуправления в общении [7].

Тест «Диагностика “помех” в межличностном общении» (В. В. Бойко) позволяет выявить наиболее распространенные типы эмоциональных помех в общении и оценить уровень эмоциональной эффективности в общении. Тестируемые из 25 предложенных вопросов с двумя вариантами ответов, выбирают один предпочитаемый ответ. Обработка результатов: баллы подсчитываются согласно «ключу», выявляются «помехи» в общении. Барьеры, «помехи» объединены в 5 групп. Если тестируемый набрал больше 3 баллов по отдельной шкале, делается вывод о наличии «помех» в установлении эмоциональных контактов [7].

Данные, полученные с помощью описанных выше методик, при их сравнении позволяют сделать вывод о степени сформированности различных компонентов коммуникативной сферы и могут послужить базой для проработки конкретных мероприятий по ее развитию. В настоящее время не окончательно определены основные закономерности эффективного обучения коммуникативной деятельности. Однако с полной уверенностью можно говорить о том, что коммуникативность должна выступать базой методического содержания занятий по дисциплине. С нашей точки зрения для ее формирования в образовательном процессе необходимо создавать определенные коммуникативные условия.

Таким образом, можно сказать, что студенты не только гуманитарных, но и технических специальностей должны владеть коммуникативной компетентностью, которая даст им возможность развивать навыки взаимодействия, понимать сценарии поведения в типичных социальных ситуациях, принимать решения, используя приемы, способы и методы коммуникационного менеджмента.

Литература

1. Зеер Э. Ф., Павлова А. М., Сыманюк Э. Э. Модернизация профессионального образования: компетентностный подход: учеб. пособие. М. : Московский психолого-социальный институт, 2005. 216 с.
2. Батаршев А. В. Психодиагностика в управлении: практическое руководство. М. : Дело, 2005. 496 с.
3. Ильин Е. П. Психология общения и межличностных отношений. СПб. : Питер, 2009. 576 с.
4. Мещеряков Б. Г., Зинченко В. П. Большой психологический словарь. Изд-во Прайм-Евразнак, 2007. 666 с.

5. Осипова Л. В. Гендерные особенности самоконтроля студентов. Архитектура – строительство – транспорт // материалы 72-й науч. конф. профессоров, преподавателей, научных работников, инженеров и аспирантов университета. СПб. : СПбГАСУ. 2016. С 72–77.
6. Райгородский Д. Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учеб. пособие. Самара : Издательский дом «БАХРАХ-М», 2001. 672 с.
7. Фетискин Н. П., Козлов В. В., Мануйлов Г. М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М. : Изд-во Психотерапия, 2009. 544 с.
8. Чернякевич Е. Ю. Направленность личности в общении как один из факторов, влияющих на эффективность коммуникации // Высшая школа. Научно-практический журнал. 2016. № 2. С. 60–62.
9. Чернякевич Е. Ю. Эмоциональный интеллект как элемент коммуникативной компетентности студентов // Интеллектуальный и научный потенциал XXI века / Сборник статей Международной научно-практической конференции. Уфа : Изд-во Аэтерна, 2016. Ч. 4. С. 152–155.
10. Чернякевич Е. Ю. Проблемы установления эмоциональных контактов у студентов технических специальностей // материалы 72-й науч. конф. профессоров, преподавателей, научных работников, инженеров и аспирантов университета. СПб. : СПбГАСУ 2016. С. 86–89.
11. Шукурова И. В. Оценка коммуникативной компетентности студентов в процессе изучения иностранного языка // Инновационная наука, 2016. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-kommunikativnoy-kompetentnosti-studentov-protssesse-izucheniya-inostrannogo-yazyka> (дата обращения: 13.12.2018).

СОДЕРЖАНИЕ

Алиевская Н. В., Дроздова Н. В. Особенности российской модели менеджмента	5
Антошкина Ю. М. Особенности когнитивной сферы в профессиональной деятельности инженера	8
Асаул А. Н. Сетевые взаимодействия в реализации инновационного процесса в строительстве	14
Балабина И. И. Теория потребительской ценности товара	21
Баранова Т. И., Баранов Н. С. Современные методы оценки стратегии развития строительной компании в условиях кризиса	24
Белова Н. Е., Яковенко Н. Ю. Способы повышения конкурентоспособности строительной организации в сфере жилой застройки	29
Ванина О. С. Стратегическое управление в строительстве.....	34
Варламов Н. В. Современные проблемы и пути их решения в строительстве	38
Василевский Г. И. Система экономических показателей оценки эффективности использования ресурсов организации	42
Гладкова Ю. М. Перспективы применения мультимодальных перевозок на рынке строительных материалов и оборудования	46
Глушкова А. В. Профессиональные стандарты как регулятор рынка труда в строительстве	50
Гофман О. О. Программа формирования управленческого типа профессиональной ответственности у организаторов строительного производства.....	54
Егорова Л. И. Формирование инвестиционно-строительного комплекса с учетом его характерных особенностей	59
Алексеева А. Ю., Лобанова Ю. И. К вопросу сохранения квалифицированного кадрового состава (на примере службы безопасности (стюардов)).....	63
Осипов А. В., Тарасова Е. В. О новых требованиях к специалистам, осуществляющим строительный контроль	67
Петров А. А. Эффективность крупных инвестиционно-строительных проектов с учетом факторов влияния.....	71
Плетнева Н. Г. Особенности организационного обеспечения логистики в строительных компаниях	75
Приходько А. Н., Егорова М. С. Особенности развития управленческих кадров в строительстве	79
Резниченко В. С. Проблемы и механизмы создания прикладной корпоративной информационной системы управления крупномасштабными стройками	88
Сбитнева Д. В. Проблемы оценивания региональных программ в жилищном строительстве	95
Смирнов Д. В. Контроль качества строительных работ	101
Соколова В. И. Управление кризисом в строительстве: подходы и процесс	105
Ушаков М. В., Казаков А. В., Козырев А. А. Применение балльно-рейтинговой системы оценки знаний студентов на разных академических ступенях: проблемы и пути их преодоления	111
Цветков А. Н. Организационная аналитика как элемент компетенций магистра управления в строительстве	115
Черепанова Л. Н. Аутсорсинг в роли инструмента управления человеческими ресурсами	120
Чернякевич Е. Ю., Осипова Л. В. Коммуникативная компетентность будущих работников: методический аспект	124

Научное издание

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ
В СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

Тематический сборник научных трудов

Выпуск 7

Компьютерная верстка С. Н. Яблокова

Подписано к печати 07.05.2019. Формат 60×84 1/16. Бум. офсетная.
Усл. печ. л. 7,7. Тираж 300 экз. Заказ 69. «С» 23.
Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет.
190005, Санкт-Петербург, 2-я Красноармейская ул., д. 4.
Отпечатано на МФУ. 198095, Санкт-Петербург, ул. Розенштейна, д. 32, лит. А.