**Лекция 8.**

**Управление трудовым коллективом.**

Цель работы: получить знания о управлении трудовым коллективом.

Инструкция к работе:

1. Прочитать лекцию.
2. Изучить информацию к теме по ссылке: [Управление персоналом в строительной организации (synergy-journal.ru)](http://synergy-journal.ru/archive/article5400?ysclid=m19ga59gxg157644267)
3. Записать основную информацию.
4. Знать ответы на вопросы:

- Трудовой коллектив – это…

- Назовите четыре основные роли руководителя.

Трудовой коллектив – это объединение работников, осуществляющих совместную трудовую деятельность в какой-либо конкретной организации.

Управление отношениями в трудовом коллективе оказывает огромное влияние на рез-ты хозяйственной деятельности любого предприятия. Успех в бизнесе в значительной степени зависит от того, насколько эффективно используются ресурсы, в том числе и трудовые, то есть персонал и насколько правильно осуществляется управление отношениями в трудовом коллективе. Управляя трудовым коллективом, необходимо сделать определенный выбор. Отношения с руководителем также будут строится на основе существующих в трудовом коллективе представлений.

Трудовое поведение определяется мотивацией трудовой деятельности, которое в свою очередь формируется под воздействием потребностей, интересов, ценностей, ценностных ориентаций, мотивов, установок. Потребности выступают глубинными источниками возникновения интересов. Интересы формируют мотивы и ценности. В свою очередь на интересы и ценности оказывают непосредственное влияние трудовая ситуация. Важнейшим компонентом эффективного руководства является лидерство. Руководитель, обладающий всеми качествами лидера – идеальный глава организации, способный обеспечить наивысшие достижения.

Роли и функции руководителя определяют его место в трудовом коллективе. Ансофф указывал 4 основные роли руководителя:

1.Роль лидера, обладающего высоким авторитетом и способностью влиять на других людей.

2. Роль администратора – способность рук-ля контролировать положение дел, принимать решения и добиваться их реализации, организовывать и координированность действия подчиненных, обеспечивать порядок, соблюдение правовых административных норм и распоряжений.

3. Роль планировщика – оптимизация будущей деятельности организации посредством анализа тенденций изменений, как самой организации, так и окружающей среды.

4. Роль Предпринимателя – экспериментатор, должен находить новые виды деятельности, нестандартные решения, наиболее соответствующей ситуации, должен быть готов к определенному предпринимательскому риску, при этом минимизируя его.

При управлении персоналом необходимо помнить о традиционной задаче: достижение общих коммерческих целей; превращение всех сотрудников в команду единомышленников; создание труд. стимулов для каждого сотрудника. Важнейшим условием эф. работы руководителя является создание хорошо подобранного коллектива сторонников и партнеров, способных осознать реализовать идеи и замыслы руководителя.

Коллектив сможет эффективно идти к достижению своих целей, сели хорошо организован, информирован, дисциплинирован, сплочен и активен.

**Человек как основной ресурс производственного процесса**

Персонал – главная движущая сила предприятия, выступающая в качестве трудовых ресурсов и являющаяся одновременно связующим звеном между техническими и экономическими факторами производственного процесса.

В настоящее время эффективное грамотное управление персоналом становится одним из ключевых условий успешной экономической политики. Еще совсем недавно конкурентная борьба была сосредоточена в области развития технологий, технических инноваций, совершенствования организационных структур, маркетинга.

На сегодняшний день уже практически никто из специалистов в области менеджмента не сомневается, что основным аспектом успешной деятельности любого без исключения предприятия является качественное управление кадрами.

Поэтому очень опасной для руководителя может стать недооценка значения человеческого фактора, его места в производственном процессе, а также пренебрежение психологическими и социологическими методами работы, учитывая к тому же тот факт, что современный HR - менеджмент имеет огромную методологическую базу, позволяющую подбор и управление кадрами сделать максимально эффективными.

Несомненно, каждое направление в хозяйственной деятельности имеет свою специфику, а потому еще одна задача руководителя любого уровня – учитывать эти особенности, чтобы оптимально отрегулировать работу всего производственного процесса в целом.

*Управление персоналом в строительной отрасли: современная ситуация*

Управление персоналом включает множество составляющих: кадровая политика, регулирование взаимоотношений в коллективе, социально – психологические аспекты. Ключевое же место отведено определению путей роста производительности, стимулированию творческой инициативы, повышению уровня мотивации работников.

На сегодняшний день строительная отрасль является одной из наиболее емких и масштабных, исходя из количества вовлеченных в производственный процесс людей. Кадровая ситуация в этой сфере, на первый взгляд, представляется безоблачной: специалистов строительного профиля разной квалификации и уровня образования достаточно много, и кажется, что подбор нужной команды для реализации имеющихся проектов не вызовет трудностей. Тем не менее, эта задача решается не так - то просто. Причина - кадровый потенциал задействован не в полной мере. Такое положение дел частично объясняется тем, что начинающие специалисты пока еще не успели приобрести в достаточном объеме необходимый практический опыт, вследствие чего остро ощущается дефицит в квалифицированных кадрах. Именно поэтому многие компании стараются решить проблему путем привлечения работников предпенсионного и пенсионного возраста, которые четко осознают свое место и роль в структуре производственного процесса.

Следует также отметить, что сегодня, в связи с кардинальными изменениями в строительной отрасли, произошедшими в постсоветский период, руководители компаний несут в значительной степени большую ответственность перед своими подчиненными. И в первую очередь – материальную. Поэтому очень важно уметь не только найти нужного специалиста и в полной мере обеспечить ему все необходимые условия как в профессиональном, социальном, финансовом плане, но также удержать его.   
В настоящий момент существуют три основных разновидности структуры строительных организаций:

1. Стандартный вариант – оставшийся практически неизменным со времен социалистической системы хозяйствования.
2. Строительные компании, спланированные по западному образцу.
3. Небольшие строительные фирмы, функциональные обязанности в которых, в том числе и работа с персоналом, возложены на одного, максимум, – двух ключевых специалистов.

Несложно догадаться, что каждая из существующих структур, предполагает свою специфическую стратегию управления кадрами. Но, как показывает практика, большинству руководителей вообще не приходилось специально обучаться основам управления трудовыми ресурсами. Подобная ситуация не лучшим образом сказывается на эффективности работы компании.

Рано или поздно руководство строительных организаций приходит к необходимости использования моделей управления, успешно применяемыми зарубежными коллегами или передовыми отечественными компаниями. Однако часто этот путь оказывается очень долгим, а понимание сути проблемы созревает после множественных проб и ошибок.

В связи с этим возникает вполне уместный вопрос: а нужно ли вообще руководству овладевать навыками управления персоналом? Ведь не представляет сложности нанять специалиста в этой области или создать кадровую службу. Подобная практика существует, но где уверенность в том, что кадровая служба или привлеченный специалист будут действовать профессионально, с применением эффективных методик и подходов? В большей степени гарантия успеха может быть обеспечена в случае, если у руководителя есть с чем сопоставить. А для этого, как минимум, ему необходимо иметь базовые знания по управлению персоналом в современной строительной организации.

Чтобы не быть голословным, можно привести некоторые цифры.  
По данным Минэкономразвития производительность труда отечественных строителей на сегодняшний день в среднем не превышает 25% от показателей их зарубежных коллег. А конкретнее - 50% от показателей польских строителей, 40% — бразильцев, 30% - от производительности строителей ЮАР.  
В чем причина? Ответ очевиден: малоэффективный HR - менеджмент.  
  
*Специфика управления персоналом на предприятиях ЖБИ…*  
  
Не существует организаций, в которых не стоял бы остро вопрос управления персоналом. Не является исключением и строительный сектор, в частности, заводы по производству железобетонных изделий.

Как уже говорилось, любое направление хозяйственной деятельности имеет свои особенности, которые должны быть учтены руководством для осуществления грамотной эффективной работы с персоналом.

В чем же специфика сферы производства ЖБИ?  
Основными видами деятельности предприятий ЖБИ являются: производство изделий и конструкций для промышленного, гражданского, дорожного строительства, возведения железнодорожных и автомобильных мостов, изготовление товарного бетона и товарной арматуры.

Технологическая схема производства включает прием и хранение исходного сырья: цемента, щебня, песка, металла, приготовление бетонных смесей, сборку арматурных изделий, формирование железобетонных конструкций, их термовлажную обработку, а также складирование готовой продукции, ее отгрузку в автомобильный или железнодорожный транспорт.

Ко всему прочему, полноту инфраструктуры предприятий по изготовлению ЖБИ обеспечивают: административные и энергетические службы, комплекс вспомогательных производств, подъездные пути, транспортные и другие подразделения.

Как видим, предприятия, специализирующиеся на выпуске железобетонных изделий, характеризуются высокими производственными мощностями, разветвленной многоуровневой структурой и, соответственно, - большим штатом работников.

В условиях рынка роль эффективности производственных процессов резко возрастает, а потому возникает острая необходимость в активизации всех имеющихся резервов, и в большей степени в тех областях, где ранее этому вопросу не уделялось должного внимания. Несомненно, одним из таких направлений является управление персоналом. Этот момент особенно актуален для предприятий ЖБИ, ведущих свою деятельность еще со времен Советского Союза.

В современных условиях производства повышение эффективности управления персоналом достигается следующими методами:

* грамотным подбором кадров;
* обучением и стимулированием профессионального роста персонала;
* систематической переподготовкой и повышением квалификации работников;
* обеспечением стабильной занятости;
* высокой организацией рабочих мест;
* рациональным планированием рабочего времени;
* совершенствованием оплаты и методов нематериальной мотивации труда;
* формированием корпоративной культуры и созданием уютного психологического микроклимата;
* разработкой и реализацией комплекса социально – экономических программ.

Следует также учитывать, что в кадровый состав могут попадать люди, чьи интересы крайне далеки от задач и целей предприятия. Существует вполне реальная опасность проникновения в структуры организации криминальных и других нежелательных элементов. Именно поэтому руководителям всех рангов следует ответственно и грамотно подходить к подбору и расстановке кадров, осуществлять строгий контроль.

Еще одна проблема, с которой часто сталкиваются руководители – конфликты в трудовом коллективе, возникающие на основе столкновения противоположных мнений, целей, интересов. Решаются подобные ситуации посредством устранения причин, породивших конфликт, либо изменением целей, преследуемых его участниками.

Но все же основной стратегией в работе с персоналом следует считать выявление и максимальное использование положительного созидательного потенциала, в избытке заложенного в каждом человеке.