

В.А. ДИКИХ

**УПРАВЛЕНИЕ
ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ
ОРГАНИЗАЦИИ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Департамент образования и науки города Москвы
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»
(ГАОУ ВО МГПУ)

Институт права и управления

В.А. ДИКИХ

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебное пособие

Научно-инновационный центр
Красноярск, 2022

УДК 338.24
ББК 65.291.21 я73
Д45

Рецензенты:

кандидат технических наук, доцент
А.М. Беляев

Диких, Вадим Александрович.
Д45 **Управление трудовыми ресурсами организации:** учебное пособие [Электронный ресурс] / В.А. Диких. – Электрон. текстовые дан. – Красноярск: Научно-инновационный центр, 2022. – 62 с. – Режим доступа: <http://nkras.ru/arhiv/2022/DikikhVA.pdf> – Систем. требования: IBM PC; Internet Explorer и др.; Acrobat Reader 3.0 или старше.

ISBN 978-5-907208-90-2

DOI: 10.12731/978-5-907208-90-2

Учебное пособие посвящено вопросам управления трудовыми ресурсами для строительной отрасли и ее организаций. В нем представлены понятие, сущность и принципы управления трудовыми ресурсами, определены способы взаимодействия работодателя и работников в системе управления, а также предложены новые подходы к учету и управлению трудовыми ресурсами в организациях, внедряющих цифровые механизмы управления в систему организации и управления процессами в организации.

Пособие предназначено для слушателей курсов повышения квалификации, студентов и аспирантов институтов, с целью систематизировать прикладные знания для подготовки к зачету и экзаменам по курсам «Управление персоналом», «Управление организацией», «Экономика строительной организации», «Менеджмент». Пособие может быть также полезно руководителям организаций.

*Свидетельство о регистрации
электронного издания сетевого распространения № 2732,
зарегистрировано ФГБУ НТИЦ «Информрегистр» «20» апреля 2022 г. и
ему присвоен номер регистрации 0522200184.*

ISBN 978-5-907208-90-2

© Диких В.А., 2022

© Оформление.

Научно-инновационный центр, 2022

ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ	4
ГЛАВА I. УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ	
В ОРГАНИЗАЦИЯХ	5
1.1. Формы и условия привлечения трудовых ресурсов из трудоизбыточных регионов России.....	7
ГЛАВА II. ВРЕМЕННЫЕ И СРОЧНЫЕ ТРУДОВЫЕ ДОГОВОРА	16
ГЛАВА III. ОРГАНИЗАЦИЯ РЕКРУТИНГА РАБОТНИКОВ	32
ГЛАВА IV. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ	39
4.1. Экономические возможности от передачи на субподряд работ организации	43
ГЛАВА V. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОТРАСЛЕВЫХ КОРПОРАТИВНЫХ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРАХ	45
ГЛАВА VI. АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ОТРАСЛИ	53
6.1. Структура системы автоматизации процесса управления кадровыми ресурсами	55
Список литературы	60

ПРЕДИСЛОВИЕ

Управление трудовыми ресурсами является частью дисциплины управления персоналом в организации, направленной на обеспечение условий эффективного функционирования организации в экономической среде. В научной среде опубликовано множество работ, посвященных управлению персоналом в организации, управлению персоналом как ресурсами, рекрутинге и аналогичных направлениях. Каждая из работ направляет исследователя (практика) к моменту выбора и принятия подходящей модели, методики или механизма управления кадрами в организациях.

Изучение и распространение нового научного опыта управления персоналом в любые времена будет актуально, так как именно живой труд занимает определяющую роль в системе производства и оказания услуг потребителям, уступая лишь частично сферам, имеющим приоритет в вопросах использования цифровых и механизированных решений управления или сферах, направленных на самостоятельное управление процессами программными продуктами.

Человек является частью экономической среды, которая в свою очередь обеспечивает возможность взаимосвязанного развития только при участии всех элементов среды, в особенности человека, как лица, задающего потребность и ожидания к этой среде [3, 9, 10].

Данное учебное пособие раскрывает основы управления ресурсами в организациях на уровне теоретического и прикладного применения полученных знаний в профессиональной деятельности, что позволяет читателю быстро найти информацию по интересующим его вопросам и прикладным проблемам.

Глава I

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Процесс управления организацией осуществляется на основе определения структуры управления, ресурсной базы и функциональных задач, направленных на создание новой продукции или услуги (новой стоимости). Производство или создание новой стоимости невозможно без вложения ресурсной составляющей, которая для большинства организаций заключается в привлечении трудовых ресурсов, задействованных в процессе создания новой стоимости с использованием или без использования других ресурсов. Для обеспечения эффективного вовлечения, распределения и управления трудовыми ресурсами используют модели и механизмы управления, определяющие последовательность действий, их стоимость и приоритет на пути к получению новой стоимости.

Управление трудовыми ресурсами – это направленный процесс на привлечение и распределение человеческих ресурсов готовых к выполнению запланированных задач и целей организации в части получения новой стоимости или процессы позволяющие оказывать поддержку в получении новой стоимости [2].

В научной литературе распространено множество определений понятия «управление трудовыми ресурсами», как например:

«Управление трудовыми ресурсами – это особый вид экономических ресурсов, в которых заинтересованы как организации, так и государство»;

«Под управлением трудовыми ресурсами понимают всю совокупность организационных мероприятий, направленных на оптимальное формирование персонала (трудового коллектива) и использование его возможностей и способностей в производственном процессе» [4, 5, 7].

Управление организацией и управление трудовыми ресурсами являются связными процессами, направленными на достижение поставленных целей в том числе получение новой стоимости.

Однако важно понимать, что для выполнения конкретизированных задач организации необходимы трудовые ресурсы готовые к этим задачам, обладающие профессиональными компетенциями или навыками дающими возможность выполнить задач без дополнительного обучения или погружения в профессиональные процессы.

Для решения данной задачи организации вынуждены привлекать трудовыми ресурсы из разных регионов или даже стран, что приводит к удорожанию процесс создания новой стоимости и трудностям с содержанием новых трудовых ресурсов.

Важно понимать, что трудовые ресурсы распределены не равномерно по городам, регионам и странам, что создает возможность для менее загруженных регионов привлекать трудовые ресурсы из трудоизбыточных территорий на выгодных условиях в отличии от их текущего месторасположения.

Так как каждая модель работы с ресурсной составляющей территории имеет уникальную особенность в данной работе будет сделан акцент на работу с трудоизбыточными регионами.

Трудоизбыточные регионы – это регион, имеющий избыток рабочей силы в трудоспособном возрасте.

Работа с подобными регионами дают возможность организациям привлекать необходимое количество трудовых ресурсов, не увеличивая финансовую нагрузку на процесс создания новой стоимости при использовании эффективной модели управления данными трудовыми ресурсами.

1.1. Формы и условия привлечения трудовых ресурсов из трудоизбыточных регионов России

Трудоизбыточные регионы – это измеримая величина трудовых ресурсов региона, закрепленных по месту жительства, но фактически не сбалансированно находящихся в регионе относительно величины предоставляемых рабочих мест.

В модели управления организациями практикуется подход в проведении оценки доступных трудовых ресурсов по регионам до момента открытия организации или ее филиала. Данный подход позволяет балансировать трудовой спрос и предложение, сохраняя уровень безработицы в низких значениях. Однако, трудоизбыточные регионы подчас формируются из-за необдуманного привлечения иностранных мигрантов к работе в регионе или в следствии ликвидации крупных предприятий или организаций, приводящее к высвобождению большого числа трудовых ресурсов, не имеющих возможность закрепиться в соответствии с существующими профессиональными компетенциями в текущем регионе.

О наличии не загруженных трудовых ресурсов сложно судить по обобщенной публикуемой статистике, но проблема низкой занятости для рабочих и высококвалифицированных профессий в существенном ряде субъектов Федерации свидетельствует, в частности, из их временной миграции в города миллионники: Москву, Санкт-Петербург, Владивосток, Екатеринбург и т. д. По прибытию в другие регионы данные работники частично восполняют потребности организаций в рабочей силе, или прибегают к выполнению срочных работ по сдельной заработной плате (работают у индивидуальных предпринимателей, организаций с высоким уровнем текучести кадров, организаций, осуществляющих модернизации и ремонте малоэтажных домов в поселениях и на садово-дачных участках, выполняют отделочные работы в квартирах и др.). Второй случай имеет место в большей степени в летний период, то есть сезонный спрос в туристических или досуговых регионах и городах.

Вместе с тем, в последнее пятилетие не только в Москве, а и в некоторых других субъектах Федерации, предприятия промышленности, строительные, медицинские и образовательные организации испытывают определенный кадровый дефицит. Исходя из анализа пу-

бликаций 2017–2021 гг. кадровый дефицит имеется в Красноярском крае, Нижегородской, Новосибирской и некоторых других областях.

Указанный дефицит явился следствием многих причин, основной из которых является выбытие квалифицированных кадров по естественным причинам в связи с уходом на пенсию и отсутствие замены их молодым поколением, у которого рабочие или низкооплачиваемые, но высококвалифицированные профессии не считаются престижными, и просто подходящими не представляются. Из-за имевшего длительное время падения промышленности, а, соответственно, значительного сопутствующего ему падения промышленного строительства недостаточно востребованы со стороны абитуриентов высших и средних учебных заведений специальности технического профиля.

Указанный фактор кадрового дефицита в других субъектах Федерации требует учета при его решении по отраслям и регионам, испытывающим дефицит.

Серьезная статистика об избытке рабочих кадров (не только по общему количеству, а и по профессиям, квалификации) по территориальным районам и субъектам Российской Федерации отсутствует. А отрывочные сведения в газетных и других публикациях не позволяют в необходимой мере оценить величину недоиспользуемого трудового потенциала даже соседних с Москвой и Московской областью субъектов Федерации.

Выборочные исследования по поселениям в радиусе до 50–70 км от Москвы показывают, что на малоэтажном строительстве, его развитии и модернизации работают в большей степени рабочие из областей Узбекистана, Таджикистана, Белоруссии и Молдавии. На изготовлении тротуарной плитки и настилке тротуаров и плиточных покрытий работают преимущественно рабочие из Армении. Рабочие республик Средней Азии в большей степени заняты в части строительства в цехах по изготовлению бетонных блоков и как вспомогательные рабочие на погрузо-разгрузочных и других работах вспомогательного и подсобного характера. Частично они работают также в бригадах и звеньях по выполнению основных строительных работ, но в большей степени заняты на выполнении не основных трудовых операций. В меньшей степени и преимущественно в летнее время ра-

ботают в основном не в Москве, а в области строительные рабочие из Республики Мордовия, других близлежащих областей.

Те же выборочные обследования показывают, что на строительстве, модернизации и ремонте малоэтажных домов как в поселениях, так и на садово-дачных территориях, рабочие из других субъектов Федерации и соседних государств СНГ обладают средней, а в большей степени ниже средней квалификацией, при этом часть из них «мастера на многие руки», способные на уровне родовитого домохозяина выполнять работы строительного характера по дому. Рабочих с «четвертым» и выше разрядами среди них весьма незначительный (не более 5%). Удостоверения (записи в трудовых книжках) о наличии у них соответствующих разрядов преимущественно отсутствуют, о квалификации можно судить только по записям о месте работы и должности.

Указанные выше факторы требуют более глубокого изучения и учета их при решении проблемы кадрового дефицита строительной отрасли г. Москвы за счет набора рабочих в трудоизбыточных районах и субъектах Федерации.

Однако в настоящий период при общей политике ограничения величин квоты на получение рабочих-мигрантов, а также недостаточный уровень квалификации последних, необходимо рассмотрение возможности, возможных форм и экономической целесообразности привлечения в первую очередь рабочих кадров в строительную отрасль г. Москвы из трудоизбыточных районов страны.

В общем виде рабочая сила в строительную отрасль г. Москвы из трудоизбыточных районов России может быть привлечена и на постоянной, и на временной основе. При этом привлечение рабочих кадров может осуществляться в различных организационных формах и на различных экономических условиях.

При привлечении рабочих кадров на постоянную работу в строительную отрасль г. Москвы возможны следующие две основные формы:

- работники самостоятельно и за счет собственных средств осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения с транспортной доступностью к местам строительства или реконструкции строительных объектов в Москве;

- работники по договорам со строительными организациями осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения с транспортной доступностью к местам строительства или реконструкции строительных объектов при условии полной или частичной компенсации стоимости переезда и устройства на новом месте жительства и обязательстве работников отработать в принимающей организации не менее определенного, оговариваемого в соответствующих договорах по продолжительности срока.

Хотя первая форма на первый взгляд представляется нерегулируемой и недостаточно результативной в части трудоустройства строительной отрасли г. Москвы, тем не менее, ее не стоит исключать, как возможную при решении проблемы кадрового дефицита. Ее применение в первую очередь целесообразно и вполне возможно для строительных организаций, расположенных и осуществляющих строительство и реконструкцию объектов в районах «новой Москвы».

В организационном плане для реализации указанной формы привлечения кадров в строительную отрасль Москвы из трудоизбыточных районов страны на постоянной основе необходимо проведение следующих мероприятий:

- разработка и подготовка к заключению договоров строительных организаций с возможными переселенцами с взаимными обязательствами трудоустройства и организации помощи по обустройству переселенцев. В указанных договорах должны быть предусмотрены конкретные обязательства сторон с соблюдением требований и положений действующего законодательства (Гражданского и Трудового кодексов). Указанную работу целесообразно поручить по договору на аутсорсинг кадровым агентствам;
- организация информации о возможности применения такой формы по линии ассоциации саморегулируемых строительных организаций г. Москвы в системе Национального объединения строителей «НОСТРОЙ», а также в сети интернет. Информация должна содержать не только гарантии трудоустройства и предоставления работы, материальную и другую оказываемую

помощь при переселении, условия оплаты труда и т. п., но и адреса кадровых агентств, которым переданы функции по поиску переселенцев и подготовке с ними договоров найма.

Большого внимания и рассмотрения в организационном и особенно в экономическом плане требует рассмотрения вторая форма, при которой работники по договорам со строительными организациями осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения с транспортной доступностью к местам строительства или реконструкции строительных объектов при условии полной или частичной компенсации стоимости переезда и обустройства на новом месте жительства и обязательстве работника отработать в принимающей организации не менее оговариваемого срока.

Для и при применении и реализации указанной формы требуют решения многие взаимосвязанные вопросы. Обобщающим и основным является вопрос с кем, какой организацией или органом управления переезжающий на новое место жительства работник должен заключать соответствующий договор. Сложность решения этого вопроса обусловлена тем, что помимо крупных и относительно крупных строительных организаций строительство объектов, производство строительных, монтажных и других работ на них осуществляет ряд относительно небольших строительных организаций. Указанные относительно небольшие организации далеко не все в состоянии единолично взять на себя достаточно большие затраты по компенсации переезда работников на новое место жительства. Кроме того, их экономическая устойчивость и даже факт существования намного ниже по сравнению с крупными строительными организациями, так как наличие у них заказов на выполнение соответствующих работ, как правило, в определяющей степени зависит от наличия подрядных контрактов у крупных организаций, у которых они выполняют работы по субподряду [6].

В строительстве в настоящее время строительные организации работают в условиях реализации Федерального Закона «О саморегулировании». В системе управления строительной отраслью г. Москвы также создана и функционирует ассоциация саморегулируемых строительных организаций (СРО). В процессе строительства и реконструкции объектов допускается участие, и участвуют только члены саморегулируемых организаций.

В системе хозяйственных отношений саморегулирование и членство в СРО определяет солидарную ответственность всех членов соответствующей СРО по всем хозяйственным и трудовым договорам, заключенным ими с заказчиками и обязательствам перед бюджетными органами государственного и муниципального управления.

В связи со сказанным выше представляется, что договора с работниками на переезд в Москву или прилегающие к ней поселения с транспортной доступностью к местам строительства или реконструкции строительных объектов на условиях полной или частичной компенсации стоимости переезда и обустройства на новом месте жительства и обязательстве работника отработать в принимающей организации не менее оговариваемого срока могут заключаться:

а) непосредственно с крупными строительными организациями, но по согласованию с органами управления СРО, в которой они являются членами, причем по решению президиума или бюро СРО;

б) по решению собрания членов СРО с конкретной строительной организацией по ее заявке.

Без посредничества кадровых агентств по набору и подготовке к заключению договоров между работниками и строительными организациями в данном случае также вряд ли можно обойтись за исключением отдельных случаев, когда поиск работы с такими условиями ищет сам работник.

Поэтому, как и при вышерассмотренной форме приема работников на работу на постоянной основе вышеуказанную указанную работу по поиску переселенцев и подготовке с ними договоров найма также целесообразно поручить по договору на аутсорсинг кадровым агентствам.

При решении о заключении рассматриваемых договоров должны рассматриваться и определяться все условия экономических и трудовых отношений, наиболее важными из которых являются:

- размер и форма компенсации затрат работника, связанных с переездом на новое место жительства;
- условия оплаты труда, профессионального роста и продвижения;
- срок обязательной работы работника в строительной организации-нанимателе;

- условия передачи взаимных обязательств при взаимосогласованном переходе (переводе) работника в последующем в другую строительную организацию.

Формами компенсации затрат работника, связанных с переездом на новое место жительства, могут быть:

- единовременная компенсация части затрат на приобретение жилья и по переезду работника на новое место жительства;
- ссуда строительной организацией средств под льготный процент на полное или частичное финансирование приобретения работником жилья и по переезду его на новое место жительства;
- сочетание единовременной компенсации части затрат на приобретение жилья и по переезду работника на новое место жительства и ссуды строительной организации на указанные нужды работника.

Принимаемые условия оплаты труда и других трудовых отношений (также и условия частичной компенсации затрат работника по смене места жительства) непосредственно связаны с принимаемыми на себя обязательствами работника по обязательной продолжительности (сроку) работы в строительной организации.

Положительный баланс экономического интереса работника в договоре найма на работу состоит в гарантированности обеспечения его рабочим местом, в снижении затрат, связанных с переменой места жительства.

Отрицательный баланс экономического интереса работника при заключении такого договора найма состоит в том, что несколько урезаются его права в части возможности/невозможности поменять в договорные сроки работу с более лучшими условиями и оплаты труда, а также возможно и в части роста заработной платы сверх размера и условий оплаты труда, оговоренных в договоре найма.

Положительный баланс экономического интереса строительной организации в договоре найма на работу переезжающего работника состоит в приобретении необходимого работника, в повышении стабильности кадрового обеспечения строительного производства и частично в снижении ее затрат на заработную плату работников вследствие некоторого понижения прав работника на повышение за-

работной платы соответственно принятыми в договоре найма размером, условиями и порядком оплаты труда.

Отрицательный баланс экономического интереса строительной организации в договоре найма на работу переезжающего работника состоит в основном в расходах по компенсации затрат работника, связанных с его переездом на новое место жительства.

Исходя из указанных балансов экономического интереса работника и строительной организации последней должно приниматься решение о заключении рассматриваемого договора найма на работу и его условиях.

При привлечении строительными организациями г. Москвы рабочих кадров из трудоизбыточных районов страны на временной основе в принципе возможны следующие его формы.

1. Заключение срочных или временных индивидуальных трудовых договоров с работниками на временный приезд на работу в Москву на следующих условиях:

- с оплатой работ по действующей в московской организации системе оплаты труда без предоставления принимаемым на работу работникам на период работы общежития или другого жилья (они сами в пределах заработной платы самостоятельно снимают жилье);
- с оплатой работ по действующей в московской организации системе оплаты труда без предоставления принимаемым на работу работникам на период работы общежития или другого жилья;
- с оплатой работ по действующей в московской организации системе оплаты труда с предоставлением принимаемых на работу работников на период работы общежития или другого, в том числе снимаемого строительной организацией за оговоренную в договоре или соглашении, прилагаемого к нему плату;
- с бесплатным предоставлением принимаемым на работу работникам на период работы общежития или другого, в том числе снимаемого строительной организацией жилья и с оплатой или без оплаты приезда в Москву и отъезда обратно, но при условии применения к действующим в московской строительной организации тарифных ставок и расценок снижающего коэффициента, оговариваемого в заключаемом трудовом договоре или соглашении, прилагаемого к нему.

Во всех указанных четырех случаях трудовых и сопутствующих им других отношений постоянным местом работы нанимаемых на временную, срочную работу работников является нанимающая московская строительная организация. Соответственно трудовые книжки работников находятся в указанной строительной организации в обычном установленном правилами их ведения порядке.

При всех указанных четырех случаях трудовых и сопутствующих им других отношений на принятых на временную или на срок работу распространяются все права и обязанности, определенные в коллективном договоре строительной организации-нанимателе, принятые в ней правила внутреннего трудового распорядка.

В связи с тем, что имеет место практика работы рабочих на условиях учета суммированного рабочего времени и получения «отгулов» за переработанное в отдельные рабочие дни, которые они используют для посещения «родных мест проживания», то необходимо рассмотреть правовую основу применения указанной практики, в связи с тем, что в статьях Трудового кодекса, касающихся заключения трудовых договоров такая форма в явном виде отсутствует.

Вопросы по теме

1. Из каких регионов в большей степени привлекаются трудовые ресурсы на строительные объекты в Московский регион?
2. Формы привлечения рабочих кадров на постоянной основе?
3. Мероприятия необходимые для привлечения трудовых кадров в регионы с кадровым голодом?
4. Формы компенсации затрат работника при переезде на новое место работы?
5. Условия заключения срочных договоров с работником?

Глава II

ВРЕМЕННЫЕ И СРОЧНЫЕ ТРУДОВЫЕ ДОГОВОРА

Термины «трудовой договор», «временный трудовой договор», «срочный трудовой договор» для работников организаций воспринимаются практически одинаково, так как для любого работника важен факт его взаимодействия с организацией и получением за выполнение каких-либо трудовых функций финансового вознаграждения. Однако важно понимать, при управлении организации каждый из видов взаимодействия с работником определяет и зону ответственности, перспективность и результативность работы, и конечно возможности на развитие организации если это требуется.

«Трудовой договор» – это письменным документ, регулирующий трудовым и гражданским кодексом РФ, устанавливающий факт взаимосвязи работника с работодателем на определенный срок и трудовые функции. По своей сути это обобщенное понятие, которые может быть рассмотрен как элемент «временного трудового договора» или «срочного трудового договора».

Однако «срочный трудовой договор» отличается наличие конкретного срока взаимодействия работника с работодателем, тогда как временный трудовой договор – это еще более узкое понятие, характеризующие оформление работника и на определенный срок, и на определенные трудовые функции еще более сжатого характера.

Заключение срочных или временных трудовых договоров с работниками на проезд на работу в Москву на условиях собственного ими решения проблемы проживания с компенсацией им затрат по проживанию в размере, оговоренном в договоре найма или без нее.

Указанные две формы организации набора работников не требуют участия в ней территориальных и местных органов административного управления, местных производственных структур, местных строительных организаций территорий, относящихся или являющихся трудоизбыточными в части строительных кадров. Поиск возможных переселенцев целесообразно поручить на договорной основе кадровым агентствам, которые при проведении поиска будут использовать информацию и органов местного управления, а также информацию территориальных СРО.

Вахтовый метод выполнения и ведения строительно-монтажных работ с проживанием работников в «вахтовом» поселении с бесплатной доставкой их на работу на рабочие места или с оплачиваемой при наличии доступности общественного транспорта.

Вахтовый метод, как возможный для использования в строительной отрасли г. Москвы кадров трудоизбыточных районов страны, необходимо рассмотреть подробнее.

Согласно ч. 1 ст. 297 ТК РФ «вахтовый метод – это особая форма осуществления трудового процесса вне места проживания работников, когда не может быть обеспечено ежедневное их возвращение работников к постоянному месту их проживания. Вахтовый метод применяется при значительном удалении места работы от места постоянного проживания работников или места нахождения работодателя в целях сокращения сроков строительства, ремонта или реконструкции объектов производственного, социального или иного назначения в необжитых, отдаленных районах или районах с особыми природными условиями, а также в целях осуществления иной производственной деятельности».

Согласно другим статьям Трудового кодекса:

- при вахтовом методе организации работ они ведутся и осуществляются по специальному режиму труда, как правило, при суммированном учете рабочего времени, а межвахтовый отдых предоставляется в местах постоянного жительства». «Местом работы при вахтовом методе считаются объекты (участки), на

которых осуществляется непосредственная трудовая деятельность. Суммированный учет рабочего времени устанавливается и ведется на/за месяц, квартал, другой временной период, но не более чем на/за один год. Работодатель обязан вести учет рабочего времени и времени отдыха каждого работника, работающего вахтовым методом, по месяцам и за весь учетный период; Временем вахты считается общий период выполнения работ на объекте и время междуменного отдыха;

- продолжительность вахты не должна превышать одного месяца. В исключительных случаях на отдельных объектах (участках) работ с учетом мнения выборного органа профсоюзной организации продолжительность вахты может быть увеличена работодателем до трех месяцев;
- к работам, выполняемым вахтовым методом, не могут привлекаться работники в возрасте до восемнадцати лет, беременные женщины и женщины, имеющие детей в возрасте трех лет, а также лица, имеющие противопоказания к выполнению работ вахтовым методом в соответствии с медицинским заключением;
- направления работников на вахту не является их служебными командировками;
- рабочее время и время отдыха в пределах учетного периода регламентируется графиком работы на вахте, который утверждается работодателем по согласованию с выборным органом профсоюзной организации. В указанном графике предусматривается время, необходимое для доставки работников на вахту и обратно. Дни нахождения в пути к месту работы и обратно в рабочее время не входят и могут приходиться на дни междувахтового отдыха. Каждый день отдыха в связи с переработкой рабочего времени в пределах графика работы на вахте (день междувахтового отдыха) оплачивается в размере дневной тарифной ставки, дневной ставки (части оклада (должностного оклада) за день работы), если более высокая оплата не установлена коллективным договором, локальным нормативным актом или трудовым договором; За каждый календарный день пребывания в местах производства работ в период вахты, а также за дни нахождения в пути от места нахождения работодателя до места

- выполнения работы и обратно выплачивается взамен суточных надбавка за вахтовый метод работы;
- на работников, работающих вахтовым методом, распространяются все льготы и компенсации по работе во вредных условиях, при выполнении работ в районах Крайнего Севера и приравненных к ним районах.

Вахтовый метод выполнения работ зародился и впервые был применен в нашей стране в нефте- и газодобывающей промышленности при эксплуатации объектов нефте- и газодобычи в районах Крайнего Севера. Частично там же этот метод применялся и строителями при пионерном освоении мест будущих постоянных поселений. Постановлением Госкомтруда СССР, Секретариата ВЦСПС и Министерства здравоохранения СССР тогда был утвержден Перечень предприятий, организаций и объектов, на которых может применяться вахтовый метод организации работ. К отраслям, где мог применяться вахтовый метод были приняты: нефтяная, газовая промышленность, предприятия лесной промышленности и лесного хозяйства, геолого-разведывательские организации, предприятия железнодорожного транспорта, а также строительные и ремонтно-строительные тресты, ведущие работы в указанных отраслях. В дальнейшем список областей и предприятий, где возможно применение вахтового метода организации работ был расширен. В него были включены отдельные объекты радиосвязи Министерства гражданской авиации и Министерства связи СССР, предприятия по разработки месторождений редких цветных металлов и алмазов Министерства цветной металлургии, организациям Минавтодора РФ в Нечерноземной зоне РСФСР.

Из списка разрешенных областей и объектов, где разрешалось применение вахтового метода организации работ, видно, что он не поощрялся к необдуманному и бесконтрольному применению. При его применении имеют место две наиболее важные проблемы. Первая проблема социального характера – необходимость сохранения здоровья и обеспечение трудовых прав работников. Вторая проблема экономического характера – применение метода связано с дополнительными затратами в период выполнения работ, хотя эти затраты в текущем и дальнейшем покрываются доходами от

функционирования наличного и создаваемого производственного капитала.

Рождение и применение указанного метода в основном было обусловлено низким уровнем или практически отсутствием общего бытового обустройства мест добычи ископаемых, их большой территориальной рассредоточенностью, а, главным образом, экономической нецелесообразностью создания и будущего развития поселений (по мнению Президента Российской академии архитектуры и строительных наук доктора архитектуры, профессора Кудрявцева А.П. при формировании современных городов и поселений на Крайнем Севере вопросы экономики градостроительства не исследовались, а принятые решения далеко не эффективны, не учитывают возможность развития производства в них в будущем). Необходимо отметить, что на «вахту» к объектам нефте- и газодобычи доставлялся персонал не только из мест постоянного проживания наиболее близлежащих вновь созданных на Севере поселений, но и, в частности из Закарпатья, где уменьшились объемы добычи нефти и высвободились работники соответствующего профиля. [8] Вахтовый метод в указанных отраслях применяется и в настоящее время.

В принципиальном плане рождение и применение вахтового метода организации работ было вызвано и обусловлено объективным фактором большой территориальной удаленности строительства и эксплуатации объектов производства и инфраструктуры производственного и другого обслуживания, причем в недостаточно освоенных районах и территориях.

В настоящее время вахтовый метод, в несколько трансформированной форме применяется в строительстве.

Так, в принципе не Московская строительная компания «Дон-Строй» дополнительно к своим с повышенной мобильностью производственным структурам (кадрам) набирает при строительстве объектов в Москве на временную работу кадры в Москве, Московской области, в том числе из иммигрантов, а также в других районах России, в том числе в трудоизбыточных, и в странах ближнего зарубежья. При этом компания «Дон-Строй» на основе анализа качества работы и квалификации привлеченных работников отбирает и приглашает затем к себе на постоянную в штат работу хорошо и отлично зареко-

мендовавших себя рабочих и работников, в том числе мастеров, производителей работ, начальников строительства объектов.

В «Республике Татарстан» в городах Набережные Челны, Елабуга, Нижнекамск на строительстве жилых домов и других объектов привлекаются и используются квалифицированные рабочие из поселения Камские поля, где ранее предполагалось строительство атомных энергоблоков и в свое время был произведен набор строительных кадров и создано названное поселение. Рабочие работают в вышеуказанных городах по срочным трудовым договорам, оставаясь жителями Камских полей, при этом есть и отдельные трудовые отряды-бригады Камских полей, и имеет место включение жителей Камских полей в местные строительные бригады.

Аналогично татарстанскому варианту вахтовый метод выполнения строительных и строительно-монтажных работ применяется в Пензенской, Нижегородской, Калужской и других областях, в частности на строительстве металлургического завода в г. Выкса Нижегородской области, ряда объектов в Калужской области.

В наибольшей мере нынешний трансформированный вахтовый метод организации строительства находит применение в настоящее время в Сибири и на Дальнем Востоке. К этому методу организации строительства можно отнести и организацию строительства олимпийских объектов в г. Сочи, а также объектов во Владивостоке при подготовке к проведению Азиатско-Тихоокеанского экономического форума.

Рассматривая действующую практику применения вахтового метода организации строительства, необходимо отметить объективный факт ее расширения. Указанное расширение обусловлено в первую очередь значимой неравномерностью во времени (по годам) и пространстве (по территориям) капитальных вложений в развитие основных фондов между и внутри субъектами Федерации, в связи с чем возникают положительные и отрицательные пики потребности в рабочей силе и других специалистах. Также имеет место наличие и увеличение, если можно их так назвать, «бесперспективных поселений» по аналогии с бесперспективными деревнями в конце 80-х – 90-х годах предыдущего столетия. Так, в г. Суворове Тульской области осталась и несколько развивается только Черепетская ГРЭС,

производящая электроэнергию, а другие предприятия Суворовское рудоуправление по добыче огнеупорной глины, шамотный завод по производству кирпича из указанной глины, мясокомбинат, молочный завод перестали существовать, а фабрика объемной пряжи и завод железобетонных конструкций и изделий Мосэнерго работают с загрузкой на одну треть от ранее освоенной производственной мощности. Соответственно уменьшились, причем в разы, объемы строительства, реконструкции, модернизации объектов. В результате образовалась излишняя рабочая сила, в том числе и строительного профиля.

Наиболее квалифицированные рабочие и специалисты «неперспективных поселений» в значительной степени стали не сезонными, как в царское время, «отходниками», а постоянными в близлежащие мегаполисы. В частности, большая часть «отходников» указанного г. Суворова (180 км от Москвы) работает в Москве, постепенно накапливая в течение 10–12 лет необходимые финансовые средства на покупку жилья в Москве или ближнем Подмоскowie.

По своей сути нынешний применяемый вахтовый метод строительства с использованием рабочей силы из других территорий страны является своего рода «отходничеством», причем не сезонным, а постоянным до возможного решения проблемы постоянного жилья.

Качественное отличие вахтового метода, применявшегося и применяемого в нефте- и газодобывающей отраслях и модифицированного ныне применяемого вахтового метода в строительстве в других районах страны, в том числе не относящихся к Крайнему Северу, состоит в следующем.

Трудовым кодексом РФ установлены продолжительность рабочего дня, продолжительность рабочей недели, количество выходных дней в неделю. Указанные нормы должны работодателями соблюдаться и их действия по организации работ и обеспечению при этом норм социальной защиты работников должны согласовываться с профсоюзными органами и организациями.

В нефте- и газодобывающей отраслях соблюдение норм трудовой загрузки рабочих и их отдыха был найдено в виде планирования и учета суммированного рабочего времени. То есть допускалось и допускается нахождение работника на вахте с продолжительностью до 12 часов в сутки, а «переработанные» в течение суток часы приплю-

совываются к выходным и соответственно увеличивается количество выходных дней.

Как известно, академик Струмилин Г.С. еще в 30-е годы писал, что увеличение продолжительности рабочего времени в течение смены не увеличивает, а снижает производительность труда (С.Г. Струмилин «Проблемы экономики труда» - М.: Изд-во «НАУКА», 1982, с.52-57.). Но особенность и отличие загруженности работой обслуживающего персонала на объектах добычи нефти и газа состоит в том, что работники в большей степени выполняют функции наблюдения и контроля работающего оборудования и они не все время загружены работой, требующей затрат физического труда.

Именно поэтому было принято допущение суммирование планового и фактического времени исполнения производственных обязанностей работниками в пределах 12-часовой рабочей смены и компенсация им времени переработки против 8 часов в день временем выходных дней.

В связи с тем, что большая часть работ по выполнению строительно-монтажных работ относится к третьей и четвертой категориям тяжести, да еще отдельные работы относятся к категории «мокрых» (рабочие имеют контакты их рабочих органов и одежды с водой), вряд ли можно допускать и применять продолжительность труда в строительстве более 8 часов, максимум 10 часов.

Академик Струмилин С.Г., ссылаясь на формулу чешского физиолога Машека указывал, что наивысшая производительность труда имеет место при работе в течение одной трети суток, при одной трети максимально возможного прилагаемого рабочим усилия при выполнении конкретной работы и при одной трети от максимально возможной скорости исполнения трудовых движений в процессе выполнения работы. Исходя из этого в принципе и принят во всех странах в настоящее время 8-часовой рабочий день.

Однако в зарубежных, в частности шведских строительных фирмах при строительстве в конце 80-годов гостиницы «Прибалтийская» в г. Ленинграде (фирма «СКОНСКА») на отделочных и монтажных работах продолжительность рабочего дня, на которую устанавливалось урочное задание (дневная выработка звена), была установлена по согласованию с их профсоюзами равной 10 часам. Такая же 10-ча-

совая продолжительность рабочих смен применялась финскими строительными фирмами при реконструкции городской ратуши в Таллине, реконструкции гостиницы «Метрополь» в Москве, строительстве причалов Новоталлинского морского порта и др. в 80-е годы.

В связи со сказанным выше можно сделать следующие выводы:

- в настоящее время в отечественной практике организации строительства имеет место достаточно не единичное применение вахтового метода выполнения работ на строительных объектах в виде индивидуального и коллективного «отходничества», при котором отдельные рабочие или первичные трудовые коллективы (бригады, звенья), проживающие постоянно в своих поселениях, по договорам со строительными организациями, осуществляющими производственно-хозяйственную строительную деятельность в других поселениях тех же или других субъектов Федерации, приезжают к ним на определенное время и участвуют в выполнении строительных, строительного-монтажных и других работ. При этом строительные организации, принимающие «отходников» на время, предоставляют им временное жилье в общежитиях или снимаемое по найму за плату или бесплатно;
- указанный вахтовый метод в виде индивидуального и коллективного «отходничества» применяется также «внешними» строительными организациями, осуществляющими производственно-хозяйственную строительную деятельность в Москве.
- в связи с кадровым дефицитом при реализации Государственных программ г. Москвы «Градостроительная политика» и «Жилище» на 2012–2016 гг. необходимо более активное применение вахтового метода организации строительства объектов в форме индивидуального и коллективного «отходничества», в том числе и из трудоизбыточных субъектов Федерации, но с соблюдением и учетом существующего законодательства по труду (положений и требований Трудового кодекса). При разработке и принятии фирменных «Положений о вахтовом методе организации работ» необходимо и целесообразно предусмотреть, и учесть следующее:
- продолжительность рабочих смен на объектах, расположенных на территории Москвы при их выполнении «вахтовиками» трудоизбыточных районов, не должна превышать 10 часов и меж-

- дусменное время отдыха, включая время обеденного перерыва не менее 14 часов;
- обязательность предоставления общежития или другого вида жилья;
- соблюдение всех других положений статей 300, 301 и 302 Трудового кодекса РФ.

При принятии решения о применении вахтового метода организации работ необходимо также обязательно соблюдать в соответствии с положениями о нем требование бесплатного поселения работников в жилье, соответствующем санитарным нормам, и бесплатной доставки их к строительным объектам (местам работ). Это должно быть предусмотрено в фирменном положении о его применении.

Необходимо отметить, что при всех рассмотренных выше формах ответственность по охране труда и технике безопасности будут нести указанные принимающие на работу московские строительные организации.

Кроме указанных выше выводов, касающихся непосредственно форм привлечения рабочей силы на выполнение Государственных программ. Данную работу действующие в Москве кадровые агентства вряд ли способны исполнить. Они занимаются, как правило, подбором отдельных работников по заявкам отдельных фирм различных видов деятельности.

Рассмотренные и изложенные выше формы привлечения рабочей силы из других субъектов Федерации применимы по отношению к «свободным» работникам, т. е. уволенным, рассчитавшимся и ищущим работу. При этих формах нанимаемые работники будут зачисленными в штат московских строительных организаций. При применении вахтового метода организации работ необходимо еще и согласие работников на работу по этому методу и, соответственно, заключение дополнительного соответствующего договора с ними.

Применение указанных форм к работникам, находящимся в штате местных строительных организаций возможно, но только:

- работники должны уволиться из местных строительных организаций и тогда с ними заключается трудовой договор как со «свободными» гражданами, и они зачисляются в штат принимающей московской строительной организации;

- работники берут на оговариваемый срок отпуск без содержания и с отказом претензии на получение заработной платы по тарифу или средней заработной платы в дни частичных или полных дневных простоев у строительной организации, в штате которой они состоят. И в период указанного отпуска, оставшиеся в штате своей организации работники-«отпускники» работают в московских строительных организациях с оплатой на договорных условиях, в том числе и по форме договора подряда. По существу, это работа по совместительству, что не запрещается действующим трудовым законодательством.

Следует отметить, что при вахтовом методе организации работ в соответствии с положениями о нем необходимо бесплатное поселение работников в жилье, соответствующее санитарным нормам, и бесплатная доставка их к строительным объектам (местам работ).

Ответственность по охране труда и технике безопасности при этих формах будут нести указанные принимающие на работу московские строительные организации.

Рассматривая «отходничество», в том числе вахтовый метод организации работ и другие формы привлечения на временную работу работников из других, в том числе трудоизбыточных районов страны, как форму кадрового обеспечения реализации крупных строительных программ, необходимо указать на необходимость учета возникающих при этом отрицательных факторов социального характера.

Наиболее важный из них состоит в увеличении числа распада семей работников – «отходников». Уже нередко уходы из семей и создание новых семей в Москве и Московской области не только местными гражданами, но даже мигрантами из среднеазиатских государств другой этнокультуры.

Проблема снятия данного фактора для «отходников» из относительно близлежащих к Москве областей (в частности г. Суворова Тульской области, расположенного в 180 км от Москвы) частично решается ими по договору с работодателями путем увеличения числа выходных дней в двухнедельные периоды – месяцы за счет времени переработки в рабочие дни. «Отходники» из ближнего зарубежья вынужденно уходят в отпуск после трех месяцев работы примерно на

месяц, который совмещают с получением следующего трехмесячного разрешения на въезд в Россию. Не понятно решенной в рассматриваемом плане остается контингент «отходников» из существенно территориально удаленных внутренних районов страны.

Следует также иметь в виду увеличение перенаселенности Москвы в будущем из-за последующего процесса оседлости в ней «отходников», которое обуславливает увеличение затрат города в будущем по его социально-бытовому обустройству.

Поэтому, решая проблему кадрового дефицита строительной отрасли Москвы, необходимо рассмотреть и такое направление ее частичного и временного разрешения, как выполнение строительно-монтажных работ рабочей силой строительных организаций трудоизбыточных районов на субподрядных отношениях с двумя вариантами расчетов за выполнение работ:

- с оплатой полной стоимости выполненных работ по договорной цене (при этом строительные конструкции, материалы, услуги по механизации, транспорту и другие затраты несет строительная организация-субподрядчик.
- с оплатой только договорной суммы заработной платы и подлежащих согласно законодательству отчислений от нее в страховой, пенсионный и другие фонды.

При применении указанных форм снимается с решения сложно, а в принципе не решаемая в свете требований Гражданского кодекса проблема временного перевода работников из одной организации в другую. Дело в том, что хозяйствующий субъект при необеспечении работой работника, с которым у него заключен трудовой договор (трудовая книжка которого находится у него) согласно статье Трудового кодекса обязан за нерабочие дни по указанной причине произвести оплату в размере тарифной ставки или средней заработной платы.

При применении указанных форм в определенной степени решается и проблема незаинтересованности и препятствия временного направления работников на работу в Москву со стороны местных административных, в частности налоговых органов, так как отчисления от начисленной и подлежащей выплате заработной платы в страховой, пенсионный, другие фонды, а также налог на прибыль, налог на

добавленную стоимость в этих случаях будут уплачиваться по месту дислокации строительной организации-донора.

Но, если рассматривать в общем проблему незаинтересованности и препятствия временного направления работников на работу в Москву со стороны местных административных, в частности налоговых органов, то необходимо учитывать и то, что при отъезде работников, не имеющих на территории проживания работу, уменьшаются выплаты пособий по безработице на ту численность работников, которым это пособие выплачивалось.

Возможность и определенная вынужденность применения этой формы обусловлено теми же вышеизложенными причинами неравномерности развития и модернизации производства на территории России.

Качественное различие привлечения внешней рабочей силы строительными организациями Москвы и передача выполнения части работ на выполнение внешним строительным организациям по субподряду состоит в том, что при вахтовом методе выполнения работ «отходниками» организационное и техническое руководство выполнением строительных, строительного-монтажных работ осуществляется линейными руководителями строительного производства строительной организации, принимающей временную рабочую силу в большей степени не всегда в виде сложившихся первичных трудовых коллективов. При передаче выполнения строительного-монтажных работ строительным организациям из трудоизбыточных районов на субподряд организационное и техническое руководство их выполнением осуществляют линейные руководители субподрядных организаций, а выполнение работ производится, как правило, сложившимися первичными трудовыми коллективами и в этом передача выполнения работ на субподряд, как форма временного привлечения рабочей силы из трудоизбыточных районов, предпочтительнее по отношению к форме выполнения работ с применением вахты работников из тех же трудоизбыточных районов.

В экономическом плане при передаче части объемов строительства и строительного-монтажных работ на субподряд внешним строительным организациям районов с трудоизбыточной рабочей силой проблема компенсации строительным организациям затрат на вре-

менный приезд-отъезд рабочих и организацию их временного проживания остается, хотя в определенной степени может быть меньшей вследствие разницы уровней фактической заработной платы в Москве и других субъектах Федерации. Поэтому данная проблема также должна решаться в рассмотренном выше аспекте.

В общем плане для проведения работы по привлечению рабочей силы в строительную отрасль Москвы из трудоизбыточных регионов на временной основе нет обязательной необходимости заключать соответствующие межрегиональные соглашения или другие акты. Положения Конституции Российской Федерации о свободе граждан и свободе их передвижения, а также соответствующие статьи Гражданского кодекса, обеспечивающие правовую защиту интересов граждан и хозяйствующих субъектов при применении рассмотренных выше форм привлечения строительными организациями г. Москвы рабочей силы из трудоизбыточных регионов России, не нарушаются. Но не исключается и целесообразность указанных соглашений во избежание определенных сложностей при проведении работы по организованному рекрутингу рабочей силы.

Что касается принятия решений строительными организациями г. Москвы о целесообразности и принятия и выбора приемлемых для них форм привлечения ими рабочей силы из трудоизбыточных регионов России, то оно зависит и определяется их экономической оценкой.

Весьма важной общей для всех выше рассмотренных форм и организационно-экономических условий привлечения рабочей силы в строительную отрасль Москвы из других, в том числе трудоизбыточных регионов России является проблема финансового покрытия дополнительных издержек производства, связанных с указанным привлечением. При применении всех рассмотренных форм привлечения потребуются соответствующие дополнительные финансовые затраты и издержки хозяйствования и производства в строительных организациях.

В советской хозяйственной практике указанные дополнительные финансовые затраты и издержки хозяйствования и производства компенсировались строительным организациям за счет увеличения сметной стоимости строительства путем включения в сводную смету ста-

ть для покрытия затрат, связанных с применением вахтового метода производства работ. Представляется целесообразным принять указанный существовавший порядок и в настоящее время, хотя при этом встает другая проблема: как определить те объекты или объемы работ, строительство и выполнение которых не обеспечено частично или полностью рабочей силой. Эта проблема в принципе больше касается объектов, возводимых за счет или с участием бюджетных средств. Что касается строительства объектов за счет средств негосударственных заказчиков, то представляется, что эта проблема может быть решена инвесторами-заказчиками и подрядными строительными организациями при определении договорных цен на строительство. Конечно, им необходим инструментарий и методика расчета рассматриваемых дополнительных финансовых затрат и издержек хозяйствования и строительного производства вследствие привлечения внешней рабочей силы в Москву для строительства и модернизации объектов.

По объектам, возводимым за счет или с участием бюджетных средств также объективна компенсация строительным организациям рассматриваемых дополнительных финансовых затрат и издержек хозяйствования и строительного производства вследствие привлечения внешней рабочей силы. Но для практического ее осуществления необходим соответствующий законодательный акт в виде постановления правительства Москвы и соответствующий учет указанного постановления при планировании бюджетных средств города.

В общем плане для проведения работы по привлечению рабочей силы в строительную отрасль Москвы из трудоизбыточных регионов на временной основе нет особой необходимости заключать соответствующие межрегиональные соглашения или другие акты. Положения Конституции Российской Федерации о свободе граждан и свободе их передвижения, а также соответствующие статьи Гражданского кодекса, обеспечивающие правовую защиту интересов граждан и хозяйствующих субъектов при применении рассмотренных выше форм привлечения строительными организациями г. Москвы рабочей силы из трудоизбыточных регионов России, не нарушаются.

Кроме рассмотренных выше вопросов и проблем, касающихся содержания и возможности форм привлечения рабочей силы на выполнение Государственных программ г. Москвы «Градостроительная

политика» и «Жилище» на 2012–2016 гг., необходимо также решение в части организации работы по организованному набору и приему работников, так как непосредственно эту работу целесообразно централизовать. Во-первых, – потому что сами строительные организации не смогут ее выполнить на должном уровне. Во-вторых, – этот процесс должен быть в определенной степени контролируемым со стороны Департамента градостроительной политики, владеющего данными перспектив строительства и хода выполнения Государственных программ г. Москвы «Градостроительная политика» и «Жилище» на 2012–2016 гг. Данную работу действующие в Москве кадровые агентства вряд ли способны исполнить в полном объеме. Они занимаются, как правило, подбором отдельных работников по заявкам отдельных фирм различных видов деятельности.

Вопросы по теме

1. Какое преимущество есть у вахтового метода работы в сравнении с временным трудовым договором для работника?
2. Варианты расчетов организаций за выполнение работ при субподряде?
3. Ответственность по охране труда при оформлении срочного договора возлагаются на кого?
4. Что нужно предусмотреть при оформлении работников на работу с вахтовым графиком работы?
5. В каких отраслях впервые применялся вахтовый подход работы?

Глава III

ОРГАНИЗАЦИЯ РЕКРУТИНГА РАБОТНИКОВ

Термин «рекрутинг» последние десять лет переродился в полноценную профессию, направленную на поиск и подбор необходимых трудовых ресурсов для организации или проекта.

Как было сказано выше, данную работу можно назвать разрозненной, которая осуществляется по большей части самостоятельно и усилиями кадровых служб непосредственно строительных организаций г. Москвы, набор работников из трудоизбыточных субъектов Федерации не будет результативным. Для обеспечения действенности осуществления процесса набора кадров он должен быть соответствующим образом организован, т.е. должна быть создана локальная система организованного набора кадров для строительной отрасли.

Создание системы организованного набора кадров в принципе предполагает: образование соответствующей организационной структуры реализации процесса привлечения кадров; определение функций и связей между участниками процесса набора-приемки кадров.

Для осуществления конкретной деятельности по организации работы по привлечению кадров в строительную отрасль г. Москвы из трудоизбыточных субъектов Федерации с применением всех изложенных в предыдущем разделе форм целесообразно создание самостоятельной структуры в виде рекрутингового агентства.

Основными направлениями и функциями деятельности указанного предлагаемого к созданию агентства должны быть:

- получение от строительных, строительного-монтажных организаций, предприятий по изготовлению строительных конструкций, других организаций материального, технического и другого обеспечения строительных объектов заявок на подбор и подготовку документального оформления найма на работу необходимых им работников;
- организация работы по набору работников в других субъектах Федерации во всех формах, изложенных в предыдущем разделе;
- организация и проведение аттестации работников на соответствие заявленного ими уровня их квалификации на предмет его соответствия установленным «Единым тарифно-квалификационным справочником рабочих профессий и работ» требованиям для рабочих и другим нормативным документам для инженерно-технических работников и специалистов;
- организация обучения, дообучения и повышения квалификации рабочих и других работников в соответствии с требованиями к ним с учетом характера и требований строительства и строительного производства в Москве;
- подготовка документов по найму работников на работу на соответствующих условиях и организация отправки их в Москву в соответствующие строительные, строительного-монтажные и другие организации;
- подбор местных строительных организаций, способных и согласных выполнить на соответствующих условиях комплексы строительного-монтажных работ на строительных объектах Москвы по субподряду; подготовка соответствующих договоров между ними и московскими строительными, инвестиционно-строительными организациями.

Необходимость организации и проведения аттестации работников на соответствие заявленного ими уровня их квалификации на предмет его соответствия установленным в «Едином тарифно-квалификационном справочнике рабочих профессий и работ» требованиям для рабочих и другим нормативным документам для инженерно-технических работников и специалистов обусловлена тем, что в настоящее

время по существу нет единой системы аттестации рабочих кадров, а практика деятельности строительных организаций показывает недостаточный уровень квалификации и рабочих, и технических руководителей и специалистов. Кроме того, характер строительства, условия на строительных объектах Москвы имеют свою специфику и в части выполнения работ, и в части правил и требований обеспечения и соблюдения техники безопасности. В принципе, необходимо и ознакомление приезжающих работников с правилами проживания и поведения в Москве, как большом мегаполисе и столичном городе.

Теми же причинами обуславливается необходимость организации обучения, дообучения и повышения квалификации рабочих и других работников в соответствии с требованиями к ним с учетом характера и требований строительства и строительного производства в Москве.

Для аттестации работников на соответствие заявленного ими уровня их квалификации на предмет его соответствия установленным в «Едином тарифно-квалификационном справочнике рабочих профессий и работ» требованиям для рабочих и другим нормативным документам для инженерно-технических работников и специалистов необходимо создание соответствующего центра аттестации. Его создание предполагается, однако, не в виде постоянно действующей и со всей очевидностью незагруженной структуры, а в виде относительно постоянного состава мобильной уполномоченной (аккредитованной) со стороны СПО г. Москвы группы специалистов – представителей московских строительно-монтажных и других организаций, как потребителей нанимаемых работников.

При организации обучения, дообучения и повышении квалификации рабочих и других работников в соответствии с требованиями к ним с учетом характера и требований строительства и строительного производства в Москве предлагаемое рекрутинговое агентство может использовать в качестве базы местные учебные центры высшего и среднего профессионального образования, в том числе с приглашением московских специалистов и мастеров производственного обучения.

Все отношения предлагаемого рекрутингового агентства со строительными, строительно-монтажными организациями, предприятиями по изготовлению строительных конструкций, другими организациями материального, технического и другого обеспечения строитель-

ных объектов по подбору и подготовке документального оформления найма на работу необходимых им работников, а также по подбору местных строительных организаций, способных и согласных выполнить на соответствующих условиях комплексы строительно-монтажных работ по субподряду, в том числе с применением вахтового метода организации работ, должны строиться на договорной основе.

Особое место в системе рекрутинга работников в строительную отрасль Москвы из других субъектов Федерации занимает принимаемый порядок сохранения и изменения трудовых отношений работников соответственно с организациями, где они работают в субъектах Федерации и с принимающими их московскими организациями.

При наборе работников на постоянную работу в строительные и другие московские организации с частичной компенсацией их затрат по переезду на новое место жительства или без компенсации между ними, согласно Трудовому кодексу, должны заключаться соответственно срочный и обычный трудовые договора. При этом, дополнительно к срочному трудовому договору при обязательстве строительной организацией частичной компенсации их затрат по переезду на новое место жительства должно заключаться дополнительно соглашение об указанных обязательствах в рамках гражданско-правовых отношений.

При наборе работников на временную работу в строительные и другие организации с оплатой и без оплаты проезда в Москву с их стороны и нанимаемыми работниками надлежит заключать временные трудовые договора с аналогичным приложением к нему соглашения строительной организации по оплате проезда работника «туда» и «обратно».

При наборе и приеме московскими строительными и другими организациями «излишней» рабочей силы из строительных организаций других субъектов Федерации необходимо иметь в виду и учитывать, что согласно статье 155 Трудового кодекса, если работник не загружен работой по вине работодателя, то последний обязан работнику произвести оплату в размере средней заработной платы или тарифной ставки, должностного оклада.

Поэтому практически имеют место два варианта:

- из-за отсутствия финансовых возможностей выплатить заработную плату работникам, необеспеченных работой, строительная организация решает уволить их с выплатой выход-

ного пособия в размере одного среднемесячного заработка, а также еще одного среднемесячного заработка, если работник не устоится на новое место работы. В этом случае уволенный работник является «свободным», не связанным трудовыми отношениями с бывшей его строительной организацией с ним может быть заключен соответствующий трудовой договор по соглашению и, следовательно, рекрутинговое агентство готовит указанный договор;

- строительные организации, будучи заинтересованными в сохранении своего кадрового потенциала, а работники, желающие сохранить «обжитое» место работы, соглашаются с временным «отходом» своих работников на работу в московские строительные организации (при обязательном согласии самих работников), но с условием сохранения их в своем штате. В этом случае работники оформляют отпуска без содержания и с ними заключаются временные трудовые договора с конкретными московскими строительными организациями. Рекрутинговое агентство готовит указанные временные трудовые договора. Соглашений гражданско-правового и другого характера со строительными организациями – местом постоянной работы работников не требуется и рекрутинговое агентство их не готовит.

Для осуществления своей деятельности предлагаемое рекрутинговое агентство, по всей видимости, должно иметь свои офисы и в Москве, и в субъектах Федерации, в которых оно будет осуществлять деятельность, связанную с рекрутингом работников.

В качестве организаторов и учредителей создания указанной структуры можно рассматривать: органы управления саморегулируемых строительных организаций; департамент и службы занятости г. Москвы; непосредственно Департамент Градостроительной политики г. Москвы.

Деятельность органов управления ассоциаций саморегулируемых организаций строительной отрасли г. Москвы в соответствии с их Уставами и Положениями по функционированию в настоящее время сводится, в основном, к организации технического регулирования обеспечения строительного производства посредством аттестации и решений о допуске к строительству и производству строительного-мон-

тажных работ входящих в СРО строительных организаций, а также к организации обеспечения солидарной экономической и другой ответственности по подрядам, другим хозяйственным и трудовым договорам с другими хозяйствующими субъектами, юридическим и физическими лицами, а также по обязательствам по платежам в бюджет путем создания и организации функционирования страховых или компенсационных фондов.

Кадровые вопросы органами управления ассоциаций саморегулируемых строительных организаций рассматриваются и в некоторой части решаются в наибольшей степени только в части наличия (и частично обеспечения) у строительных организаций технического персонала, имеющего высшее и среднее строительное техническое образование по численности и стажу работы в строительном производстве по отношению к показателям, установленным Минрегионразвития РФ (Агентством по строительству и Жилищной политике – Госстроем РФ). Хотя вопросы общего кадрового обеспечения строительных организаций в последние годы также стали объектом внимания указанных органов управления СРО, однако, как показал анализ «Бюллетеней Национального объединения строителей» в большей степени это касается качества подготовки и повышения квалификации инженерно-технических работников и специалистов. Вопросы дефицита рабочих кадров, особенно квалифицированных, ставятся, обсуждаются, но общие действенные решения по ним со стороны СРО пока отсутствуют.

В связи с тем, что в строительной отрасли г. Москвы наиболее острый кадровый дефицит, представляется целесообразным, во-первых, – решать проблему его локально в рамках города, как субъекта Федерации, а во-вторых, – предлагаемое решение о создании специализированного рекрутингового агентства строительной отрасли Москвы осуществлять на основе инициатив и под контролем Департамента Градостроительной политики Правительства Москвы.

Важной, требующей рассмотрения и разрешения проблемой является снятие возможных межрегиональных осложнений в части использования кадрового потенциала субъектов Федерации, в связи с тем, что нет критериев избыточности или не избыточности кадров. Может, например, быть, в частности, избыточность рабочей силы в общем, целом при недостатке квалифицированных рабочих.

Поэтому, представляется целесообразным заключение межрегиональных соглашений по организованному набору кадров для строительной отрасли Москвы с соответствующими органами управления субъектов Федерации. В указанных соглашениях необходимо определить районы и поселения субъектов Федерации, в которых можно нанимать рабочих на временную работу, в каком количестве, не ослабляя кадровое обеспечение их строительных организаций. Предлагаемое рекрутинговое агентство строительной отрасли Москвы обязано работать в рамках указанных соглашений, сотрудничая и со службами занятости субъектов Российской Федерации.

Вопросы по теме

1. Функции агентств, задействованные в привлечении кадров в организацию?
2. Функции агентств, задействованные в привлечении кадров в отрасль?
3. Каким способом возможно сохранить кадровые ресурсы в условиях отсутствия необходимого объема работы для работника?
4. Какие организации заинтересованы в перераспределении трудовых ресурсов и в каком виде?

Глава IV

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ОТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

Как было рассмотрено в предыдущем разделе, привлечение работников в строительную отрасль на постоянную их работу из трудоизбыточных районов страны может быть осуществлено на основе:

- когда работники самостоятельно и за счет собственных средств осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения;
- работники по договорам со строительными организациями осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения при условии полной или частичной компенсации стоимости переезда и обустройства на новом месте жительства.

Для экономической оценки указанного привлечения рабочих необходимо:

во-первых, – определить баланс хозяйственных издержек и дохода строительных организаций в результате восполнения недостатка в рабочей силе в рассматриваемой форме;

во-вторых, – определить величину предотвращенного ущерба от задержки сроков строительства объектов, несвоевременного освоения капитальных вложений.

В первом случае, когда работники самостоятельно и за счет собственных средств осуществляют переезд в Москву или прилегающие к

ней поселения строительная организация, принимающая их на работу практически никаких хозяйственных издержек, не несет. Поэтому необходимо рассчитать только: величину дохода строительных организаций в результате этого фактора восполнения недостатка в рабочей силе и величину предотвращенного ущерба от задержки сроков строительства объектов, несвоевременного освоения капитальных вложений.

Годовой доход (в данном случае прибыль) строительных организаций в результате увеличения объемов выполнения строительно-монтажных работ вследствие увеличения численности рабочих по рассматриваемому фактору их приема представляет численность принятых строительными организациями на постоянную работу рабочих, переехавших в Москву или прилегающие к ней поселения с транспортной доступностью к местам строительства или реконструкции строительных объектов в Москве на постоянное место жительства относительно средней годовой выработки одного и среднесписочного рабочего, занятого в строительном производстве на выполнении строительно-монтажных работ.

Помимо экономического эффекта, образующегося в строительных организациях и у других хозяйствующих субъектах в результате приема на работу рабочих, переехавших из трудоизбыточных районов на постоянное место жительства в Москву и ближнее Подмосковье, необходимо определить и экономический эффект в виде увеличения денежных поступлений в бюджеты от увеличения объемов производства и хозяйствования, тем более, что, как было сказано выше, для экономической поддержки привлечения рабочей силы из других районов страны в Москву потребуются определенные преференции строительным организациям.

По категории работников, когда они по договорам со строительными организациями осуществляют переезд в Москву или прилегающие к ней поселения при условии полной или частичной компенсации стоимости переезда и обустройства на новом месте жительства при расчете экономического эффекта применения этой формы решения проблемы кадрового дефицита дополнительно к рассмотренным выше его слагаемым необходимо рассчитать:

- ту же величину дохода строительных организаций в результате фактора восполнения недостатка в рабочей силе;
- ту же величину предотвращенного ущерба от задержки сроков строительства объектов, несвоевременного освоения капитальных вложений;

- экономический эффект в виде увеличения денежных поступлений в бюджеты от увеличения объемов производства и хозяйствования;
- затраты строительных организаций по полной или частичной компенсации работникам стоимости их переезда и обустройства на новом месте жительства;
- снижение затрат строительных организаций на заработную плату по контингенту рабочих с обязательством отработки определенного срока при договорном размере величины заработной платы по договору.

А в итоге указанных расчетов необходимо определить баланс хозяйственных издержек и дохода строительных организаций в результате восполнения недостатка в рабочей силе в рассматриваемой форме.

Как было изложено выше, могут быть и рассматриваться следующие формы найма и взаимоотношений работников и строительной организации при временном привлечении их из трудоизбыточных субъектов Российской Федерации.

Первая форма – работа по типовому срочному или временному трудовому договору с вариантами организации проживания и его оплаты:

- работникам предоставляется общежитие или наемное жилье с оплатой или без оплаты проживания;
- непосредственно работники снимают жилье, а в заключаемом ими трудовом договоре с их согласия и согласия строительной организации устанавливается сумма компенсации за найм жилья.

В договора работников с организацией, нанимающей их на временную работу, при этом вносятся дополнительные пункты по оплате проезда в Москву и отъезда из Москвы, предоставлению жилья и оплате стоимости проживания.

Вторая форма – вахтовый метод организации работ, при котором в период пребывания работников они:

- проживают в «вахтовом поселении», т. е. в собственном строительной организации общежитии или другом снимаемом ею жилье;
- доставляются к месту работы бесплатно транспортом строительной организации или местным общественным транспортом при наличии такового;
- работают по удлинённому в течение суток рабочему времени в пределах максимальной продолжительности рабочих смен, с

соблюдением режимов отдыха, порядка оплаты труда по суммированному учету рабочего времени, продолжительности пребывания на «вахте», определенных в Трудовом кодексе РФ.

До принятия решения о наборе работников из других субъектов Федерации по временным трудовым договорам необходимо оценивать эффективность этого мероприятия, так как привлечение рабочих из других территорий их постоянного проживания связано с достаточно большими затратами по организации набора, транспортированию работников к месту работы, организации их проживания и др.

Экономический выигрыш подрядных строительных организаций от временного привлечения рабочих по временным трудовым договорам из других субъектов Федерации складывается из:

- цены (стоимости) предотвращения экономического ущерба из-за невыполнения подрядных контрактов в срок;
- прибыли в стоимости выполненных привлеченными временными рабочими строительно-монтажных работ (в том числе и как результат снижения условно-постоянных затрат в составе себестоимости строительно-монтажных работ вследствие увеличения объемов их выполнения).

Возможен экономический выигрыш, если размер оплаты труда временных рабочих в трудовых договорах будет принят большим по сравнению с заработной платой в местах их постоянного проживания, но несколько меньшим по сравнению с заработной платой в Москве.

Дополнительные затраты строительных организаций, связанные с привлечением рабочих из других субъектов Федерации состоят из:

- затрат на оплату их проезда в Москву и обратно;
- затрат на оплату проживания рабочих в общежитии или найма жилья;
- затрат по оплате услуг кадрового агентства по набору кадров.

Затраты на оплату проезда временных рабочих в Москву и обратно и затраты на оплату их проживания в общежитии или найма жилья определяются соответственно исходя из цен билетов на железнодорожном или другом транспорте и размеров платы за пользование общежитиями или по найму жилья.

Затраты по оплате услуг кадрового агентства по набору кадров могут быть приняты на основе анализа действующих цен на рынке этих услуг.

В связи со сказанным в определенных пределах, исходя из важности возводимых объектов с позиции административной власти Москвы, при установлении договорных цен на их строительство в них может предусматриваться компенсация строительным организациям части их потерь, связанных с привлечением рабочих на временную работу из других субъектов Федерации.

Указанные компенсации могут предусматриваться:

а) с разрешения Правительства Москвы адресно в сводных сметах на строительство и затем в подрядных договорах при строительстве объектов полностью или частично за счет бюджетных средств;

б) при определении и согласовании договорной цены исполнения подрядных контрактов с инвесторами-заказчиками при строительстве объектов полностью за счет внебюджетных средств.

При оценке эффективности применения вахтового метода организации работ с привлечением рабочих из других субъектов Федерации к вышеизложенным затратам строительных организаций необходимо добавить еще и затраты по компенсациям, предусматриваемым в трудовых договорах.

4.1. Экономические возможности от передачи на субподряд работ организации

Другим строительным организациям по субподряду может быть передано выполнение строительного-монтажных работ с оплатой полностью по их полной договорной цене или же с оплатой только затрат труда в составе их сметной стоимости (договорной цены).

Естественно, что в первом случае все затраты, относящиеся к статьям «Материалы», «Эксплуатация строительных машин и механизмов» принимает на себя строительная организация – субподрядчик. Во втором случае затраты по указанным статьям несет московская строительная организация, выступающая в качестве заказчика. Необходимо отметить также, что в обоих случаях затраты по организации строительных площадок, по обслуживанию рабочих в составе накладных расходов полностью несет московская строительная организация. В большей части она несет и административно-хозяйственные расходы в составе накладных расходов. Из этого необходимо и исходить при расчетах между строительными организациями и экономической оценке передачи выполнения строительного-монтажных работ по субподряду при двух рассматриваемых случаях.

Величина прибыли в результате выполнения дополнительного объема строительно-монтажных работ привлеченными организациями по субподряду при оплате выполненных работ по сметной и договорным ценам будет равна стоимости строительно-монтажных работам, выполненным на объектах, финансирование строительства которых осуществляется за счет или при участии бюджетных или внебюджетных средств с учетом 20% наценки на смету работ или проекта.

Если в договорах субподряда будет предусмотрена определенная компенсация субподрядной организации на доставку работников в Москву и обратно, то величина прибыли соответственно уменьшится на величину указанной компенсации согласно заключаемому договору субподряда.

Также, если московская строительная организация предоставляет работникам субподрядной организации общежитие или другое жилье бесплатно, то из рассчитываемой сумм прибыли, необходимо вычесть ее затраты по организации проживания работников.

Поскольку при передаче строительно-монтажных работ на выполнение другим организациям по субподряду с условиями бесплатного или возмездного предоставления жилья для временного проживания командированных или «вахтовых» рабочих, то при определении общего эффекта необходимо учесть, как понижающие его величины, равные соответственно:

- затратам строительной организации по содержанию собственного или съемного жилья для указанных работников субподрядчика;
- разнице указанных выше затрат и суммы договорной оплате временного проживания.

Вопросы по теме

1. Какая компенсация может быть предусмотрена в договоре подряда?
2. Как администрация региона может влиять на развитие трудового рынка региона?
3. Что относится к дополнительным затратам строительных организаций?
4. Какие бывают формы вахтовой работы?
5. Что нужно для проведения экономической оценки привлекательности использования привлеченных кадровых ресурсов в работе организации?

Глава V

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ПОДГОТОВКИ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В ОТРАСЛЕВЫХ КОРПОРАТИВНЫХ УЧЕБНЫХ ЦЕНТРАХ

При решении задач оценки разносторонней и структурно сложной деятельности корпоративных учебных центров и других образовательных учреждений профессионального образования г. Москвы вряд ли возможно создание одного интегрального показателя.

В последнее десятилетие проведена значительная работа в части определения методики, методов и показателей оценки деятельности образовательных учреждений в рамках принципов и положений квалиметрии. В большей степени отработка указанных методики, методов и показателей относится к оценке деятельности высших учебных заведений.

По результатам оценки с их использованием осуществляется государственная аккредитация вузов, присвоение и подтверждения их статуса (университет, академия, институт), принимаются решения по реформированию государственных вузов, оказанию помощи по

развитию и совершенствованию их деятельности. Представляется целесообразным рассмотреть принятые методы оценки деятельности вузов на предмет их применения по отношению к образовательным учреждениям профессионального образования в части интегрального показателя оценки.

Анализ методических документов и материалов фактического содержания итоговых параметров оценки деятельности вузов показывает, что ее основу составляет балльная оценка, с распределением весомости направлений деятельности в обеспечении общего итогового показателя деятельности, как правило, принимаемого равным 100 баллам, и определение степени достижения максимального количества баллов по принятым к анализу и оценке направлениям деятельности.

Проще излагая, применяется 100-балльная шкала оценки, которая распределяется долями баллов по областям (направлениям) анализа и оценки состояния и деятельности образовательного учреждения. То есть, общее количество сто баллов делится в зависимости от весомости (важности) оцениваемых областей (направлений) состояния и деятельности образовательного учреждения.

В процессе анализа и оценки определяется степень достижения максимально возможного количества баллов по отдельным областям (направлениям) состояния и деятельности образовательного учреждения и в целом по образовательному учреждению.

При определении степени достижения максимально возможного количества баллов по отдельным областям (направлениям) анализа и оценки состояния и деятельности образовательного учреждения определяются и анализируются частные показатели, отражающие состояние и результативность работы по ним (областям состояния и деятельности), которые сравниваются с максимально возможными или нормативными их величинами, которые тоже оценены в баллах в пределах их количества по соответствующему направлению деятельности, области состояния образовательного учреждения.

Итоговая оценка состояния и результативности деятельности образовательного учреждения выражается суммой «заработанных» баллов по отдельным областям (направлениям) состояния и

деятельности образовательного учреждения и в целом по образовательному учреждению [1].

Изложенный подход, методологию и метод предлагается применить и при количественной оценке состояния и результативности деятельности корпоративных учебных центров и других образовательных учреждений профессионального образования г. Москвы. При этом естественно необходимо учесть их отличие от вузов, статусную и другие специфики деятельности.

Предлагается следующее распределение баллов по областям (направлениям) состояния и деятельности отраслевых корпоративных учебных центров и образовательных учреждений профессионального образования г. Москвы, осуществляющих подготовку специалистов и рабочих для ее строительной отрасли, при 100-балльной шкале оценки (табл. 1).

Таблица 1.

Распределение баллов по областям состояния и направлениям деятельности образовательных учреждений, осуществляющих подготовку специалистов и рабочих, при 100-балльной шкале оценки

Анализируемые и оцениваемые области (направления) состояния и деятельности	Количество баллов
<i>Состояние кадрового обеспечения учебного процесса</i>	16
Общий уровень (коэффициент) кадрового обеспечения преподавателями учебных дисциплин мастерами производственного обучения	3
Средний стаж работы преподавателей учебных дисциплин:	5
общий	
по образовательной деятельности	
мастеров производственного обучения	
общий	
по образовательной деятельности	
Средний профессиональный разряд мастеров производственного обучения	4
Доля преподавателей учебных дисциплин, имеющих высшее образование	2
Доля преподавателей, прошедших повышение квалификации за последние 5 лет	2
<i>Состояние материально-технического (технологического) обеспечения учебно-образовательного процесса</i>	24

<p><i>для профессиональных училищ:</i> Коэффициент (процент) соответствия учебно-материальной базы (учебных кабинетов, лабораторий, учебных мастерских, полигонов, учебных хозяйств) для организации обучения по профессиям первой и второй ступени квалификации согласно требованиям ГОС</p>	3
<p>Коэффициент (процент) фактической оснащенности учебных кабинетов по всем дисциплинам и учебно-производственных помещений по паспорту комплексного методического обеспечения. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 70 процентам</p>	3
<p>Доля аттестованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских в составе учебно-материальной базы. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 80 процентам</p>	3
<p><i>для профессиональных лицеев:</i> Коэффициент (процент) соответствия учебно-материальной базы (учебных кабинетов, лабораторий, учебных мастерских, полигонов, учебных хозяйств) для организации обучения по профессиям третьей и четвертой ступени квалификации согласно требованиям ГОС</p>	3
<p>Коэффициент (процент) фактической оснащенности учебных кабинетов по всем дисциплинам и учебно-производственных помещений по паспорту комплексного методического обеспечения. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 80 процентам</p>	3
<p>Доля аттестованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских в составе учебно-материальной базы. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 90 процентам.</p>	3
<p><i>для учебно-курсовых комбинатов, учебно-производственных центров, вечерних профессиональных училищ:</i> Коэффициент (процент) соответствия учебно-материальной базы (учебных кабинетов, лабораторий, учебных мастерских, полигонов, учебных хозяйств) для организации обучения по профессиям</p>	3
<p>Коэффициент (процент) фактической оснащенности учебных кабинетов по всем дисциплинам и учебно-производственных помещений по паспорту комплексного методического обеспечения. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 70 процентам</p>	3

Доля аттестованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских в составе учебно-материальной базы. Рекомендациями по государственной аккредитации профессиональных училищ минимальное значение указанной оснащенности принято, равным 70 процентам. <i>для всех видов образовательных учреждений профессионального образования:</i>	3
Количество учебной (в т.ч. лабораторного характера) площади, приходящейся на одного учащегося и соответствие его нормативу	1
Количество площади производственного характера и назначения, приходящейся на одного учащегося и соответствие его нормативу	2
Стоимость активной части основных производственных фондов (включая компьютерное обеспечение учебного процесса), приходящейся на одного учащегося	1
Количество рабочих мест производственного обучения в собственных производственных мастерских и рабочих мест в строительных организациях согласно заключенным производственно-хозяйственным договорам	2
Коэффициент (процент) укомплектованности рабочих мест учащихся, преподавателей и мастеров производственного обучения лабораторным оборудованием по отношению к нормативу	2
Коэффициент (процент) укомплектованности рабочих мест учащихся, преподавателей и мастеров производственного обучения средствами вычислительной техники	1
Коэффициент (процент) наличия макетов и моделей зданий, сооружений, конструктивных элементов по отношению, к предусмотренному в учебных программах	1
Коэффициент (процент) наличия кино- и видеофильмов передовых технологий и методов выполнения работ, а также обучающих клипов по отработке рабочими эффективных движений и трудовых операций по отношению к предусмотренному в учебных программах	2
Коэффициент (процент) наличия наглядных пособий, по эффективной технологии и организации выполнения работ, в частности карт и схем трудовых процессов строительного производства, по отношению к предусмотренному в учебных программах	3
<i>Состояние учебно-методического и информационного обеспечения учебно-образовательного процесса</i>	22

наличие банка данных реализуемых педагогических технологий	2
наличие собственных методических разработок, предусматривающих и отражающих современные методы обучения	2
из них изданных и рекомендованных Комитетом по образованию г. Москвы к применению в образовательном процессе другими московскими образовательными учреждениями;	
обеспеченность основной учебной литературой (учебники и учебные пособия) из расчета на одного обучающегося	2
доля учебных изданий, рекомендованных федеральным органом управления образованием, в библиотечном фонде образовательного учреждения	1
количество компьютеров, приходящихся на 100 учащихся (только для профессиональных училищ и лицеев);	1
для профессиональных лицеев проверяется и учитывается использование библиотеки в качестве справочно-информационного центра, обеспечивающего условия для индивидуальной работы	1
Наличие и полнота учебно-методических комплексов (УМК) по специальностям специалистов и рабочих и по учебным дисциплинам, производственным занятиям, предусмотренных в учебных планах.	6
доля учебных программ, проэкспертированных уполномоченными представителями ассоциаций работодателей, в строительной отрасли Москвы – представителями ассоциации СРО;	2
отсутствие учебных программ и учебно-методических пособий для обучающихся в составе УМК дисциплин и курсов «с возрастом» более или менее двух лет;	2
доля дисциплин, обеспеченных «нарезанными» учебниками, учебными пособиями (дайджестами) с возрастом более или менее одного года.	3
<i>Уровень организации учебно-трудовой деятельности</i>	8
количество заключенных со строительными организациями соглашений: по целевой подготовке специалистов и рабочих; по предоставлению мест производственного обучения и мастеров-наставников;	2
уровень посещаемости учебных и практических занятий;	1
плотность учебного использования фонда времени;	
наличие задержек или срывов учебных и практических занятий по причинам: недостатки в организации учебного процесса;	1
нарушения трудовой дисциплины преподавателями, мастерами производственного обучения, обучающимися;	2
доля обучающихся, занимающихся в кружках и общественных организациях технического творчества, социальной помощи, военно-исторического поиска, военно-патриотического, другого воспитания, художественной самодеятельности и т.п.;	1
наличие увольнений выпускников работодателями в течение первого года работы по причинам нарушения трудовой дисциплины, неприятия трудовым коллективом.	1

<i>Качество подготовки специалистов и рабочих</i>	20
<p><i>по категории специалистов (техники, сметчики, лаборанты, прибористы, плановики-экономисты, бухгалтеры и др):</i> доля выпускников, получивших итоговую аттестационную оценку (выпускной итоговый экзамен, выпускная работа и др.) с баллом «отлично»</p>	<p>Принимается оценка 20 баллов при 50%-ой доле и выше. За каждые 10% недобора</p>
<p>доля обучающихся, не допущенных к итоговой профессиональной аттестации и не прошедших ее</p>	<p>снижение на 1 балл из итоговой суммы 20 баллов вычитается до 4 баллов</p>
<p>доля выпускников, уволенных работодателями в течение года после их выпуска, по несоответствию занимаемой должности, включая не прошедших испытательный срок, и за нарушения трудовой и производственной дисциплины</p>	<p>из итоговой суммы 20 баллов вычитается до 7 баллов</p>
<p><i>по категории рабочих соответствующих специальностей:</i> отношение числа выпускников, окончивших обучение с получением разряда, к числу поступивших на обучение с учетом их выбытия по уважительным причинам: в связи с призывом на военную службу, по болезни, переездом в другое место жительства, другим семейным обстоятельствам и др.</p>	<p>из итоговой суммы 20 баллов вычитается до 6 баллов за «отсев» учащихся</p>
<p>доля выпускников, которым по результатам производственных испытаний не присвоены четвертый и третий разряды</p>	<p>из итоговой суммы 20 баллов вычитается до 8 баллов</p>
<p>количество выпускников с присвоенным по результатам выпускной аттестации четвертым разрядом, принятым первичными трудовыми коллективами работодателей – бригадами при условии согласия их работать с оплатой по третьему разряду, отношение их числа к общему числу выпускников по четвертому разряду</p>	<p>из итоговой суммы 20 баллов вычитается до 6 баллов</p>

<i>Финансовое состояние и положение</i>	2
доля финансирования обучения за счет бюджетных средств размер и доля средств на обучение, включая его материально-техническое обеспечение, полученных по соглашению от строительных организаций – работодателей, их ассоциаций, в том числе СРО средний уровень заработной платы преподавателей и мастеров производственного обучения наличие/отсутствие регулярной задолженности по платежам, в том числе по заработной плате	
<i>Общественное признание и престижность</i>	3
Наличие фирменного сайта	1
Наличие положительных отзывов об учреждении в интернете	2
Итого баллов:	100

Предлагаемое в табл. 2. распределение баллов по областям состояния и направлениям деятельности отраслевых корпоративных учебных центров и образовательных учреждений профессионального образования г. Москвы, осуществляющих подготовку специалистов и рабочих для ее строительной отрасли, при 100-балльной шкале оценки принято на основании опроса и анализа мнений двух руководителей техникумов, двух руководителей профтехучилищ Москвы, шести преподавателей и пяти мастеров производственного обучения. Расхождения мнений по распределению баллов не должно превышать 20%.

Вопросы по теме

1. Какую бальную систему оценивания качества подготовки трудовых ресурсов рекомендуется использовать?
2. Сколько рекомендовано использовать уровней в системе оценивания?
3. Какую роль играют СРО в системе оценивания качества подготовки трудовых ресурсов?

Глава VI

АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ И ОТРАСЛИ

Современные системы рекрутинга далеки от процессов цифровизации, про которые активно говорят с 2019 года, так как процесс приема на работу и работа с кадрами в процессе их деятельности в организации строятся на субъективных данных и представлениях окружающих на эффективность его работы. Необходимость создания комплексной системы автоматизации подбора и повышения эффективности использования трудовых ресурсов при прямом взаимодействии с организациями была всегда и единственным решением в сложившейся ситуации является дробление ответственности между всеми участниками рынка труда.

В организациях необходимо создавать и внедрять системы, ориентированные на создание единой комплексной базы данных обо всех кадровых ресурсах, и о их уровне образования, необходимости в обучении или оценке на соответствие новым или текущим проектам.

Система управления трудовыми ресурсами должна предоставлять возможность:

- работодателям мгновенно оценивать уникальные особенности респондентов без резюме.

- физическим лицам определять профессиональный уровень на рынке труда или осуществлять прямой поиск работы.

То есть цифровая платформа должна избавить от необходимости продажи «себя» как работника организация, которые под час не нуждаются в таких кадрах.

Для запуска системы в организациях потребуется:

- разработка программного обеспечения для организаций.
- разработка мобильного приложения для соискателей и сотрудников.
- создание единого справочника вакансий.
- разработка системы оценки трудовых ресурсов для организаций.
- разработка системы тестирования знаний, навыков и умений пользователей мобильного приложения (личного кабинета).

Что может быть преимуществом перед существующей системой рекрутинга:

- Снижение коэффициента риска на прием несоответствующих кадров до 5%.
- Оценка кандидатов под задачи и трудовые функции.
- Формирование постоянного внутреннего рейтинга доверительных организаций.
- Подробное описание кадров для оценки соответствия будущему рабочему месту.
- Возможность предварительной оценки задач с возможностями кандидата перед установкой заработной платы.
- Возможность использования ресурсов системы на всех уровнях управления, планирования или организации работы.
- Комплексное отслеживание и оценка уровня знаний кадров.
- Автоматический выбор нового места работа или сферы деятельности для кадров, учитывая навыки или соответствие компетенций аналогам работы.

Однако, стоит также помнить, что возможны и фактические проблемы при реализации такой системы автоматизации, которые возможно решить комплекса подойдя к вопросу, а именно:

- постоянное хранение полной информации о кандидате его навыках, компетенциях и способностях;

- автоматизация ускоряет подбор кандидатов на нужные задачи организации;
- появляется возможность оценки целесообразности покупки дорогих кадров учитывая задачи проекта;
- повышается качество работы кадровых агентств и их взаимодействие с организациями неподключенным к системе;
- создается рейтинг компаний, которые честно подтверждают опыт кандидатов;
- открывается возможность эффективной оценки задач организации для определения работы кандидата дистанционно или в офисе;
- отсутствие необходимости в создании резюме;
- снижение затрат на разработку или покупку программ обучения под недостающие компетенции сотрудников.

6.1. Структура системы автоматизации процесса управления кадровыми ресурсами

При развертывание автоматизированной системы управления кадровыми ресурсами необходимо понимать, что это дополнительный инструмент по долгосрочной работе с внешними и внутренними кадровыми ресурсами, а не элемент, повышающий эффективность работы отдельных частей компании.

Внедрение системы автоматизации должно быть направлено на вовлечение максимального числа векторов работы кадров в организации. К наиболее значимым направлениям можно отнести:

- самостоятельный подбор кандидатов по задачам, функциям, обязанностям и предыдущему рабочему месту.
- отслеживание уровня образовательной компетентности относительно всех кадров организации.
- отслеживание нормативных (законодательные, технологические и иные) изменений на рынке и информирование работника о необходимости подстраиваться под них.
- автоматизированная возможность привлечения новых кадров на проектную, дорогостоящую или дистанционную работу.
- формирование внешнего кадрового резерва для долгосрочных проектов.

- подгрузка всех необходимых данных о кандидате при подтверждении о трудоустройстве в организацию, автоматизируя информационную работу с сотрудниками.
- использование гибридных должностей при подборе кадров под смежные или временные задачи.
- доступ по запросу партнеров к базе данных кадровых ресурсов.
- планирование длительных проектов учитывая кадровые возможности рынка.
- возможность массового внедрения в организации системы стажировок с привлечением учащихся.
- оценка кадрового предела сотрудников при внедрении новых технологий или изменений в работе организации.
- проведение тестирования новых или самостоятельно полученных навыков кадров организации.
- автоматическое составление программ обучения под кандидатов и изменения на рынке.
- и т. д.

Представленный перечень сформирован исходя из существующих проблем организации при работе с кадровыми ресурсами в организациях России, выявленных при финансовом и кадровом аудите в период с 2014 по 2017 гг. Так же стоит отметить, что организации пренебрегают возможностью развития внутренней системы управления кадровыми ресурсами и используют традиционные подходы к учету и контролю за деятельностью работников, что приводит к удорожанию трудовых ресурсов и снижению их общей экономической полезности для организации.

В работу кадровой службы необходимо внедрить карту должностей с учетом единого справочника вакансий и фактический выполняемых задач в организации для возможности управления соответствующей ресурсной базой исходя из потребностей в том или ином секторе организации.

На период тестового внедрения процесса управления задачами в организации возможно внедрить разделение сотрудников на две группы, тех кто работают по традиционной системе учета и тех, кто готов выполнять задачи в гибридном формате. Например:

1. 70% сотрудников по существующим должностям:
 - единая номенклатура должностей служащих;

- квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих;
 - профессиональные стандарты.
2. 30% должностей сформируется из задач, назначаемых организациями (табл. 3.):
- гибридные должности (табл. 2.);
 - новые должности.

Таблица 2.

Пример простой гибридизации должностей

Машинный код	Категории	Должности	Пример типов должностей
С.5.10	Специалист. Стаж более 6 лет	Инженер	Обычная
ДС.3.211	Служащий-специалист, Стаж более 4 лет	Заведующий складом	Гибридная
ЕС.4.250	Рабочий-специалист, Стаж более 5 лет	Логист-кладовщик	Гибридная

Таблица 3.

Пример ведения базы для подбора кадров под задачи

Опыт		Последняя должность		Соответствие опыта вакансии	Подходящие вакансии	Соответствие %
С.2.2	2 г.	Заведующий архивом	4 месяца	85%	ДС.2.146	98%
ДС.2.118	3 г. 2 м.			90%	ДС.6.8	70%
ДС.2.200	1 г. 6 м.			62%	ДС.6.5	62%
ДС.6.10	4 м.			76%	-	-

Кодификация должностей в сумме с задачами и обязанностями позволит организации создать систему аналогов для унификации кадровых ресурсов между смежными должностями и снизить затраты при наличии аналогов или избыточном составе кадровых ресурсов на разных уровнях управления и выполнения задач.

Кроме того, необходимо ввести систему кодирования сотрудников для использования единообразной системы учета в организации и группировки кадров по группам или категориям, а не только должностям как это практикуется в любой современной организации.

Для простоты сбора, обработки и использования полученных данных необходимо прибегнуть к использованию метода шкалирования информации. Данный подход гибок в работе и легко переносится в цифровую среду для автоматизации и последующего использования в управлении организацией (табл. 4).

Таблица 4.

Пример шкалирования данных

Уровень шкалы	Вид образования	Общий уровень	Профильный уровень	Комментарий к шкале
0	Школьное (до 9 классов)	1	0	Профильный уровень определяется под требования должности. После выставляется суммы оценки по шкале соответствия от 0 до 1 и суммируется с другими шкалами оценки. Для выведения общего рейтинга соответствия 0 до 100% [11]
1	Школьное (до 11 классов)	1	0	
2	Училище	0	0	
3	Лицей	0	0	
4	Техникум	0	1	
5	Высшее образование (бакалавриат)	1	0	
6	Высшее образование (специалитет)	0	0	
7	Высшее образование (магистратура)	0	1	
8	Высшее образование (аспирантура)	0	0	
9	Второе высшее образование (1...n)	0	0	
10	Master of business administration	0	0	

При внедрении метода шкалирования информации о трудовых ресурсах организации возможно разделение на шесть укрупненных блоков, каждый из которых имеет определенную самостоятельность для последующего использования в планировании деятельности организации, но также позволяет определить на какие блоки руководству приоритетнее делать упор в своей работе.

Ключевые блоки (категории – «К») информации о работнике для последующего планирования или автоматизации работы следующие:

- К0 – общая информация для социализации кандидата в рамках задачи (фото, языки, рост, вес, предпочтения и т.д.);

- К1 – навыки во времени (временные отметки о полученных навыках, с указанием нагрузки в часах и т.д.);
- К2 – освоенные компетенции (привязка к рабочему листу, программам, оборудованию и т.д.);
- К3 – публичные проекты и их степень выполнения (участие в дополнительных проектах, отражающих навыки);
- К4 – тестируемые знания (изменения и информация, которую можно протестировать методов случайного подбора);
- К5 – образование (шкала всех образовательных комплексов, пронумерованная для простоты обработки);
- К6 – иные способности (работа в ЧС, с инвалидами, с преступниками, контроль и т.д.).

В зависимости от сферы деятельности организации данные, запрашиваемые о работнике уже, собираются и хранятся в отделе кадров организации, но их использование осуществляется только по запросу внешних органов в отчетном виде, а не для планирования или управления задачами в организации, что безусловно является упущением.

Если организация стремится использовать существующие кадровый ресурсы эффективно, ей необходимо переходить на централизованное управление данными ресурсами. Для достижения поставленной цели необходимо фиксировать и анализировать устанавливаемые задачи сотрудникам и то насколько эффективно они были выполнены. Если пренебрегать такими правилами, эффективность работы организации будет условна, даже если общая экономика организации выглядит положительно.

Вопросы по теме

1. Какую информацию о работнике можно собрать для осуществления анализа эффективности выполнения им задач?
2. Что позволит организации повысить эффективность работы с кадровыми ресурсами?
3. Какие наиболее значимые направления развития кадрового потенциала в организации?
4. Что может стать преимуществом перед существующей системой рекрутинга?
5. Какие возможности должны предоставлять современные системы управления трудовыми ресурсами?

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Азгальдов Г.Г., Костин А.В., Садовов В.В. Квалиметрия для всех: Учебное пособие. М.: ИД ИнформЗнание, 2012. 165 с.
2. Генкин Б.М. Управление человеческими ресурсами: учебник / Б.М. Генкин, И.А. Никитина. М.: Норма: ИНФРА-М, 2013.
3. Дейнека А.В. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / А.В. Дейнека, А.В. Беспалько. М.: Дашков и К0, 2013.
4. Добровинский А.П. Управление персоналом в организации: учебное пособие. Томск: изд-во Томского политехнического университета, 2011.
5. Дуракова И.Б. Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова, Л.П. Волкова. М.: ИНФРА-М, 2009.
6. Организация труда персонала: учебник/А.П. Егоршин, А.К. Зайцев. М.: ИНФРА-М, 2008.
7. Руденко А.М. Управление персоналом: учебное пособие / А.М. Руденко, В.В. Котлярова; под ред. А.М. Руденко. Ростов н/Д: Феникс, 2017.
8. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2017. 467 с. Серия: Бакалавр. Академический курс.
9. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. СПб.: Питер, 2012.
10. Человек и его потребности: учебное пособие / В.В. Котлярова, О.Н. Сысоева, Л.Х. Рыкова; под общ. ред В.В. Котляровой. Шахты: ИСО-ИП (филиал) ДГТУ, Новочеркасск: Лик, 2016.
11. Энциклопедия рейтингов / Каминский А.М., Полозов А.А., Ермаков С.П. М.:, 2011.

Учебное издание

Диких Вадим Александрович

УПРАВЛЕНИЕ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебное пособие

Книга издана в авторской редакции.

Компьютерная верстка, обложка *Р.В. Орлов*

Доступ к пособию – свободный.

Режим доступа: <http://nkras.ru/arhiv/2022/DikikhVA.pdf>

Учебное пособие содержится в едином файле PDF.

Дата выхода в свет 18.04.2022.

Свободная цена. Заказ №УТР1804.

По вопросам приобретения
и издания литературы обращаться по адресу:
Издательство «Научно-инновационный центр»
ул. 9 Мая, 5/192, г. Красноярск, 660127 Россия
тел. +7 (923) 358-10-20

Электронная почта: monography@nkras.ru

Дополнительная информация на сайте: www.nkras.ru

