

УДК 331.103.226

Косарев Е.Ю.

Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва)

ОСОБЕННОСТИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ ДЕВЕЛОПМЕНТА

Ye. Kosarev

Russian Economic University named after G.V. Plekhanov (Moscow)

THE FEATURES OF WORKING EFFICIENCY IN THE FIELD OF DEVELOPMENT

Аннотация. В статье рассмотрены особенности организации трудовой деятельности в сфере девелопмента, представлены результаты изучения системы организации бизнеса в девелопменте и развитии инвестиционно-строительных проектов. Показаны условия взаимосвязи между качеством и эффективностью выполнения персоналом должностных обязанностей и успешной реализацией девелоперских проектов. Разработана система мотивации персонала компании-девелопера для повышения эффективности трудового процесса и повышения качества выполнения работниками должностных обязанностей.

Ключевые слова: труд, трудовая деятельность, стимулирование, мотивация, эффективность, премирование, девелопмент.

Abstract. The article considers the peculiarities of labour organization in the sphere of Development and presents the results of studying the system of business organization in Development and investment and construction projects boosting. The connection is shown between the quality and efficiency of the staff performance and successful accomplishment of developer company projects. The system of a developer company staff stimulating has been designed to raise working efficiency.

Key words: labour, working activity, stimulation, motivation, efficiency, bonuses, Development.

Эффективность труда персонала любой компании зависит от большого количества внешних и внутренних факторов, в том числе от мотивации сотрудника к осуществлению своей деятельности. Стимулирование мотивации происходит различными способами, в том числе системой премирования персонала, предоставлением пакета социальной помощи, карьерным ростом и т.д. В современных условиях недооценка фактора мотивации персонала может привести к нарушению баланса интересов между сотрудниками и компанией в целом. Происходит это по причине того, что большая часть конфликтов между работником и работодателем происходит на основе разной оценки размера оплаты труда работника.

Как показывает практика, определение изменений эффективности трудовой деятельности на производственных предприятиях происходит путем оценки динамики объема выпускаемой продукции и снижения/повышения качества выпуска-

емой продукции. В сфере девелопмента достаточно проблематично оценить эффективность труда персонала, так как конечным продуктом в данной сфере является, как правило, земельный участок со строением разного целевого назначения (жилые помещения, коммерческие площади, спортивные сооружения и проч.) Производство данного продукта требует большого количества времени и работы многих разнопрофильных специалистов. Учитывая данную ситуацию, по нашему мнению, корректно будет оценивать эффективность работы персонала по уровню качества выполнения ими своих должностных обязанностей [2, с. 128-137]. Последнее прямо связано с особенностями девелоперских проектов.

Как правило, девелоперские проекты по временному типу делятся на три группы [4]: краткосрочные (1-3 года); среднесрочные (4-6 лет); долгосрочные (6 и более лет). Основной причиной подобного деления является большой срок подготовительных работ по любому проекту (стадия подготовки правоустанавливающих документов, проектные и изыскательские работы, подготовка строительной площадки). Даже в случае участия одного конкретного работника в нескольких параллельных проектах достаточно сложно оценить эффективность его труда на основе конечной реализации девелоперского проекта, которая произойдет через несколько лет. При этом целесообразно оценивать эффективность труда работника на основе выполнения им своих обязанностей, которые указаны в должностной инструкции и трудовом договоре. По нашему мнению,

взаимосвязь между квалифицированным выполнением работником своих обязанностей и успешной реализацией девелоперского проекта заключается в нескольких факторах.

Фактор времени имеет основополагающее значение в деятельности девелопера. Если работник соблюдает трудовую дисциплину, вовремя приступает к своим трудовым обязанностям и не отвлекается на нерабочие вопросы, то это позволит избежать финансовых потерь в случае нарушения сроков по какому-либо этапу проекта или по проекту целиком. Следующий фактор – сбор, обработка и анализ информации. Проведенный на высоком профессиональном уровне рядовым работником организации, этот вид работ позволит руководству компании принимать максимально правильные и оптимальные решения по вопросам стратегического развития компании или ее ежедневной деятельности. Еще один фактор – профессиональное и ответственное выполнение работником своих обязанностей, связанных с финансовым, юридическим, информационным, технологическим или же строительным сопровождением любого девелоперского проекта, которое позволит избежать в будущем возможных проблем и трудностей, которые могли бы возникнуть в случае недобросовестного труда сотрудника компании.

Иными словами, существует прямая зависимость между качеством выполнения работником своих трудовых обязанностей и успешной реализацией девелоперского проекта. Например, в случае систематических опозданий трудового коллектива на работу очень

трудно говорить о соблюдении графика строительных работ по девелоперскому проекту, тем более не стоит забывать о том, что в сфере девелопмента, которая тесно связана с отраслью строительства, вопрос соблюдения сроков имеет первоочередное значение [1, с. 111-120]. Для создания системы оценки эффективности труда персонала на основе выполнения должностных обязанностей перед руководством компании необходимо ставить следующие задачи:

- подготовить кадровой службой должностные инструкции, в которых определяется весь круг задач и сфера ответственности каждого сотрудника;
- проработать и принять внутренний устав компании, в котором подробно описываются цели и задачи, организационно-правовая структура;
- разработать и утвердить долгосрочную стратегию компании.

Вышеуказанные документы позволят, на наш взгляд, работникам компании четко представлять себе общее направление развития предприятия, понимать свое место в структуре компании и круг своих непосредственных должностных обязанностей. Далее руководству компании следует разработать и утвердить систему оценки качества работы сотрудников. Исходя из практики, наиболее оптимально разработать 3-5 критериев, на основе которых руководство будет оценивать результаты работы сотрудников и принимать решение о целесообразности стимулирования труда каждого из работников предприятия. Такими критериями могут быть:

- пунктуальность работника, соблюдения сроков выполнения задач, поставленных руководством;

- качество выполнения ежедневных обязанностей (подготовка отчетов, аналитическая или статистическая работа);
- владение дополнительными навыками (проведение переговоров, подготовка презентационных материалов).

Следующим шагом в создании системы мотивации персонала является определение способов мотивации. По нашему мнению, руководство компании должно решить, как именно следует поощрять сотрудников, демонстрирующих эффективную трудовую деятельность. При этом к основным видам мотивации следует отнести: премирование; предоставление социальных льгот (медицинские страховки, оплачиваемое питание, оплата расходов на связь и транспорт); повышение сотрудника в должности. Однако создание правовой основы для премирования сотрудников, предоставления льгот или же повышения в должности заключается в разработке и утверждении положения о премировании, положения о предоставлении социальных льгот и положения о карьерном росте сотрудников. Современная система мотивации персонала в девелоперских компаниях должна разрабатываться с учетом факторов, влияющих на процесс организации труда в указанной сфере деятельности. К таким факторам следует отнести: время, производительность труда, эффективность труда и профессиональные навыки сотрудников компании.

Как было сказано, необходимым условием объективной оценки результатов труда персонала является разработка и утверждение корпоративных

положений о премировании, предоставлении льгот и карьерном росте. Все указанные положения должны являться составной частью общего положения о мотивации сотрудников. Основной частью данного положения будет раздел, посвященный формированию показателей эффективности труда работника. При этом показатели должны быть четко сформулированными, понятными, легко учитываемыми и анализируемыми, быть реально достижимыми, у сотрудников должно быть четкое осознание и ощущение, что, достигая или не достигая уровень того или иного показателя, именно они реально влияют на свое материальное и моральное благосостояние.

Учитывая особенности трудового процесса в девелопменте, наиболее оптимальное формирование системы премирования выглядит, на наш взгляд, следующим образом – для каждого сотрудника определяется коэффициент премирования в процентах от оклада. Оптимально применить временную дифференциацию, например, максимальная месячная премия составит 30% от оклада, а максимальная квартальная премия – 100% от оклада, максимальная годовая премия – 200% от оклада. Сотрудник получает максимальный размер премии при условии достижения максимальных значений по каждому показателю. В свою очередь, каждый показатель имеет удельный вес в общем объеме размера премии. Определение коэффициента премирования происходит, исходя из показателей: времени (пунктуальность, выполнение заданий в срок, соблюдение общего графика выполнения работ) с удельным весом 0,3;

качества выполнения заданий (оценка результативности работы сотрудника при выполнении должностных обязанностей) с удельным весом 0,5; профессиональных навыков (проведения переговоров, подготовка презентаций, владение специальным программным обеспечением) с удельным весом 0,2. Премияльный фонд формируется в виде определенного процента от прибыли компании от основной деятельности [3, с. 146-155].

Аналогичную систему показателей следует применять при принятии решений о предоставлении социальных льгот или же о должностном повышении сотрудника. В вопросе социальных льгот размер премии можно заменить на тот или иной вид поощрения, например, оплата транспортных расходов сотрудника. Решение о должностном повышении, в свою очередь, целесообразно принимать при стабильно высоких показателях эффективности работы сотрудника на протяжении определенного периода времени. Главная задача создания системы мотивации персонала, на наш взгляд, заключается в разработке эффективного и понятного процесса принятия решений о поощрении работника, демонстрирующего положительную динамику в вопросе повышения результативности выполнения своих должностных обязанностей. Подобная система должна органично вписываться в структуру деятельности компании-девелопера, быть гибкой и учитывать основные факторы, влияющие на организацию трудового процесса. Учитывая все вышесказанное, систему мотивации персонала можно изобразить схематически (см. рис.).

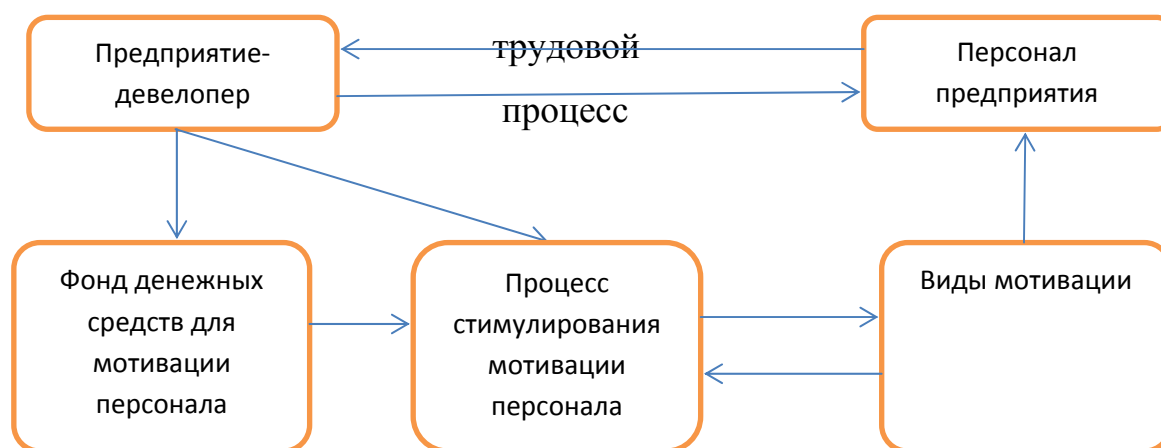


Рис. Механизм мотивации персонала в сфере девелопмента

Таким образом, предложенные нами способы и пути повышения эффективности трудовой деятельности в сфере девелопмента позволяют создать систему мотивации персонала, ориентированную на повышение результативности и производительности труда сотрудников предприятия. Предложенная нами система мотивации не требует существенных материальных и временных затрат, но, в тоже время, позволяет максимально стимулировать персонал предприятия для получения высоких

производственных результатов.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Барановская Н.И., Донгак Ч.Г., Севек В.К. Повышение конкурентоспособности строительной организации на основе развития ее кадрового потенциала. – Кызыл : ТувГУ , 2011. – 127 с.
2. Бартенев Д.А. Развитие рынка девелоперских услуг в мегаполисе: дисс. ... канд. эконом. наук. – СПб, 2012. – 148 с.
3. Глухова И.В. Мотивация труда управленческого персонала строительных организаций: дисс. ... канд. эконом. наук. – Пенза, 2004. – 160 с.
4. Максимов С.Н. Девелопмент как профессиональная деятельность // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. – 2012. – № 2. – С. 91-96.