

ВНИИ труда в строительстве  
Госстроя СССР

# Рекомендации

**по формированию  
и подготовке  
резерва кадров  
бригадиров  
укрупненных  
комплексных  
хозрасчетных  
строительных  
бригад**



Москва 1986

Рекомендовано к изданию решением секции экономики труда Ученого совета ВНИПИ труда в строительстве Госстроя СССР.

**Рекомендации по формированию и подготовке резерва кадров бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад/ВНИПИ труда в строительстве.**— М.: Стройиздат, 1986.—16 с.

Излагаются принципы формирования резерва кадров бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад и освещаются вопросы организации их подготовки. Приводится профессионально-должностная характеристика бригадиров. Дана методика подбора кандидатов в резерв кадров бригадиров.

Для инженерно-технических работников строительных организаций, занимающихся вопросами подготовки кадров.

Разработаны в Отделе общих проблем экономики труда и трудовых ресурсов ВНИПИ труда в строительстве Госстроя СССР (кап А. П. Орифиди, ст. науч. сотрудник Г. А.

ВНИ ПИ Т Р У Д А В С Т Р О И Т Е Л Ь С Т В Е Г О С С Т Р О Я С С С Р	<b>ОТДЕЛ ПО ОБЩИМ ПРОБЛЕМАМ ЭКОНОМИКИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ВНИПИ ТРУДА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ ГОССТРОЯ СССР</b>	<b>ОТДЕЛ ПО ОБЩИМ ПРОБЛЕМАМ ЭКОНОМИКИ ТРУДА И ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ВНИПИ ТРУДА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ ГОССТРОЯ СССР</b>	<b>РЕЗЕРВ КАДРОВ УКРУПНЕННЫХ КОМПЛЕКСНЫХ ХОЗРАСЧЕТНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ БРИГАД</b>
--	---	---	---

инструктивно-нормативной литературы  
 заацией Л. Г. Бальян  
 ор Н. А. Шатерникова  
 редактор Е. А. Мунтян  
 еские редакторы О. С. Москвина, Ю. Л. Цыганкова  
 тор Г. Г. Морозовская

набор 29.10.85	Подписано в печать 17.03.86	T-08129	Формат 84×108 <sup>1/32</sup>
тип № 2	Гарнитура «Литературная»	Г а	офсетная Усл. печ л. 0,84
кр -отт 1,15	Уч.-изд. л 1,09	Тираж 27 000 экз. :	XII-1691 Заказ 1124 Цена 5 коп

Дат 101442, Москва, Каляевская 23 а

ская типография №	играфрома п	Государственном комитете СССР
издательств, полигр	нижней торговли	
Москва, В. Черемушкинское шоссе, д. 46	ул. д. 46	

Р 3921010000-0/0  
 (097,111) -28 Антрукт. нор

© Стройиздат, 1986

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

1.1. Рекомендации разработаны с целью повышения эффективности формирования резерва кадров бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад и обеспечения единого отраслевого подхода к решению вопросов организации их подготовки.

1.2. Основной задачей Рекомендаций является улучшение качественного состава кадров бригадиров строительных организаций, от деятельности которых в решающей степени зависят эффективность и качество работы укрупненных первичных производственных коллективов — бригад, являющихся наиболее прогрессивной формой организации труда.

1.3. Настоящие Рекомендации определяют порядок подбора и содержание подготовки бригадиров как руководителей укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад.

1.4. Рекомендации следует применять с учетом основных положений Руководства по организации подготовки и повышения квалификации бригадиров строительных бригад (М.: Стройиздат, 1980).

1.5. Процесс формирования и подготовки резерва кадров бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад включает в себя следующие основные этапы:

планирование потребности в кадрах бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад;

определение потребности в заместителях (помощниках, звеньевых) бригадиров укрупненных коллективов;

определение требований к руководителям укрупненных первичных производственных коллективов — бригад;

изучение качеств кандидатов на должности бригадиров укрупненных бригад с целью определения их пригодности для включения в резерв кадров бригадиров;

установление оптимального содержания и сроков подготовки руководителей укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад.

## **2. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗЕРВА КАДРОВ БРИГАДИРОВ**

2.1. Система формирования резерва кадров на выдвижение в бригадиры<sup>1</sup> позволяет обеспечить непрерывность процесса функционирования

---

<sup>1</sup> Здесь и далее имеются в виду бригадиры укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад.

первичных производственных коллективов при расширении производства, изменении структуры строительно-монтажных работ, выбытии руководителей укрупненных бригад по демографическим и социально-правовым причинам.

**2.2.** Строительные организации должны уделять постоянное внимание вопросам формирования резерва кадров бригадиров с целью подбора качественного состава кандидатов для выдвижения их на должности бригадиров укрупненных бригад и подготовки к управленческой деятельности.

**2.3.** Порядок формирования резерва кадров на выдвижение в бригадиры укрупненных комплексных хозрасчетных строительных бригад должен предусматривать:

- установление определенного минимума необходимых качеств кандидатов на должности бригадиров;
- выявление возможных кандидатов на должности бригадиров;
- составление списка кандидатов;
- сбор информации о выявленных кандидатах;
- экспертную оценку качеств кандидатов;
- обработку информации о кандидатах;
- подготовку соответствующего кадрового решения о включении кандидатов в состав резерва кадров бригадиров;
- направление кандидатов на курсы бригадиров.

**2.4.** Планирование потребности в бригадирах укрупненных комплексных хозрасчетных бригад осуществляется с учетом перспектив развития строительства, совершенствования организации производства и труда, рационализации структуры управления строительным производством. При определении численности бригадиров на планируемый период рекомендуется использовать методы определения потребности в бригадирах, приведенные в Руководстве по организации подготовки и повышения квалификации бригадиров строительных бригад (М.: Стройиздат, 1980).

**2.5.** Отправным моментом формирования резерва кадров бригадиров должна служить профессионально-должностная характеристика (модель) руководителя укрупненного первичного производственного коллектива, представляющая собой перечень трудовых функций бригадира в качестве квалифицированного рабочего, должностных обязанностей (функций) его в качестве руководителя бригады и нормативных требований к уровню профессионально-должностных знаний и умений руководителя данного типа.

### **3. ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ДОЛЖНОСТНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА БРИГАДИРА**

#### **Принципы разработки профессионально-должностной характеристики**

3.1. При разработке профессионально-должностной характеристики бригадира укрупненной комплексной хозрасчетной бригады необходимо исходить из специфического характера труда бригадира, органически совмещающего трудовые функции квалифицированного рабочего по определенной профессии (смежным профессиям) с выполнением функций руководства укрупненным первичным производственным коллективом.

3.2. Трудовые функции бригадира как квалифицированного рабочего по данной профессии и в пределах определенного квалификационного разряда определены Тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих, занятых в строительстве и на ремонтно-строительных работах, с учетом изменений в содержании их труда, происходящих по мере внедрения в строительное производство достижений науки и техники.

3.3. Должностные обязанности бригадира как руководителя первичного производственного коллектива регламентируются Типовым положением о производственной бригаде, бригадире, совете бригады и совете бригадиров (Эконом. газ., 1984, № 28.). Перечень должностных обязанностей должен быть дополнен при условии выполнения бригадиром управленческих функций по руководству укрупненной комплексной хозрасчетной бригадой.

3.4. Исходя из должностных обязанностей руководителя укрупненной комплексной хозрасчетной бригады формируются требования к качествам (деловым, организаторским и личным) кандидата на должность бригадира и содержанию его должностной подготовки.

#### **Структура и содержание профессионально-должностной характеристики**

3.5. Бригадир в качестве рабочего бригады выполняет строительно-монтажные работы по определенной профессии (смежным профессиям) в соответствии с присвоенным квалификационным разрядом.

3.6. Бригадир в качестве руководителя бригады выполняет следующие трудовые функции:

##### **ИНЖЕНЕРНО-ТЕХНИЧЕСКИЕ:**

изучение рабочих чертежей, монтажных схем, сетевых графиков производства, технологических карт, карт трудовых процессов строительного производства;

внедрение прогрессивных форм организации и передовых методов труда;

участие в разработке бригадных планов НОТ;

участие в подготовке мероприятий по технической оснащенности рабочих мест, совершенствованию технологических процессов и повышению качества работ;

участие в разработке текущих, перспективных и встречных планов;

участие в оперативном планировании и комплектации;

участие в ведении оперативно-производственного учета фактических затрат на производство работ;

участие в составлении договора бригадного подряда;

участие в анализе результатов работы бригады на подряде;

участие в передаче фронта работ бригадирам-смежникам и приемка фронта работ от бригадиров-смежников;

участие в принятии совместных с бригадами субподрядных организаций социалистических обязательств;

участие в подведении итогов социалистического соревнования;

участие в сдаче работ строительному управлению, заказчику, рабочей и государственной комиссиям;

участие в производственных совещаниях.

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЕ.**

ознакомление с годовым планом работы, включая график движения бригады по объектам годовой программы, проектом производства работ на объекте, аккордно-премиальным нарядом-заданием, калькуляцией затрат труда и заработной платы, комплексным планом повышения производительности труда, включая бригадный план НОТ;

изучение проектно-сметной документации, связанной с подготовкой и осуществлением бригадного подряда;

участие в комплектовании рационального количественного и профессионально-квалификационного состава бригады (звеньев);

организация подготовки рабочих мест звеньев (групп рабочих) с учетом правил техники безопасности и требований охраны труда;

расстановка звеньев (групп рабочих) в соответствии с картами организации труда и квалификацией рабочих;

доведение производственных заданий до звеньев (групп рабочих) и разъяснение их выполнения;

организация приема материалов и конструкций;

выявление потребности стройки в материалах, конструкциях, нормокомплектах, средствах механизации и других средствах производства.

### **ОРГАНИЗАЦИОННО-РАСПОРЯДИТЕЛЬНЫЕ:**

указания звеньевым (группам рабочих) по различным направлениям производства работ;

указания звеньевым (группам рабочих) по прекращению работы в случаях нарушения правил техники безопасности и угрозы здоровью или жизни рабочих.

#### **КООРДИНАЦИОННЫЕ:**

координация работы звеньев (групп рабочих);

координация работ с субподрядными бригадами;

координация совместных усилий коллектива бригады по выполнению производственного плана (задания) при высоком качестве работ.

#### **КОНТРОЛЬНЫЕ:**

контроль подготовленности фронта работ;

контроль количества и качества поступающих материалов, конструкций и изделий и их складирования;

проверка обеспеченности звеньев (групп рабочих) материалами, инструментом, приспособлениями;

контроль соблюдения звеньевыми (группами рабочих) технологического процесса, требований, предусмотренных в картах организации труда;

контроль расходования материалов, конструкций и изделий;

контроль выполнения производственных заданий и основных этапов работы звеньями (группами рабочих);

контроль соответствия качества выполненных работ существующим на производстве техническим требованиям;

контроль за соблюдением правил техники безопасности и требований охраны труда;

контроль соблюдения рабочими трудовой и производственной дисциплины.

#### **ЭКОНОМИЧЕСКИЕ:**

обеспечение выполнения плановых заданий (взятых по договору подряда) в установленные договором сроки при высоком качестве работ;

обеспечение постоянного роста производительности труда и снижения себестоимости строительно-монтажных работ;

обеспечение рационального использования рабочих по профессиям и квалификации;

расширение совмещения профессий в бригаде;

обеспечение экономного расходования материалов, конструкций, изделий, топлива и энергии;

обеспечение рационального использования строительных машин и механизмов, закрепленных за бригадой;

принятие необходимых мер по предупреждению и ликвидации простоев, аварий, поломок инструмента, инвентаря, приспособлений и других неполадок;

разъяснение рабочим бригады условий оплаты труда;

участие в распределении общебригадного заработка между членами бригады, определении размера коэффициента трудового участия и материального поощрения (премии) по бригадному подряду;

внесение предложений о присвоении или повышении рабочим в установленном порядке квалификационных разрядов, о материальном и моральном поощрении членов бригады.

### **СОЦИАЛЬНО-ВОСПИТАТЕЛЬНЫЕ:**

оказание помощи менее квалифицированным рабочим в освоении рациональных приемов и методов труда по основной и совмещаемым профессиям;

оказание членам бригады помощи в освоении новых норм труда; проведение работы по обучению молодых рабочих и наставничеству; проведение идейно-политической и воспитательной работы в бригаде; поддержание в бригаде высокой трудовой и производственной дисциплины;

воспитание у рабочих бригады коммунистического отношения к труду, бережное отношение к социалистической собственности;

представление администрации предложений о применении мер общественного воздействия или наложении дисциплинарных взысканий на отдельных членов бригады за неисполнение возложенных на них обязанностей, нарушение правил внутреннего трудового распорядка;

организация социалистического соревнования между звеньями и отдельными рабочими бригады.

### **ОПЕРАТИВНОГО УЧЕТА:**

оформление текущей документации учета затрат бригады;

учет приема материалов, конструкций, изделий и работы строительных машин и механизмов;

организация учета выполненных производственных заданий (осуществление замеров, выполненных звеньями или группами рабочих работ).

3.7. Общими требованиями при подборе бригадира на должность руководителя укрупненного первичного производственного коллектива являются: образование — среднее или среднее специальное; квалификация — не ниже IV разряда; стаж работы бригадиром — не менее трех лет; владение смежными профессиями — не менее двух профессий; возрастной интервал — 30—45 лет.

3.8. Требования к кандидату на должность бригадира укрупненного первичного производственного коллектива определяются посредством целого ряда критериев, которые могут быть классифицированы по группам.

Критерии оценки деловых качеств кандидата: профессиональная компетентность по видам выполняемых бригадой работ; экономические знания; ответственность; самостоятельность; инициативность.

Критерии оценки организаторских качеств кандидата: способность



организовать ритмичную работу; оперативность; требовательность; деловые контакты с непосредственными руководителями; деловые контакты с членами бригады; способность наладить и поддержать дисциплину труда; способность обеспечить нормальный психологический климат в коллективе.

Критерии оценки личных качеств кандидата: идейно-политические; дисциплинированность; добросовестность; внимательность; выдержанность; справедливость; общественная активность; стремление к повышению профессиональных знаний; общий культурный уровень.

**3.9.** Содержание труда бригадира укрупненной комплексной хозрасчетной бригады требует определенной профессионально-должностной подготовки, способствующей формированию необходимых знаний и умений. Ниже приводится перечень основных знаний и умений.

*Бригадир должен знать:* технологию и организацию строительного производства; проект производства работ, его содержание; производство работ на объекте по сетевым графикам; проектно-сметную документацию на объект; номенклатуру приспособлений и оснастки, необходимых для производства работ; правила эксплуатации ручного и механизированного инструмента, приспособлений и инвентаря; правила приема, хранения и рационального расходования материалов, конструкций и изделий; требования, предъявляемые к качеству строительно-монтажных работ, а также к строительным материалам, изделиям и конструкциям, используемым бригадой на рабочих местах; правила контроля качества строительно-монтажных работ; правила приема — сдачи строительных работ смежным участкам; положение о бригадном подряде в строительстве; формы и условия применения бригадного хозяйственного расчета; условия перевода бригад на новую форму хозрасчета — бригадный подряд; содержание инженерной подготовки производства при переводе бригад на новую форму хозрасчета; документацию, связанную с подготовкой и осуществлением бригадного подряда; учет затрат на производство работ, выполненных хозрасчетной бригадой; калькуляции затрат труда и заработной платы; системы оплаты и норм затрат труда, применяемые в бригаде; материальные и моральные стимулы (системы премирования); передовые методы и приемы труда по видам работ; рациональную технологию; мероприятия по НОТ; прогрессивные формы и методы управленческой деятельности; организацию обучения и принципы воспитания рабочих в бригаде; права и обязанности бригадира; правила по технике безопасности, производственной санитарии и противопожарной безопасности при выполнении работ, порученных бригаде; организацию социалистического соревнования; порядок оформления первичной документации; передовой опыт комплексного управления первичным производственным укрупненным коллективом — бригадой.

*Бригадир должен уметь:* читать рабочие чертежи и монтажные схемы, сетевой график производства работ; расставлять звенья (группы рабочих) по рабочим местам; формулировать и доводить до сведения рабочих цели, сроки и объем работы; планомерно организовать работу первичного производственного коллектива; применять документацию по организации труда (технологические карты, карты трудовых процессов строительного производства); применять калькуляции трудовых затрат и заработной платы; пользоваться нормами и расценками на строительные и монтажные работы; наладить учет и контроль работы подчиненных; производить замеры выполненных бригадой работ; эффективно использовать рабочих бригады в соответствии с квалификацией; материально и морально заинтересовывать рабочих в конечных результатах работы; самостоятельно и оперативно принимать обоснованные решения; применять прогрессивные формы и методы управленческой деятельности; обучать рабочих более производительной работе; наладить и поддерживать дисциплину труда; анализировать работу с целью выявления недостатков в организации производства и труда и принятия соответствующего решения; планомерно и рационально использовать свое рабочее время.

#### **4. МЕТОДИКА ПОДБОРА КАНДИДАТОВ В РЕЗЕРВ КАДРОВ БРИГАДИРОВ**

4.1. Выдвижение высококвалифицированных кадров бригадиров на должности руководителей укрупненных комплексных хозрасчетных бригад предусматривает подбор кандидатов на эту должность с целью определения потенциальных возможностей для выполнения необходимой управленческой деятельности.

4.2. Обязанности по подбору кандидатов на должность бригадиров целесообразно возложить на специально созданные постоянно действующие комиссии при отделах кадров строительных организаций. В состав комиссии рекомендуется включать представителей отдела труда и заработной платы, партийных, профсоюзных и комсомольских организаций, работников по профессиональному обучению рабочих, бригадиров и высококвалифицированных рабочих, пользующихся авторитетом в коллективе.

4.3. Комиссия совместно с работниками кадровых служб строительных организаций наряду с выполнением работы по сбору, анализу, систематизации информации и подготовке заключения о пригодности кандидатов к выполнению функций бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад должна осуществлять подготовительную работу по организации подбора кадров в резерв бригадиров, которая включает: подготовку информационного листа для фиксирования

официальных сведений о кандидатах; разработку и подготовку листов оценки качеств кандидатов; подбор состава экспертов для оценки кандидатов.

4.4. Процедура сбора информации о кандидатах состоит из двух этапов. На первом этапе производится фиксирование официальных данных о кандидатах на основе документированной информации: «карточек рабочих», автобиографии, данных отдела кадров, труда и заработной платы. Сведения о кандидатах заносятся в информационный лист, который подготавливается на каждого оцениваемого. Образец информационного листа приведен в прил. 1. В течение второго этапа сведения о кандидатах собираются на основе недокументированной информации — экспертной оценки качеств кандидатов непосредственно подобранными экспертами.

4.5. Для наиболее полной и объективной оценки качеств кандидатов на должности бригадиров рекомендуется подобрать компетентный состав экспертов. Необходимо, чтобы эксперты хорошо знали оцениваемого кандидата. При этом состав экспертов может формироваться и из членов постоянно действующих комиссий (см. п. 4.2).

4.6. Экспертная оценка должна осуществляться на трех уровнях: оценка «сверху» — кандидатов оценивают непосредственный и вышестоящий руководители; оценка по «горизонтали» — кандидатов оценивают бригадиры, то есть эксперты одного ранга с оцениваемыми; оценка «снизу» — кандидатов оценивают рабочие, то есть эксперты рангом ниже оцениваемых.

4.7. Рекомендуется оценивать качества кандидатов в резерв кадров бригадиров в баллах. Варианты возможных оценок в зависимости от степени проявления качества могут быть представлены в определенных измерениях. При условии проявления качества постоянно ставится 5 баллов, непостоянно — 4 балла и отсутствия требуемого качества — 3 балла.

4.8. На основе оценки экспертами каждого качества кандидата комиссия подсчитывает среднюю оценку  $S_k$  определенного качества. Расчет может быть произведен по формуле

$$S_k = \sum_{i=1}^n a_i b_i / m,$$

где  $a_i$  — экспертная оценка, балл;  $b_i$  — количество экспертов, поставивших за качество оценку  $a_i$ , чел.;  $n$  — число баллов;  $m$  — количество экспертов, участвующих в оценке, чел.

4.9. Средняя экспертная оценка определяемой группы качеств рассчитывается путем суммирования средних оценок  $S_k$  определенных качеств и деления полученного результата на количество качеств в группе  $n$ .

4.10. На основе данных информационного листа и результатов

экспертной оценки комиссия prepares conclusions on the degree of compliance of qualities of candidates with requirements. Conclusions are presented to the management for a decision on the suitability of candidates for advancement to the reserve of cadres of brigades of enlarged complex economic brigades.

## **5. ПОДГОТОВКА РЕЗЕРВА КАДРОВ БРИГАДИРОВ**

5.1. Обучение на постоянно действующих курсах, организуемых для подготовки бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад при учебных (учебно-курсовых) комбинатах и технических школах строительных министерств, ведомств и организаций, рекомендуется проводить с частичным отрывом от производства по 120-часовой программе.

5.2. Строительным организациям целесообразно при отсутствии учебной базы предусмотреть возможность организации постоянно действующих курсов бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад при профессионально-технических училищах или техникумах строительного профиля на основе договорных отношений.

5.3. Содержание обучения бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад определяется выполняемыми ими трудовыми функциями и должностными обязанностями, на основе которых устанавливаются требования к их знаниям и умениям.

5.4. Подготовка резерва кадров на выдвижение в бригаиры укрупненных комплексных хозрасчетных бригад должна состоять из теоретической и практической подготовки.

5.5. На этапе теоретической подготовки бригаиры получают специальные знания по организации труда, производства и управленческой деятельности<sup>1</sup>. Содержание примерной учебной программы, приведенной в прил. 2, отражает объем знаний, необходимых руководителю укрупненного коллектива. С учетом специфических особенностей строительных организаций учебная программа может быть конкретизирована.

5.6. В процессе теоретического обучения необходимо уделять существенное внимание освещению передовых достижений новых методов руководства, передовой организации производства и труда в укрупненных комплексных хозрасчетных бригадах, а также рассмотрению современных тенденций развития изучаемых вопросов.

5.7. Практическая подготовка бригадиров осуществляется с целью

---

<sup>1</sup> Не предусматривается профессиональное обучение бригадиров, так как кандидаты в резерв кадров руководителей укрупненных комплексных хозрасчетных бригад должны иметь соответствующий объем знаний и навыков по профессии (смежным профессиям) и выполняемой работе (см. п. 3.7).

закрепления ими знаний, полученных в процессе теоретического обучения, и приобретения соответствующих умений и навыков по руководству укрупненными комплексными хозрасчетными бригадами.

**5.8.** Практические занятия рекомендуется проводить в форме решения производственных задач с использованием технических, экономических и управленческих ситуаций (рекомендуемый примерный перечень вопросов для практических занятий приведен в прил. 2). Для каждого практического занятия необходимо подобрать материал с описанием конкретной ситуации. Материал рекомендуется подготавливать на базе исходных данных тех строительных организаций, в которых работают кандидаты на должности бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад.

**5.9.** В процессе проведения практических занятий обучающимся выдается задание с описанием конкретной ситуации для самостоятельного анализа. На основе анализа материала каждый обучающийся подготавливает вариант выданного задания, который должен быть обсужден на занятиях для принятия правильных решений.

**5.10.** Обучение резерва кадров бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад должно заканчиваться занятиями, целью которых является ознакомление с передовым опытом работы укрупненных комплексных хозрасчетных бригад и подведение итога о степени усвоения обучающимися учебного материала, предусмотренного программой курсов бригадиров, и умения применять полученные знания в практической деятельности.

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЛИСТ О КАНДИДАТАХ В РЕЗЕРВ  
КАДРОВ БРИГАДИРОВ

(наименование строительной организации)

№ п. п.	Ф. И. О. кандидата	Социально-демографические данные									
		возраст	образование			партийность		профессия	стаж работы		квалификационный разряд
			в объеме средней школы	среднее ПТУ	техникум	член КПСС	член ВЛКСМ		в строительстве	в должности бригадира	

Продолжение прил. 1

Производственные показатели подчиненной бригадиру бригады			Деятельность в области наставничества	Поощрения	Взыскания	Участие в общественной работе
выполнение норм выработки	качество работы	выполнение соц. обязательств				

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН  
ДЛЯ ПОДГОТОВКИ БРИГАДИРОВ  
УКРУПНЕННЫХ КОМПЛЕКСНЫХ ХОЗРАСЧЕТНЫХ БРИГАД

Предметы	Количество учебных часов
Вводное занятие	2
Основы организации строительного производства и труда	30
Основы управления первичным производственным коллективом	24
Основы трудового законодательства	16
Основы производственной педагогики	16
Основы психологии труда	16
Практические занятия	12
Заключительное занятие	4
<b>Итого</b>	<b>120</b>

**1. Вводное занятие**

XXVII съезд КПСС о завершении перевода экономики на преимущественно интенсивный путь развития. Пути интенсификации строительного производства в одиннадцатой пятилетке. Экономические задачи отрасли по повышению эффективности и качества строительно-монтажных работ. Основные направления научно-технического прогресса в строительстве.

**2. Основы организации строительного производства и труда<sup>1</sup>**

*Тема 1. Хозяйственный расчет в строительстве*

Сущность хозяйственного расчета и его особенности в строительстве. Основные принципы хозяйственного расчета в условиях новой системы планирования и экономического стимулирования. Формы хозяйственного расчета в строительстве и их показатели. Место и роль хозяйственного расчета в повышении эффективности и качества строительного производства.

<sup>1</sup> Рекомендуются при необходимости дополнения перечня изучаемых вопросов использовать программы для обучения бригадиров (см. «Пром. стр-во», 1978, № 1; Сундигов Б. И. Справочная книжка бригадира строительной подрядной бригады.—М.: Стройиздат, 1982; Программа для курсов подготовки бригадиров строительных бригад. Сквозной поточный бригадный подряд в строительстве.— М.: Мин-во стр-ва СССР, 1984.

## *Тема 2. Бригадный хозрасчет в строительстве*

Организация хозяйственного расчета в строительных бригадах. Хозяйственный расчет и перевод бригад на новую форму хозрасчета — бригадный подряд. Сущность и содержание бригадного подряда. Организационно-техническая и инженерная подготовка к переводу бригад на бригадный подряд. Порядок оформления договора на выполнение строительно-монтажных работ по объекту (этапу). Определение объемов строительно-монтажных работ бригады. Передовой опыт организации работы укрупненных комплексных хозрасчетных бригад по бригадному подряду.

## *Тема 3. Планирование и бригадный хозрасчет*

Основные направления и особенности планирования деятельности хозрасчетных бригад. Показатели планирования работы бригад при переводе на подряд. Годовое и перспективное планирование работы бригад. Оперативно-производственное месячное и декадно-суточное планирование деятельности бригад. Понятие о сетевом планировании. Передовой опыт планирования работы укрупненных комплексных хозрасчетных бригад.

## *Тема 4. Производительность труда в бригаде*

Роль и значение производительности труда. Оперативное планирование производительности труда в бригаде. Показатели производительности труда в бригаде. Факторы роста производительности труда. Основные направления повышения производительности труда в бригаде.

## *Тема 5. Научная организация труда в бригаде*

Сущность и задачи научной организации труда в бригаде. Бригадные планы научной организации труда. Основные направления научной организации труда в бригаде. Комплексное внедрение передовых форм научной организации труда. Трудовой паспорт бригады и его роль в организации труда. Влияние научной организации труда на повышение производительности труда в бригаде.

## *Тема 6. Оплата и материальное стимулирование труда*

Принципы организации заработной платы в строительстве. Заработная плата и нормирование труда. Соотношение роста производительности труда и средней заработной платы. Особенности оплаты труда хозрасчетных бригад. Расчет основного заработка членов бригады. Распределение заработка бригады с применением коэффициента трудового участия (КТУ). Основные критерии увеличения (уменьшения) размера КТУ. Особенности оплаты труда бригадиров. Система материального стимулирования. Положение о премировании. Распределение суммы премий между членами бригады. Совершенствование системы оплаты труда и премирования.



### *Тема 7. Себестоимость строительного-монтажных работ*

Проект и смета на строительство. Плановая себестоимость (расчетная стоимость) работ на объекте. Методика определения расчетной стоимости работ, поручаемых бригадам. Калькуляция трудовых затрат. Накладные расходы, зависящие от деятельности бригады. Основные факторы снижения затрат в строительстве. Мероприятия по снижению себестоимости строительного-монтажных работ.

### *Тема 8. Экономия и бережливость*

Сущность режима экономии и бережливости. Роль хозрасчета в укреплении режима экономии и бережливости. Экономия и рациональное использование материальных ресурсов. Экономия рабочего времени. Основные пути рационального использования рабочих кадров. Организационно-технические мероприятия по экономии и бережливости.

### *Тема 9. Качество строительного-монтажных работ*

Основные требования к качеству строительного-монтажных работ. Порядок оценки качества отдельных видов строительного-монтажных работ. Контроль качества работ. Задачи бригады по достижению оптимального уровня качества работ и его повышения.

### *Тема 10. Социалистическое соревнование в бригаде*

Социалистическое соревнование и его формы. Особенности организации социалистического соревнования в условиях бригадного хозрасчета. Содержание социалистических обязательств и встречных планов хозрасчетных бригад. Договоры на социалистическое соревнование между хозрасчетными бригадами. Принципы организации социалистического соревнования внутри бригады. Подведение итогов социалистического соревнования. Материальное и моральное поощрение победителей социалистического соревнования.

## **3. Основы управления первичным производственным коллективом**

Ленинские принципы управления. Место и роль бригадира в системе управления. Характер и содержание труда бригадира. Требования к бригадиру как к руководителю первичного производственного коллектива. Основные принципы формирования бригад, в том числе укрупненных комплексных хозрасчетных бригад. Подбор состава бригад (звеньев) и расстановка рабочих кадров в укрупненных бригадах. Размеры бригад и нормы управляемости. Особенности управления укрупненными комплексными хозрасчетными бригадами. Методы управления: экономические, организационные, социально-психологические. Стиль и методы работы бригадира. Принятие бригадиром

управленческих решений. Задачи бригадиров по внедрению НОТ в бригаде. Роль бригадиров во внедрении бригадного подряда. Роль и ответственность бригадиров в повышении эффективности производства и качества работ. Роль бригадиров в организации обучения рабочих и воспитании. Роль бригадиров в адаптации молодых рабочих и их закреплении на производстве. Роль бригадиров в создании благоприятного психологического климата в бригаде. Роль бригадиров как организаторов социалистического соревнования. Роль советов бригады и советов бригадиров. Организация личного труда бригадиров. Передовой опыт руководства укрупненными комплексными хозрасчетными бригадами.

#### **4. Основы трудового законодательства**

Права и обязанности бригадиров и рабочих бригады. Права и обязанности молодых рабочих бригады. Контроль соблюдения законодательства о труде молодежи. Значение законодательства о труде в работе бригадира. Понятие о трудовом и коллективном договорах. Производственная и трудовая дисциплина и методы ее обеспечения. Причины нарушения дисциплины. Меры воздействия на нарушителей производственной и трудовой дисциплины. Правовые вопросы укрепления трудовой дисциплины и сокращения текучести кадров. Трудовые споры, порядок их рассмотрения и разрешения. Материальная ответственность рабочих и бригадиров по трудовому праву за причиненный ущерб. Правовое регулирование заработной платы. Государственное социальное страхование.

#### **5. Основы производственной педагогики**

Цели и задачи производственной педагогики. Основные педагогические понятия: воспитание, образование, обучение. Общие сведения об организации подготовки и повышения квалификации рабочих на производстве. Принципы и методы профессионального обучения рабочих в бригаде. Организация обучения рабочих ведению работ методом бригадного подряда. Профессиональная адаптация молодых рабочих. Основные формы и методы трудового и идейно-политического воспитания. Положения о наставничестве, права и обязанности наставника. Роль наставника в воспитании и обучении рабочей молодежи. Понятие о профессиональной ориентации рабочих.

#### **6. Основы психологии труда**

Место и роль психологии в управлении. Физиологические и психологические основы труда. Основы психологии коллектива. Понятие о важнейших психологических особенностях личности. Психологические особенности молодых рабочих. Требования к психологической подготовке руководителей первичных производственных коллективов.

Психология воспитательного воздействия. Межличностные отношения в коллективе, их виды. Психологические основы организации стимулирования труда.

## 7. Практические занятия

Анализ роста производительности труда (выработки) в бригаде. Анализ причин потерь рабочего времени, неритмичной работы, недостаточного использования возможностей техники и технологии в бригаде. Выявление резервов роста производительности труда в бригаде. Анализ качества строительно-монтажных работ, выполненных бригадой. Учет фактических затрат на производство работ, выполненных бригадой. Определение расчетной стоимости и достигнутой бригадой экономии. Определение суммы премии бригады и ее распределение. Анализ использования материальных ресурсов в бригаде. Анализ выполненных бригадой социалистических обязательств. Анализ причин текучести рабочих кадров в бригаде. Ознакомление с документацией хозрасчетных комплексных бригад по организации производства и труда и по вопросу перевода бригад на бригадный подряд.

## 8. Заключительное занятие

Практическое ознакомление с передовым опытом работы укрупненной комплексной хозрасчетной бригады. Обмен мнением о передовой практике организации производства и труда. Подведение итогов занятий.

# СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
1. Общие положения . . . . .	1
2. Основные принципы формирования резерва кадров бригадиров	1
3. Профессионально-должностная характеристика бригадира	3
Принципы разработки профессионально-должностной характеристики . . . . .	3
Структура и содержание профессионально-должностной характеристики . . . . .	3
4. Методика подбора кандидатов в резерв кадров бригадиров	8
5. Подготовка резерва кадров бригадиров . . . . .	10
Приложение 1. Информационный лист о кандидатах в резерв кадров бригадиров . . . . .	12
Приложение 2. Примерный тематический план для подготовки бригадиров укрупненных комплексных хозрасчетных бригад	13