

УДК 331.108.26

С. О. Коцалап, Г. М. Коваленко, А. В. Беляєва

Донбаський державний технічний університет, м. Алчевск, Луганська обл.

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

В статье рассмотрены особенности влияющие на процесс управления персоналом в строительных организациях. Показаны тенденции изменения роста на рынке труда в строительстве, обоснована особенность управления персоналом в строительной отрасли, ее актуальные проблемы, проанализированы общемировые тенденции развития подходов к управлению. Рассмотрены методы по улучшению эффективности управления персоналом на предприятиях Украины.

У статті розглянуто особливості, які впливають на процес управління персоналом у будівельних організаціях. Показані тенденції зміни росту на ринку праці в будівництві, обґрунтована особливість управління персоналом в будівельній галузі, її актуальні проблеми, проаналізовані загальносвітові тенденції розвитку підходів до управління. Розглянуто методи щодо поліпшення ефективного управління персоналом на підприємствах України.

Актуальність теми

Актуальність теми полягає у тому що, персонал – головна рушійна сила підприємства, яка виступає в якості трудових ресурсів і є одночасно сполучною ланкою між технічними та економічними чинниками виробничого процесу [5].

В якості предмету дослідження виступають особливості будівництва, які впливають на процес управління персоналом. Об'єктом дослідження є процес управління персоналом на будівельних підприємствах України.

Сьогодні ефективно грамотне управління персоналом стає однією з ключових умов успішної економічної політики. Ще зовсім недавно конкурентна боротьба була зосереджена в галузі розвитку технологій, технічних інновацій, вдосконалення організаційних структур, маркетингу, а тепер орієнтована на якісний персонал. Вже практично ніхто із фахівців в галузі менеджменту не сумнівається, що основним аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства є якісне управління кадрами.

Тому несприятливим фактором для керівника може стати недооцінка значення людського фактора, його місця у виробничому процесі, а також нехтування психологічними і соціологічними методами роботи, враховуючи до того ж той факт, що сучасний HR-менеджмент має величезну методологічну базу, що дозволяє підбір та управління кадрами зробити максимально ефективними.

Кадрове забезпечення є ключовим моментом, що застосовується для оцінки будівельної організації в цілому її можливостей для виконання певного виду робіт, доцільності інвестування, вибору надійного партнера і т.н. Дійсно саме від кваліфікації й досвіду персоналу організації, соціально-психологічного клімату в колективі, винахідливості окремих співробітників залежить якість виконаних робіт, ефективність прийнятих управлінських рішень, а отже і кінцеві результати діяльності підприємства [8].

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Питанням управління персоналом присвячені роботи таких вчених, як Н. І. Барановська [1], Р. С. Булат [2], В. Врум, А. Маслоу, М. Портер, І. Ш. Карібова [4], Клейменова, М.В. Симонова [5], Ю. В. Морозюк, В. С. Половинко, П. І. Разіньков, Н. А. Савельєва, Д. П. Соловійов, А. І. Турчинов, Ю. К. Чернова, І.І. Феклістов [6], та ін.

Постановка завдання

Метою роботи є висвітлення особливостей управління персоналом на будівельних підприємствах України, та розробка методів для покращення ефективності управління персоналом. Для цього потрібно:

- 1) розглянути особливості, які впливають на процес управління персоналом в будівництві;
- 2) розглянути кадрове ресурсне забезпечення інноваційного розвитку будівельних організацій;
- 3) розглянути систему управління персоналом будівельного підприємства;
- 4) виділити методи, які покращують ефективність управління персоналом на підприємстві.

Виклад основного матеріалу

Управління персоналом включає безліч складових: кадрова політика, регулювання взаємовідносин у колективі, соціально-психологічні аспекти. Ключове ж місце відведено визначенню шляхів зростання продуктивності, стимулюванню творчої ініціативи, підвищенню рівня мотивації працівників.

На сьогоднішній день будівельна галузь є однією з найбільш змістовних і масштабних, виходячи з кількості залучених у виробничий процес людей. Кадрова ситуація в цій сфері, на перший погляд, не викликає побоювань, адже фахівців будівельного профілю різної кваліфікації та рівня освіти досить багато, і здається, що підбір потрібної команди для реалізації наявних проектів не викличе труднощів. Тим не менш, це завдання вирішується не так просто. Причина - кадровий потенціал задіяний не повною мірою. Такий стан справ частково пояснюється тим, що фахівці-початківці поки ще не встигають швидко придбати в достатньому обсязі необхідний практичний досвід, внаслідок чого гостро відчувається дефіцит у кваліфікованих кадрах. Саме тому багато компаній намагаються вирішити проблему шляхом залучення працівників передпенсійного та пенсійного віку, які чітко усвідомлюють своє місце й роль у структурі виробничого процесу.

Слід також зазначити, що сьогодні, у зв'язку з кардинальними змінами в будівельній галузі, що відбулися в пострадянський період, керівники компаній несуть в значній мірі велику відповідальність перед своїми підлеглими. І в першу чергу - матеріальну. Тому дуже важливо вміти не тільки знайти потрібного фахівця і повною мірою забезпечити йому всі необхідні умови як в професійному, соціальному, фінансовому плані, але також утримати його.

Вданий час існує три основні різновиди структури будівельних організацій:

Стандартний варіант – залишився практично незмінним з часів соціалістичної системи господарювання.

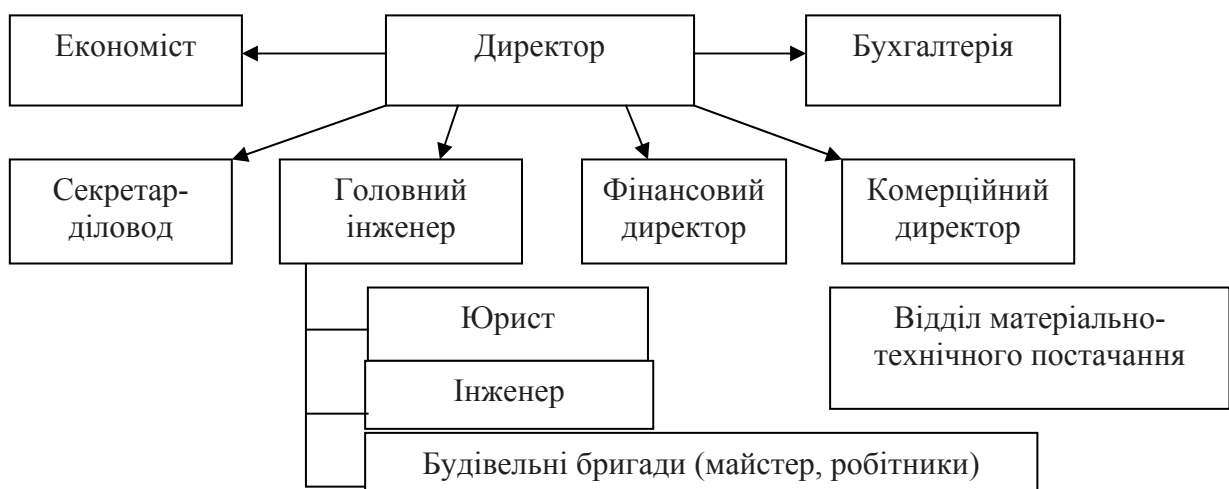


Рис. 1. Стандартна структура управління будівельної організації

Будівельні компанії, сплановані за західним зразком.

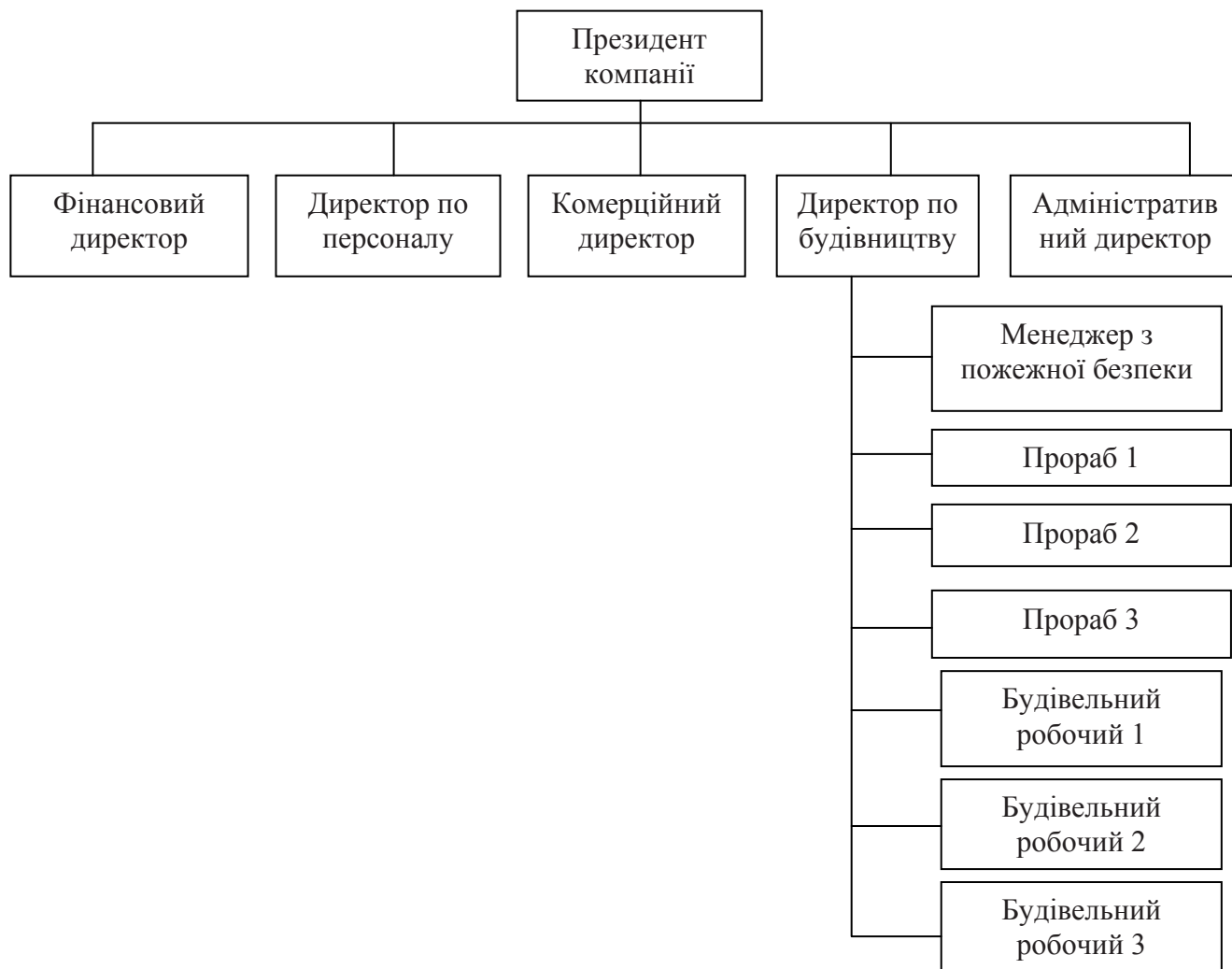


Рис. 2. Структура управління будівельною компанією за західним зразком

Невеликі будівельні фірми, функціональні обов'язки в яких, в тому числі і робота з персоналом, покладені на одного, максимум, – двох ключових фахівців.

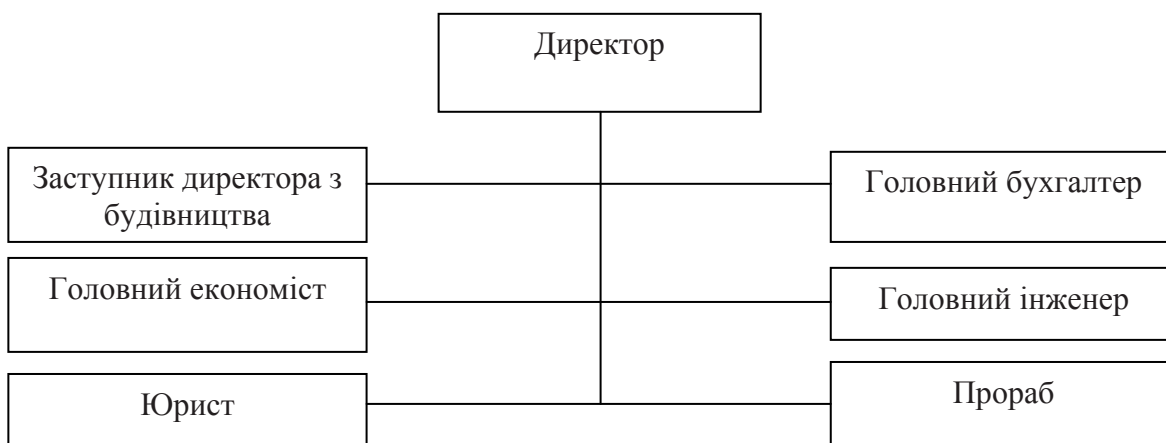


Рис. 3. Структура управління невеликою будівельною фірмою

Нескладно здогадатися, що кожна з існуючих структур, припускає свою специфічну стратегію управління кадрами. Але, як показує практика, більшості керівників взагалі не доводилося спеціально навчатися основам управління трудовими ресурсами. Подібна ситуація не кращим чином позначається на ефективності роботи компанії.

Рано чи пізно керівництво будівельних організацій приходять до необхідності використання моделей управління, що успішно застосовуються зарубіжними колегами або передовими вітчизняними компаніями. Однак часто цей шлях виявляється дуже довгим, а розуміння суті проблеми дозріває після множинних проб і помилок [6].

У зв'язку з цим виникає цілком слушне запитання: а чи потрібно взагалі керівництву опанувати навичками управління персоналом? Адже не представляє складності найняти фахівця в цій області або створити кадрову службу. Подібна практика існує, але де впевненість в тому, що кадрова служба або залучений фахівець будуть діяти професійно, із застосуванням ефективних методик і підходів? Більшою мірою гарантія успіху може бути забезпечено у разі, якщо у керівника є з чим порівняти. А для цього, як мінімум, йому необхідно мати базові знання з управління персоналом в сучасній будівельній організації.

За даними Мінекономіки України [7] продуктивність праці вітчизняних будівельників на сьогоднішній день в середньому не перевищує 25% від показників їх зарубіжних колег. А конкретніше – 50% від показників польських будівельників, 40% - бразильців, 30% - від продуктивності будівельників ПАР. Однією з головних причин є малоефективний HR – менеджмент [2].

Таблиця 1

Особливості, які впливають на процес управління персоналом, в будівництві

Особливості роботи будівельного підприємства	Особливості управління персоналом
– унікальність переважної більшості об'єктів будівництва;	– оцінка економічної ефективності прийнятих організаційно-технічних та управлінських рішень ускладнюється значною тривалістю реалізації будівельних проектів;
– залежність значної частини робіт від погодних умов;	– кваліфікація персоналу;
– значна тривалість будівництва (як правило, понад 1 року);	– велика кількість учасників, у поєднанні зі складним процесом організації документообігу, наслідком чого є складність визначення суб'єкта та рівня відповідальності за неоднозначні або помилкові рішення;
– тривалий життєвий цикл продукції будівництва (може бути більше 100 років) в сукупності з необхідністю забезпечення безпеки експлуатації об'єктів будівництва протягом усього циклу;	– територіальна роз'єднаність адміністрації будівельного підприємства та виробництва;
– багато стадійність реалізації будівельних проектів.	– різноманітність виконуваних видів будівельних робіт.

В останні десятиліття помітна тенденція зниження якості будівельно-монтажних робіт, широкого залучення до виконання робіт малокваліфікованих робітників кадрів, зниження якості підготовки інженерно-технічних працівників [3].

Р. Є. Булат у своєму дослідженні [1] робить висновок, що структура будівельно-виробничого персоналу в багатьох випадках формується стихійно, потреба в чисельності робітників для виконання допоміжних робіт не обґрунтовується відповідними нормативами, недостатньо впроваджується система оперативного нормування праці робітників-погодинників. Така ситуація негативно відбивається на рівні продуктивності праці в будівельних організаціях.

Спеціалізація робіт зазвичай прямо впливає на структуру організації, на склад функціональних обов'язків працівників, на кваліфікаційні вимоги. Так, інженер-кошторисник, який працює в проектній організації, становить інвесторської кошторисної

документації, вихідними даними для якої є креслення та обсяги робіт, що видаються інженерами-проектувальниками, та інформація, що надається замовником: ціни на матеріальні ресурси, рівень заробітної плати робітників, рівень загальнопромислових та адміністративних витрат, прибутку і т. п.

Основними функціональними обов'язками інженера-кошторисника, що працює в підрядній будівельній організації, є складання актів виконаних робіт, підготовка цінових пропозицій для участі в тендерах. Вихідними даними для нього є: обсяги виконаних робіт, надані виконробами, ціни на будівельні матеріали, вироби і конструкції, що надаються відділом постачання, вартість експлуатації машин і механізмів, рівень заробітної плати робітників, рівень загальнопромислових та адміністративних витрат, дані про яких надаються планово-економічним відділом [3].

Інженер-кошторисник служби замовника перевіряє акти виконаних підрядних будівельних організацій, бере участь в узгодженні кошторисної документації, що розробляється проектною організацією.

Здійснення будівельної діяльності в Україні ліцензується. Ліцензійними умовами, в числі інших, висуваються вимоги щодо укомплектованості підприємства інженерно-технічними працівниками і робітниками необхідних професій та кваліфікацій. Так, керівники та виконавці робіт, залежно від видів виконуваних робіт, повинні мати відповідні освітні та освітньо-кваліфікаційні рівні; кваліфікаційний склад повинен відповідати організаційній структурі підприємства, керівник підприємства або його заступник, головний інженер повинні мати повну або базову вищу освіту відповідного напрямку підготовки, стаж роботи. Керівники, професіонали й фахівці повинні своєчасно проходити спеціальне навчання, зокрема для територій з підвищеною сейсмічністю та із складними інженерно-геологічними умовами, з періодичністю та в строки, визначені в програмах навчання [4].

Таким чином, конкретні функціональні обов'язки інженера-кошторисника залежать від функцій в інвестиційно-будівельному процесі організації, в якій він працює.

Розглянемо дослідження кадрового ресурсного забезпечення інноваційного розвитку будівельних організацій і виділимо такі особливості будівництва:

- будівництво виконується одночасно на багатьох об'єктах і на широкій території, тому важко забезпечити централізацію оцінки діяльності працівників підприємства;
- будівельні роботи, як правило, здійснюються у відкритій місцевості, де постійно змінюються метеорологічні умови. У деяких випадках будівництво здійснюється у важких умовах: на території діючих підприємств, в недоступних для транспорту місцях, поблизу ліній електропередач і т.п. Це відбивається на організації і технології виконання робіт, і, відповідно, на оцінці результатів роботи співробітників, що вимагає особливої системи мотивації [3].

Також зауважимо на зниженні відповідальності та дисципліни праці, рівня культури і моралі виконавців, що теж впливає на якість роботи.

Таким чином, система управління персоналом будівельного підприємства повинна бути побудована з урахуванням зазначених особливостей галузі.

Висновки та перспективи подальших досліджень

Слід також враховувати, що в кадровий склад можуть потрапляти люди, чий інтерес вкрай далекі від завдань і цілей підприємства. Існує цілком реальна небезпека проникнення в структури організації кримінальних та інших небажаних елементів. Саме тому керівникам всіх рангів слід відповідально і грамотно підходити до підбору в розстановці кадрів, здійснювати суворий контроль.

Система управління персоналом сучасної будівельної організації повинна враховувати особливості будівельної галузі, її актуальні проблеми та загальносвітові тенденції розвитку підходів до управління персоналом.

Узагальнення досвіду вітчизняних і зарубіжних організацій дозволяє сформулювати головну мету системи управління персоналом: забезпечення організації кадрами, їх ефективне використання, професійний і соціальний розвиток. У відповідності з цими цілями

формується система управління персоналом організації.

У сучасних умовах для підвищення ефективності управління персоналом на будівельних підприємствах України використовуються такі методи:

- грамотний підбір кадрів;
- навчання і стимулювання професійного зростання персоналу;
- систематична перепідготовка та підвищення кваліфікації працівників;
- забезпечення стабільної зайнятості;
- висока організація робочих місць;
- раціональне планування робочого часу;
- вдосконалення оплати і методів нематеріальної мотивації праці;
- формування корпоративної культури і створення затишного психологічного мікроклімату;
- розробка і реалізація комплексу соціально-економічних програм.

Однією з найбільш актуальних проблем будівництва в сучасних умовах є забезпечення відповідного необхідної якості будівельно-монтажних робіт, що вимагає відповідного кадрового забезпечення будівельних організацій. Також проблемами управління персоналом в будівництві є: обмеженість методів оцінки персоналу; поширення практики тимчасового найму робочого персоналу; зниження рівня престижності професії будівельника.

Список літератури

1. Барановська Н. І. Підвищення конкурентоспроможності будівельної організації на основі розвитку її кадрового потенціалу: поняття конкуренції та конкурентоспроможності будівельної організації, кадровий потенціал: поняття, показники оцінки, напрямки розвитку, методика планування. – Кизил: ТувГУ, 2011. – 127 с.
2. Булат Р. Є. Правові норми та психологічний супровід управління персоналом в будівництві / Р. Є. Булат – СПб: Бізнес-преса, 2010. – 197 с.
3. Булат Р. Є. Теорія і практика формування готовності працівників будівельних організацій до професійної діяльності: пошук, залучення, оцінка, підбір, найм, адаптація, навчання, атестація, звільнення персоналу, документування кадрової роботи / Булат Р. Є., Мосін М. А. – СПб: Стройиздат, 2008. – 212 с.
4. Карібова І. Ш. Підвищення кваліфікації будівельників як один з головних важелів зростання продуктивності праці і якості будівельної продукції // Регіональні проблеми перетворення економіки. – 2011. – № 2. – С. 293–299.
5. Симонова М. В. Управління персоналом в організаціях будівельного комплексу. – Самара: Самарський держ. архітектурно-буд. ун-т, 2010 – 198 с.
6. Феклістов І. І. Кадрове ресурсне забезпечення інноваційного розвитку будівельних організацій // Економічне відродження України. – 2011. – Т. 28. – № 2. – С. 104–111.
7. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України // [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/>
8. Гринчук С. А. Теоретико-методологічні принципи та особливості формування культури персоналу організації // Вісник східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля, Луганськ. – № 10, 2009. – Частина 2. – С. 166–171.

SPECIFIC OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN UKRAINIAN CONSTRUCTION COMPANIES

S. O. KOTSALAP, G. M. KOVALENKO, A.V. BELJAEVA

The paper deals with the specifics affecting the process of personnel management in building organizations. It shows growth trends in the labor market for construction, substantiates the specifics of human resources management in construction industry, its topical issues, analyzes development trends for approaches to management. It considers methods of improving effectiveness of personnel management at Ukrainian enterprises.

Поступила в редакцію 24.07 2013 г.