

Подвальна Галина Василівна

*к.е.н., асистент кафедри маркетингу і логістики
Національний університет «Львівська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0002-4867-5985>*

Бочко Олена Юріївна

*д.е.н., професор кафедри маркетингу і логістики
Національний університет «Львівська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0003-3422-4654>*

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ: ОСНОВНІ ПІДХОДИ ТА ПРОБЛЕМИ

JEL Classification: J08

SECTION «LAW»: Економіка.

Анотація. Обґрунтовано основні підходи, які можна використовувати для покращення управління персоналом в цифрову епоху можна назвати: навчання персоналу, результативність роботи, трансформація управління, комунікація. Встановлено фактори впливу на ефективні показники зрілості розвитку персоналу організації, серед яких виділено тип використовуваних технологій (відповідно до галузі застосування), якість партнерських стосунків, пропонувані програми, рівень прихильності до культури навчання та спрямованість керівництва на розвиток персоналу. Автором запропоновано систему управління персоналом будівельної галузі в цифрову епоху. Виявлено основні проблеми в системі управління персоналом будівельних організацій в період цифровізації: відсутність цінності командної роботи; відсутність взаєморозуміння серед персоналу та керівництва, а також відсутність навичок у галузі праці; управління конфліктами, які можуть виникнути, або між різними співробітниками, або з керівництвом; здатність підприємства позитивно впливати та мотивувати майбутніх співробітників конкурентними пакетами компенсацій; пошук та утримання відповідальних працівників; розширення можливостей навчання, щоб допомогти працівникам у підвищенні їх мобільності.

Ключові слова: будівельна галузь, управління персоналом, цифровізація, людські ресурси, робочі платформи.

Annotation. Building industry is one of the most important branches of the national economy. The branch takes almost one tenth of the GDP of the state by the volume of outcome and number of employed human resources. That is why, it is necessary to supply the branch with the qualified staff. It is argued that digital work platforms have set the way for competitors to choose the best employees for their companies and help the employees to declare their presence unexpectedly. Thus, the main approaches, which can be used to improve personnel management in the digital age, include training of personnel, work efficiency, transformation of management, and communication. The research declares that in the new age there is a necessity to transform the paradigms of comprehension and integration of employees training in the structure of a building enterprise. The research determines the factors of impact on the efficiency indices of the maturity of personnel development, including the type of used technologies (according to the field of application), quality of partnership relations, proposed programs, level of loyalty to the culture of training and focus of management on the personnel development. The author proposes a system of management of the building branch

employees in the digital age. The article outlines the main problems in the system of management of a building company personnel in the period of digitalization, particularly lack of the value of teamwork; lack of understanding between employees and management; as well as low skills in the branch of work; management of conflicts, which can happen either between workers, or workers and management; ability of the enterprise to make a positive influence and motivate future employees by a competitive compensation package; search and keeping of responsible employees; extension of the opportunities for training to contribute to the increase of employees' mobility.

Key words: construction industry, personnel management, digitization, human resources, work platforms

Вступ

Будівництво – це одна з найважливіших галузей народного господарства держави. За обсягом виробленої продукції і кількості зайнятих людських ресурсів на будівельну галузь припадає приблизно десята частина ВВП країни. Ключову роль в будівельній галузі відіграють працівники, від кваліфікації яких залежить розвиток самої галузі. Складовою, що спрямована на розвиток як будівельної галузі так стану людських ресурсів є цифровізація. Людські ресурси (ЛР) відіграють вирішальну роль у цифровій трансформації, оскільки життєві аспекти цього процесу зайняли передові позиції в сучасному суспільстві. А будівельні компанії, які мають переваги в цифровому середовищі, демонструють кращі показники роботи та підвищений рівень співробітництва.

Сучасна наукова література налічує багато праць, які стосуються будівельної галузі, особливостей розвитку персоналу. Зокрема Ачкасова О.В., Мажник Л. О. [14] розкривали особливості інновації в управлінні персоналом вітчизняних підприємств. Гончар В. О. Морозов О. Ф. провели аналітичний огляд проблем управління людським капіталом будівельних підприємств [5]. Детальне вивчення проблем будівельної галузі розкрито в працях вітчизняних вчених. Зокрема, у працях В. В. Биби та В. Гагаш, [1] проведено аналіз будівельної галузі України, П. С. Покатаєва [10] запропонував систему удосконалення державного регулювання вітчизняної будівельної галузі; Т. А. Пушкар та К. С. Дяченко [11] вивчали особливості економічної безпеки будівельних підприємств. Проте попри великий арсенал досліджень недостатньо праць, в яких комплексно досліджені такі складові: інновації, персонал, будівельні підприємства та цифровізація. Відтак виникає необхідність у проведенні досліджень та ґрунтовному вивченні інноваційних підходів до управління персоналом будівельних підприємств в умовах цифровізації.

Мета статті

Тому *метою статті* є формування основних підходів до управління персоналом будівельних підприємств в умовах цифровізації.

Результати досліджень

Постійна боротьба за утримання кваліфікованого працівника в цифрову епоху не є секретом. Сьогодні висококваліфіковані працівники чітко розуміють їхню цінність. В умовах конкурентної боротьби легко перевірити та виявити таких працівників. Особливо гостро стоїть проблема в будівельній галузі, оскільки галузь відчуває дефіцит робочих рук. «Спеціалісти вищої, середньої ланки, робітники, підготовані за кошти нашої країни, їдуть працювати за кордон», - стверджує П. Шилюк. На його думку однією з умов працевлаштування робітника у вітчизняній будівельній галузі є наявність в роботодавця заявки на підготовку спеціалістів і зобов'язання їх відпрацювати на своїх підприємствах хоча б 1-2 роки. А також гарантували працівникам соцпакет і право робити заявку на придбання житла в кредит або з поступовою виплатою протягом 10 років. [3]

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 [4].

У галузі будівництва станом на листопад 2019 року налічується 29,6 тис. підприємств, в яких працює 268 тис. найманих працівників, та 22,9 тис. фізичних осіб-підприємців, в яких чисельність найманих працівників – 17,1 тис. осіб. Загалом у галузі зайнято 312,3 тис. осіб (3,6 % від загальної кількості зайнятих працівників у суб’єктах господарювання за усіма видами економічної діяльності). Для порівняння в країнах ЄС цей показник коливається від 4,5 % до 6,5 %. У листопаді 2019 року в середньому одному штатному працівнику у будівництві нараховано 9 554 грн. За цим показником будівництво посіло 8 місце серед 16 видів економічної діяльності [12].

Важливе значення в рівні заробітної плати та підвищенні кваліфікації працівника будівельної галузі мають цифрові технології. Загалом, цифрові робочі платформи проклали шлях конкурентам для вибору найкращих людей у своїх компаніях та допоможуть працівникам заявити про свою присутність у світі непередбачувано. Відтак основними підходами, які можна використовувати для покращення управління персоналом в цифрову епоху можна назвати: навчання персоналу, результативність роботи, трансформація управління, комунікація (рис. 1).



Рис. 1. Система управління персоналом будівельної галузі в цифрову епоху

Отже, розглянемо детально систему управління персоналом та результати, які можна отримати виходячи із максимізації їх рівня.

Сьогодні трудові платформи допомагають забезпечити підприємствам персоналізований, всеосяжний та швидкий досвід роботи та націлені на постійне і безпервне навчання що приносить більшу цінність.

Окрім сфер компетенції та інноваційних навичок, система управління персоналом повинна бути націлена на вирішення вирішувати завдань, пов’язаних із конкретними кадровими показниками. Ці показники стосуються оптимальної продуктивності в поєднанні з іншими цифровими цілями, поставленими компанією. Досяжні цілі можна спрямувати на покращення показників рентабельності інвестицій (ROI) та пов’язані з ними показники, які визначають успіх на різних рівнях трансформації як підприємства загалом так і окремих його працівників, відділів тощо

Хоча протидія змінам починається з нижчих рівнів, головна мета будь-якої цифрової стратегії управління персоналом – підтримка управління та націленість на лідерство, а також на орієнтованість на клієнтський підхід.

Зміна управління в основному – це зміна менталітету. Однак кадрові агенції повинні навчати та сформувавши цифрових лідерів, які в своїй повсякденній праці націлені на отримання результатів від застосування управлінської інновації. Управління персоналом повинне підтримувати інфраструктуру, яка дозволяє керівництву чітко визначати кроки до реальних результатів. Для ефективного управління персоналом повинен існувати баланс між засобами та частотою спілкування між персоналом та окремими командами. Важливо встановити прозорість щодо чутливих до часу тем, а також довгострокових цілей під час засідань команди

Загалом розвиток персоналу в будівельних підприємствах в умовах цифровізації являє собою нову еру для набору та утримання якісних працівників. У цю нову епоху виникає необхідність зміни парадигми у способі перегляду та інтеграції навчання працівників будівельного підприємства з використанням інноваційних підходів та новітніх технологій. Такі фактори, як тип використовуваних технологій (відповідно до галузі застосування), якість партнерських стосунків, запропоновані програми, рівень прихильності до культури навчання та спрямованість керівництва на розвиток персоналу – це ефективні показники зрілості розвитку персоналу організації. Після того, як відділ кадрів зрозуміє прагнення їх організації до розвитку персоналу, легше розпочати розробку найбільш відповідної стратегії розвитку персоналу або вдосконалити існуючу.

Розвиток персоналу будівельних підприємств більше не обмежується актами додаткової підготовки та розвитку, які проводяться в структурованому середовищі, але є стратегічним імперативом, який охоплює всю організацію. Управління змінами парадигми може бути досить складним завданням, тому HR-фахівці повинні дотримуватися правильних способів побудови своїх стратегій розвитку талантів.

Відстеження системи управління персоналом та планування робочої сили також є інноваційними способами розгляду. Деякі організації залишили цю роль лідерам своїх різних підприємств, але активно займаються брендингом роботодавців. Це не є проблемою, якщо вони є стратегічними у підході до розвитку персоналом та націлені на розвиток організаційної діяльності. Вони також повинні бути укомплектовані фахівцями, які навчаються, які пропонують якісні вказівки щодо питань, що стосуються підвищення ефективності роботи. Їх бюджети на навчання також повинні збільшуватися зі збільшенням конкретних організаційних потреб. Мета – забезпечити досягнення організаціями своїх стратегічних цілей.

Отже, управління персоналом є незамінним для всіх організацій та інших колективних підприємств, оскільки галузі та організації суто орієнтовані на прибуток. Це велика відповідальність роботодавця за те, щоб зробити робочий стан придатним та привабливим для працівників для отримання максимальної продуктивності. Відповідальність за цей робочий стан покладається на менеджера з персоналу, який служить зв'язком між працівниками та роботодавцем.

Можна також сформувавши основні проблеми, в системі управління персоналом будівельних організацій в період цифровізації:

1. Відсутність цінності командної роботи, через велику кількість працівників та можливість віддаленої роботи.

2. Відсутність взаєморозуміння серед персоналу та керівництва, а також відсутність навичок у галузі праці, а також може бути недостатньою робочою технікою та обладнанням. Це може означати, що, незважаючи на зусилля цих організацій, програма управління персоналом має певні фактори, що перешкоджають її прогресу.

3. Ще одна проблема, яка потребує втручання – це управління конфліктами, які можуть виникнути, або між різними співробітниками, або з керівництвом. Для вирішення конфліктів можуть бути залучені і сторонні агенції.

4. Здатність підприємства позитивно впливати та мотивувати майбутніх співробітників конкурентними пакетами компенсацій. На жаль, втрата компетентного працівника може негативно вплинути на моральний стан інших наших працівників, що також може бути досить складним завданням.

5. Пошук та утримання відповідальних працівників, які б надавали позитивний приклад, та мотивували до ефективної праці.

6. Розширення можливостей навчання, щоб допомогти працівникам у підвищенні їх мобільності.

Ще однією з найважливіших викликів для управління людськими ресурсами є розвиток лідерства, що в сучасному цифровому суспільстві повинно бути важливою стратегічною ініціативою. Професіонали з персоналу стикаються з очікуванням надання важливих структур, процесів, інструментів та точок зору, щоб зробити найкращий вибір та розвинути майбутніх лідерів організації.

Висновки

Персонал з більш високими професійними та технічними знаннями дуже затребуваний на ринку праці, оскільки такі працівники мають можливість утримувати свою компанію попереду в гонці. Такі працівники є неоціненним активом для будь-якої компанії, і менеджери з персоналу в будівельних компаніях повинні зосередитися на їх підтримці, заохоченні та створювати такі мови, щоб вони не переходили до конкурентів.

За результатами проведених досліджень обґрунтовано, що цифрові робочі платформи проклали шлях конкурентам для вибору найкращих людей у своїх компаніях та допоможуть працівникам заявити про свою присутність у світі непередбачувано. Відтак основними підходами, які можна використовувати для покращення управління персоналом в цифрову епоху можна назвати: навчання персоналу, результативність роботи, трансформація управління, комунікація. Доведено необхідність зміни парадигми у способі перегляду та інтеграції навчання працівників у структурі будівельного підприємства. Встановлено фактори впливу на ефективні показники зрілості розвитку персоналу організації, серед яких виділено тип використовуваних технологій (відповідно до галузі застосування), якість партнерських стосунків, запропоновані програми, рівень прихильності до культури навчання та спрямованість керівництва на розвиток персоналу. Автором запропоновано систему управління персоналом будівельної галузі в цифрову епоху. Виявлено основні проблеми в системі управління персоналом будівельних організацій в період цифровізації: відсутність цінності командної роботи; відсутність взаєморозуміння серед персоналу та керівництва, а також відсутність навичок у галузі праці; управління конфліктами, які можуть виникнути, або між різними співробітниками, або з керівництвом; здатність підприємства позитивно впливати та мотивувати майбутніх співробітників конкурентними пакетами компенсацій; пошук та утримання відповідальних працівників; розширення можливостей навчання, щоб допомогти працівникам у підвищенні їх мобільності.

Перспективним напрямком подальших досліджень є вивчення рівня пропозиції та попиту на будівельну продукцію, умови збалансованості ринку.

Список використаних джерел

1. Биба В.В., Гаташ В. Стан та перспективи розвитку будівельної галузі України. *Збірник наукових праць (галузеве машинобудування, будівництво)*. Полтава: Полтнту, 2013. Вип. 4(39). Т. 2. С. 3–9
2. Бочко О.Ю. Вплив цифрових технологій на поведінку споживача. Сучасні тренди поведінки споживачів товарів і послуг: II Міжнародна науково-практична конференція, 20–21 лютого 2020 р.: [тези доп.]. Рівне: О. Зень, 2020. С.178-180
3. Будівельна галузь України тримає темпи зростання, але стрімко втрачає працівників. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2879111-budivelna-galuz-ukraini-zrostaе-ale-strimko-vtracae-pracivnikiv-ekspert.html> (дата звернення: 15.02.2019).
4. Булат Р. Є. Правові норми та психологічний супровід управління персоналом в будівництві. СПб: Бізнес-преса, 2010. 197 с.
5. Гончар В.О., Морозов О.Ф. Аналітичний огляд проблем управління людським капіталом будівельних підприємств URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/102742/97808> (дата звернення : 15.02.2019).
6. Гришова І. Ю. Сучасне формування системи управління персоналом як конкурентної переваги національної економіки. *Економічний форум*. 2016. № 1. С. 340-346.
7. Козак К. Б. Управління розвитком трудового потенціалу персоналу підприємства : дис. канд. екон. Наук 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Херсонський Міжнародний університет бізнесу і права. Х., 2011. 245 с. (Рукопис).

8. Пархоменко Н. А. Середовище стратегічного управління персоналом. Науковий вісник ЛНАУ. 2010. № 17. С. 172-180.
9. Подвальна Г. В. Процес формування іміджу у свідомості клієнтів. Тезиси докладов III Всеукраїнської научно-практичної конференції «Рефлексивные процессы и управление в экономике» (Севастополь, 26-29 сентября 2012 г.). Севастополь, 2012. С. 120 – 121.
10. Покатаєв П. С. будівельна галузь як об'єкт державного регулювання. *Держава та регіони*. 2010. № (4)83. Серія «Державне управління».
11. Пушкарь Т. А., Дяченко К. С. особливості економічної безпеки підприємств будівельної галузі. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2013. № 2(5). С. 134–139.
12. Розвиток будівельної галузі та детінізація ринку праці у будівництві URL: <https://www.minregion.gov.ua/press/news/rozvitok-budivelnoyi-galuzi-ta-detinizatsiya-rinku-pratsi-u-budivnitstvi/> (дата звернення: 15.02.2019).
13. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. Наукові праці КНТУ. *Економічні науки*. 2010. Вип. 17. С. 210-218.
14. Achkasov Oksana V., Mazhnyk Lidiia O. Innovations in personnel management of domestic enterprises: trends and specificit. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №2(176). С.202-206. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua (дата звернення: 15.02.2019).