

DOI: 10.15276/ETR.01.2021.11

DOI: 10.5281/zenodo.4724037

UDC: 331.1

JEL: M12

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АДАПТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

ENSURING ADAPTIVE PERSONNEL MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION ENTERPRISE

Taras L. Nalyvaiko

Kharkiv National University of Civil Engineering and Architecture, Kharkiv, Ukraine

ORCID: 0000-0003-2149-7370

Email: miroslava.valya@gmail.com

Received 19.02.2021

Наливайко Т.Л. Забезпечення адаптивного управління персоналом будівельного підприємства. Науково-методична стаття.

У даній роботі висвітлюється питання забезпечення адаптивного управління персоналом будівельного підприємства. Розглянуто теоретичний базис побудови організаційних структур управління персоналом та визначено галузеві особливості будівельних підприємств та їх вплив на персонал. Сформовано принципи побудови організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства та сформовано сукупність функцій, які притаманні цим структурам. Запропоновано удосконалену організаційну структуру управління персоналом будівельного підприємства, яка передбачає організаційне включення відділу управління персоналом до керівництва будівельного підприємства. Розроблено науково-методичний підхід щодо адаптивного управління персоналом будівельного підприємства. Відповідно запропонованого науково-методичного підходу адаптивного управління персоналом будівельного підприємства пропонується проводити оцінювання рівня адаптивності організаційної структури управління персоналом підприємства, рівня адаптації персоналу підприємства та рівня адаптивного управління персоналом.

Ключові слова: адаптивне управління персоналом, організаційна структура управління персоналом, будівельне підприємство

Nalyvaiko T.L. Ensuring adaptive personnel management of a construction enterprises. Scientific and methodical article.

This paper highlights the issue of ensuring adaptive personnel management of a construction company. The theoretical basis of construction of organizational structures of personnel management is considered and branch features of construction enterprises and their influence on personnel are defined. The principles of building the organizational structure of personnel management of a construction company and formed a set of functions that are inherent in these structures. An improved organizational structure of personnel management of a construction company is proposed, which provides for the organizational inclusion of the personnel management department in the management of a construction company. A scientific and methodological approach to adaptive personnel management of a construction company has been developed. According to the proposed scientific and methodological approach to adaptive personnel management of a construction company, it is proposed to assess the levels of adaptability of the organizational structure of personnel management to the enterprise, the levels of adaptation of enterprises personnel and adaptive personnel management in general.

Keywords: adaptive personnel management, organizational structures of personnel management, construction company

Сучасні умови господарювання характеризуються мінливістю та нестабільністю, що обумовлює необхідність впровадження адаптивного управління в усіх сферах – виробництво, фінанси, персонал та інші. Персонал підприємства є одним із важливих ресурсів підприємства, головним чинником забезпечення його ефективної діяльності, та стійкого функціонування на ринку. Управління персоналом підприємства має відбуватися на рівні посадових осіб, взаємопов'язаних підрозділів, структур управління персоналом. Отже, враховуючи сучасні умови господарювання, виникає потреба на підприємствах побудови організаційної структури управління персоналом.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Серед науковців, що вивчали проблематику адаптивного управління, слід виділити роботи Калініченко Л.Л., Халіної В.В., які присвячені імплементації адаптивного управління на рівні підприємства та інших соціально-економічних систем [1-3]. У працях Сльнікової Г., Толочко В.М., Артюх Т.О., Зарічкова М.В. розглядалися питання адаптивного управління персоналом [4-5]. У роботі Чижуркової А.Д. [6] досліджено питання щодо організаційної структури управління персоналом.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

Незважаючи на значну, проблема формування організаційних структур управління персоналом будівельних підприємств, а також методичні підходи до адаптивного управління персоналом на підприємств такого типу є не до кінця вивченими та потребує подальших досліджень.

Метою статті є розробка науково-методичний підхід щодо адаптивного управління персоналом будівельного підприємства

Виклад основного матеріалу дослідження

Побудова організаційних структур управління

призначена саме для формування, планування та передачі управлінських завдань, організації процесу управління в розрізі рівнів відповідальності, мотивації до виконання управлінських завдань, контролю їх виконання, тощо, між окремими структурними ланками та виконавцями.

Організаційна структура управління персоналом будівельного підприємства має бути побудована з урахуванням галузевих особливостей.

Серед галузевих особливостей будівництва слід виділити ті, що пов'язані зі складністю виробничого процесу, тривалістю спорудження, високою вартістю кінцевого продукту та його капітальним характером, великими обсягами інвестиційних ресурсів зі значним часовим лагом, впливом на оточуюче середовище, залученням ресурсів всіх галузей національної економіки, складністю взаємозв'язків між учасниками, сезонністю робіт.

Зазначені галузеві особливості будівництва мають враховуватися під час управління персоналом підприємства, та побудови організаційної структури управління будівельним підприємством. Серед них можна виділити такі:

- широке залучення персоналу сторонніх організацій до спільної діяльності зі зведення об'єкта будівництва на умовах договору підряду;
- передача частини функцій на аутсорс, що передбачає залучення сторонніх працівників до спільної діяльності;
- залучення працівників на умовах строкового договору та договорів цивільно-правового характеру;
- високий рівень мобільності та плинності працівників.

Класичним розумінням організаційної структури управління персоналом (ОСУП) є поєднання підрозділів, які пов'язані між собою, системи управління персоналом та відповідних посадових осіб, що дозволяє ідентифікувати як розподіл прав, обов'язків, видів діяльності та ролей між представниками персоналу, так і їх поєднання в єдину систему. У дослідженні Чикуркова А.Д. розглядає поняття ОСУП, та наголошує, що вона є «системою зв'язків і відносин», які утворюються під час трудової діяльності, в межах ланок системи управління персоналом. Таке розуміння ОСУП корелює з баченням автора щодо організаційної структури управління в цілому як системи зв'язків і відносин, що з'являються (або зникають) у процесі діяльності щодо досягнення спільної мети між усіма учасниками із врахуванням прав, обов'язків відповідно до рівнів підпорядкування [6].

Переосмислення існуючого у науковій літературі розуміння сутності організаційної структури управління персоналом дозволяє сформулювати власне її бачення для будівельних підприємств – система зв'язків і відносин, що

з'являються (або зникають) під час трудової діяльності та розподіляються в межах управління персоналом між посадовими особами та структурними підрозділами підприємства із врахуванням відповідальності, посад, прав, обов'язків відповідно до рівнів підпорядкування.

Побудова ОСУП ґрунтується на сукупності принципів, узагальнення яких представлено на рис.1.

Покладання розглянутих принципів побудови ОСУП в основу її формування має логічне продовження у визначенні функцій, які базуються на класичному представленні: планування, організація, мотивація, контроль, та деталізуються із врахуванням специфіки сфери управлінської діяльності. Таким чином, можемо запропонувати сукупність функцій організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства:

- цілепокладання: встановлення цілей в сфері праці для персоналу будівельного підприємства;
- планово-аналітична: забезпечує HR-аналітику та планування потреби в персоналі будівельного підприємства, розробку стратегічних та тактичних планів;
- організаційна: забезпечує організацію трудової діяльності та її розподіл за посадами та робочими місцями, узгоджує в термінах та результатах діяльність персоналу будівельного підприємства та представників кадрових служб;
- мотиваційна: полягає в розробці мотиваційної системи персоналу будівельного підприємства;
- оціночна: забезпечує оцінювання діяльності персоналу в розрізі критеріїв;
- формування: забезпечує формування персоналу будівельного підприємства, його підбір, відбір та найм, адаптацію;
- розвитку: формує систему розвитку персоналу будівельного підприємства, його навчання;
- контрольна: забезпечення здійснення контролю за досягненням цілей та планових показників, а також подальше коригування.

Організаційна структура управління персоналом займає особливе місце в організаційній структурі управління будівельного підприємства й може бути представлена різним відділами.

У залежності від ступеня розвитку та особливостей підприємства виділяють чотири варіанти структурного розташування служби управління персоналом [7]:

- структурна підпорядкованість служби управління персоналом керівнику з адміністрування;
- структурна підпорядкованість служби управління персоналом в якості штабного відділу загальному керівництву підприємства;
- структурна підпорядкованість служби управління персоналом в якості штабного органу загальному керівництву підприємства;

— організаційне включення служби управління персоналом до керівництва підприємства.

Вважаємо доцільним під час побудови організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства використовувати

останній варіант структурного розташування служби управління персоналом, оскільки він найбільш відповідає функціональним можливостям будівельного підприємства.



Рисунок 1. Принципи побудови організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства

Джерело: власна розробка автора

Пропонуємо удосконалену організаційну структуру управління персоналом будівельного підприємства, яка передбачає організаційне включення відділу управління персоналом до керівництва будівельного підприємства рис. 2.

Розглянемо призначення зазначених відділів. Так, відділ набору й адаптації персоналу виконує формувальну функцію; відділ мотивації забезпечує розробку системи матеріальної та нематеріальної мотивації на будівельному підприємстві; відділ безпеки контролює якість виконуваних функцій персоналом та дотримання умов договорів з роботодавцем; відділ професійного розвитку забезпечує навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації персоналу, формує його кадровий резерв; відділ соціального розвитку забезпечує створення психологічного клімату в колективі, його обстеження та забезпечення соціальних гарантій; відділ аналітики та планування персоналу вивчає стан внутрішнього та зовнішнього ринку праці, визначає поточну та перспективну потребу в персоналі, здійснює його планування.

Стабільне функціонування будівельного підприємства передбачає його існування у рівноважному стані, коли кожен елемент набуває стійкості, що стабілізує структуру підприємства, і через це досягнутий рівноважний стан підприємства самовідтворюється і створюються передумови для його оптимізації за рахунок упорядкування внутрішніх процесів і зв'язків [8]. Важливим функціональним елементом підприємства є персонал, який у сучасних умовах

має адаптуватися до викликів сьогодення як зовнішнього так і внутрішнього середовища будівельного підприємства. Прийняття управлінських рішень щодо управління персоналом підприємства, є досить суттєвими, адже вони мають торкатися не лише управлінської, економічної, виробничої, а й соціальної сфери.

Успішна адаптація працівників залежить від урахування низки організаційних чинників, насамперед таких, як: якісний рівень роботи із професійної орієнтації потенційних працівників; об'єктивна оцінка ділових якостей працівника; престижність та привабливість професії працівника на підприємстві; сприятливі умови організації праці, що дають можливість реалізувати кваліфікаційний потенціал працівника; досконала система впровадження інновацій, сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі підприємства та в його підрозділах; досконалий механізм управління персоналом; гнучка й ефективна система мотивації [9].

Для швидкої реакції та відповіді на сучасні зміни, тобто для забезпечення адаптації, керівники підприємств мають приймати рішення щодо управління персоналом, які б ґрунтувалися на певній науково-методологічній базі. Пропонуємо науково-методологічний підхід щодо адаптивного управління персоналом будівельного підприємства, який базується на побудові адаптивної організаційної структури управління персоналом, що забезпечує відповідно

запропонованим її рівням, адаптацію персоналу підприємства й застосування якого у практичній діяльності сприятиме підвищенню ефективності

взаємодії трудових ресурсів – персоналу будівельного підприємства (рис.2).



Рисунок 2. Організаційна структура управління персоналом будівельного підприємства та її місце в організаційній структурі управління підприємством

Джерело: власна розробка автора

Як вже зазначалося, організаційну структуру управління персоналом будівельного підприємства включено до керівництва підприємства. У результаті прийняття виважених рішень щодо управління персоналом, керівниками підприємства на основі врахування змін нестабільного зовнішнього середовища та досліджень кон'юнктури будівельного ринку має бути забезпечено відновлення порушень порядку взаємозв'язків окремих ланок організаційної структури управління персоналом: маркетингової системи, фінансової, зовнішньо- та внутрішньо-економічної діяльності підприємства, стабільності ринкового потенціалу та інше, що сприяє покращенню виробничого циклу будівельного підприємства.

Запропонована адаптивна організаційна структура управління персоналом будівельного підприємства складається із трьох рівнів управління.

До I рівня організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства що забезпечує адаптацію персоналу, запропоновано включити керівників підприємства та директора з персоналу, які приймають головні виважені управлінські рішення щодо управління персоналом будівельного підприємства за всіма напрямками діяльності для досягнення спільної мети із поєднанням загальних зусиль і самоспрямуванням дій. Цей рівень управління забезпечує адаптацію до зовнішнього середовища

(Aext) як персоналу, так і впливає на адаптацію всього підприємства.

До II рівня організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства, включено менеджерів середньої ланки, що відповідають за реалізацію стратегій, розроблених керівництвом які здійснюють виконання технологій управління персоналом будівельного підприємства. На даному рівні забезпечується адаптація організаційної структури управління персоналом (Ams).

До III рівня організаційної структури управління персоналом будівельного підприємства відносимо менеджерів з відділів набору й адаптації, мотивації, безпеки, професійного розвитку, соціального розвитку, аналітики та планування персоналу, які безпосередньо працюють з персоналом. Третій рівень управління забезпечує адаптацію персоналу (SNH) до зовнішнього середовища (Aext) та внутрішнього середовища (Aint).

Відповідно запропонованого науково-методичного підходу адаптивного управління персоналом будівельного підприємства пропонується проводити оцінювання рівня адаптивності організаційної структури управління персоналом підприємства, рівня адаптації персоналу підприємства та адаптації адаптивного управління персоналом взагалі. Методичні рекомендації щодо оцінювання представлені у авторських наукових публікаціях. За результатами

оцінювання мають розроблятися заходи щодо підвищення рівня адаптивності персоналу будівельного підприємства та впроваджуватися у

практичну діяльність будівельних підприємств, що сприятиме покращеною ведення їх господарської діяльності.

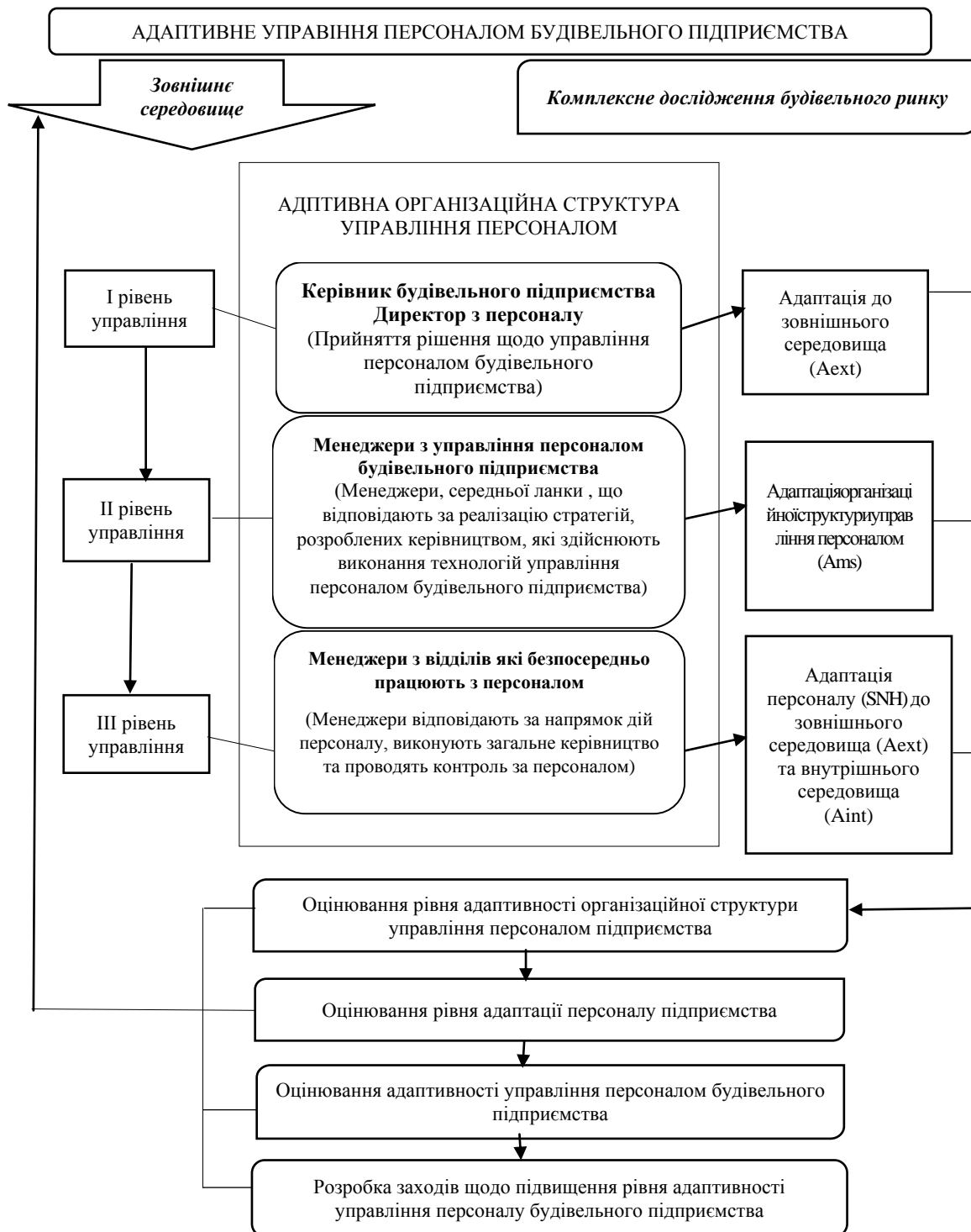


Рисунок 3 Науково-методичний підхід щодо адаптивного управління персоналом будівельного підприємства

Джерело: власна розробка автора

Висновки

Науково-методичний підхід щодо адаптивного управління персоналом будівельного підприємства на основі розробки адаптивної організаційної структури управління персоналом сприяє підвищенню адаптивності персоналу та

його пристосуванню до змін трансформаційного зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства, що, у свою чергу, призводить до забезпечення стійкого функціонування будівельного підприємства на ринку та підвищення його конкурентоспроможності.

Abstract

Modern business conditions are characterized by variability and instability, which necessitates the introduction of adaptive management in all areas - production, finance, personnel and others. The personnel of the enterprise is one of the important resources of the enterprise, the main factor of maintenance of its effective activity, and steady functioning in the market. Personnel management of the enterprise should take place at the level of officials, interconnected units, personnel management structures. Thus, given the current economic conditions, there is a need for enterprises to build an organizational structure of personnel management.

Despite considerable attention to this issue, the problem of forming organizational structures of personnel management of construction companies, as well as methodological approaches to adaptive personnel management in enterprises of this type is not fully understood and needs further research.

Purpose: to develop a scientific and methodological approach to adaptive personnel management of a construction company

Rethinking the existing understanding in the scientific literature of the essence of the organizational structure of personnel management allows to form its own vision for construction companies - a system of connections and relationships that appear (or disappear) during employment and are distributed within personnel management between officials and structural subdivisions of the enterprise taking into account responsibilities, positions, rights, responsibilities in accordance with the levels of subordination.

The principles of construction and a set of functions of the organizational structure of personnel management of a construction enterprise are proposed. An improved organizational structure of personnel management of a construction company is proposed, which provides for the organizational inclusion of the personnel management department in the management of a construction company.

A scientific and methodological approach to adaptive personnel management of a construction company has been developed, which is based on building an adaptive organizational structure of personnel management, which provides for its proposed levels, adaptation of enterprise personnel and application of which in practice will improve the interaction of labor resources.

The proposed adaptive organizational structure of personnel management of a construction company consists of three levels of management: adaptation to the external environment (Aext); adaptation of the organizational structure of personnel management (Ams); adaptation of personnel (SNH) to the external environment (Aext) and internal environment (Aint). According to the proposed scientific and methodological approach to adaptive personnel management of a construction company, it is proposed to assess the level of adaptability of the organizational structure of personnel management, the level of adaptation of enterprise personnel and adaptation of adaptive personnel management in general.

Список літератури:

1. Калініченко Л.Л. Адаптивнеуправління підприємством в конкурентному середовищі. Вісник економіки транспорту і промисловості. –2011.– №33. –С.177-180.
2. Халіна В.Ю., Бугай В.С. Механізм адаптивного розвитку соціально-економічних систем на засадах сестейновості. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1989> (дата звернення: 10.11.2020).
3. Халіна В.Ю. Концептуальний базис адаптивного розвитку екосистем Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління». – 2019. – Вип. 46 – С.118-125.
4. Єльнікова Г. Технологія адаптивного управління персоналом організації Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Сер.: Професійна педагогіка. – 2011. – № 1. – С. 8-14.
5. Толочко В.М., Артюх Т.О., Зарічкова М.В. Визначення сутності та змістовності понять адаптації та адаптивного управління персоналом аптечних закладів. Український вісник психоневрології. – 2014. – Т. 22. –вип. 2 (79).– С. 263-267.
6. Чижуркова А.Д. Формування організаційної структури управління персоналом стратегічного типу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zbimuk.bukuniver.edu.ua/issue_articles/11_1.pdf. (дата звернення: 22.09.2020).
7. Система управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/40004/>.
8. Стець І.І. Адаптивне управління підприємством. Глобальні і національні проблеми економіки. – 2017. – №18 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: global-national.in.ua.
9. Демкович О.С. Сутність та основні чинники адаптації персоналу підприємств у ринкових умовах господарювання. Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка». –2012. – № 727. – С. 46-48.

References:

1. Kalinichenko L.L. (2011) *Adaptyvne upravlinnia pidprijemstvom v konkurentnomu seredovyshchi* [Adaptive enterprise management in a competitive environment], *Bulletin of Transport Economics and Industry*, 33, 177-180 [in Ukrainian].

2. Khalina V.Yu., Bugay V.S. (2019). Mekhanizm adaptivnoho rozvytku sotsialno-ekonomichnykh system na zasadakh sesteynosti [The mechanism of adaptive development of socio-economic systems on the basis of sesteynosti]. Efficient economy. 5. Retrieved from <http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/view/1989> (accessed 10 November 2020) [in Ukrainian].
3. Khalina V.Y. (2019). Kontseptualnyi bazys adaptivnoho rozvytku ekosystem [Conceptual basis of adaptive development of ecosystems] Collection of scientific works DUIT, 46, 118-125[in Ukrainian].
4. Yelnikova G. (2011). Tekhnolohiia adaptivnoho upravlinnia personalom orhanizatsii. [Technology of adaptive personnel management of the organization]. Scientific Bulletin of the Institute of Vocational Education of the National Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine. Ser. : Professional pedagogy, 1, 8-14[in Ukrainian].
5. Tolochko V.M., Artyukh T.O., Zarichkova M.V. (2014). Vyznachennia sutnosti to zmistovnosti poniat adaptatsii to adaptivnoho upravlinnia personalom aptechnykh zakladiv [Definition of the essence and content of the concepts of adaptation and adaptive personnel management of pharmacies]. Ukrainian Bulletin of Psychoneurology, 22, 2 (79), 263-267 [in Ukrainian].
6. Chykurkova A.D. Formuvannia orhanizatsiinoi struktury upravlinnia personalom stratehichnoho typu [Formation of the organizational structure of personnel management of strategic type]. Retrieved from http://zbornuk.bukuniver.edu.ua/issue_articles/11_1.pdf [in Ukrainian].
7. Systema upravlinnia personalom [Personnel management system]. Retrieved from <https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/40004/> [in Ukrainian].
8. Stets I.I. (2017). Adaptivne upravlinnia pidpriemstvom [Adaptive enterprise management]. Hlobalni i natsionalni problemy ekonomik. Retrieved from global-national.in.ua [in Ukrainian].
9. Demkovych O.S. (2012). Sutnist ta osnovni chynnyky adaptatsii personalu pidpriemstv u rynkovykh umovakh hospodariuvannia [The essence and main factors of adaptation of personnel of enterprises in market conditions]. Visnyk Nats. un-tu "Lvivska politekhnik", 727, 46-48 [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Наливайко Т.Л. Забезпечення адаптивного управління персоналом будівельного підприємства / Т. Л. Наливайко // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* – 2021. – № 1 (53). – С. 93-99. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2021/No1/93.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.01.2021.11. DOI: 10.5281/zenodo.4724037.

Reference a Journal Article:

Nalyvaiko T.L. Ensuring adaptive personnel management of a construction enterprises / T. L. Nalyvaiko // *Economics: time realities. Scientific journal.* – 2021. – № 1 (53).– P. 93-99. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2021/No1/93.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.01.2021.11. DOI: 10.5281/zenodo.4724037.

