

# ОСОБЛИВОСТІ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СИСТЕМУ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

© 2014 ВОЛКОВА Т. В.

УДК 331.108.26

## Волкова Т. В. Особливості будівельної галузі та їх вплив на систему HR-менеджменту

Актуальність теми обґрунтована тим, що будівельна галузь є однією з найбільш вагомих з точки зору обсягів задіяного капіталу та кількості залученого персоналу. Проте на початку 2000-х років системі HR-менеджменту у будівельній галузі приділялась незначна увага, а як наслідок, криза наприкінці першого десятиріччя XXI століття суттєво вплинула на стан компаній будівельної галузі. Мета статті полягає у виявленні специфічних рис будівельної галузі, детальному аналізі впливу на управління персоналом і відбору найбільш значущих з них для врахування при розробці системи HR-менеджменту будівельної компанії. Проаналізовано значну кількість наукових робіт, що присвячені розв'язанню аналогічних і споріднених проблем. Результати проведеного аналізу свідчать, що з точки зору лінійного персоналу специфічними рисами, що суттєво впливатимуть на систему HR-менеджменту, є різноманітність виконуваних видів будівельних робіт, залежність значної частини робіт від погодних умов, наявність значних, об'єктивно обумовлених перерв у завантаженості спеціалізованих будівельних організацій або окремих спеціалізованих бригад у складі будівельних організацій, висока мобільність лінійного персоналу. Узагальнений аналіз дозволяє зробити висновок, що при розробці системи HR-менеджменту доречно враховувати такі специфічні риси будівельної галузі: унікальність переважної більшості об'єктів будівництва; значна тривалість будівництва; наявність значних, об'єктивно обумовлених перерв у завантаженості спеціалізованих будівельних організацій; багатостадійність реалізації будівельних проектів; територіальна роз'єднаність адміністрації будівельного підприємства та виробництва; висока мобільність лінійного персоналу. Відібрані у процесі ранжування і аналізу специфічні риси будівельної галузі доречно враховувати при розробці сценарного підходу в системі HR-менеджменту компаній будівельної галузі.

**Ключові слова:** будівельна галузь, HR-менеджмент, управління персоналом, сценарний підхід, будівельна компанія.

**Табл.:** 1. **Бібл.:** 12.

**Волкова Тетяна Вікторівна** – здобувач, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Маршала Бажанова, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** vylex@mail.ru

УДК 331.108.26

## Волкова Т. В. Особенности строительной отрасли и их влияние на систему HR-менеджмента

Актуальность темы обоснована тем, что строительная отрасль является одной из наиболее весомых с точки зрения объемов задействованного капитала и количества привлеченного персонала. Однако в начале 2000-х годов системе HR-менеджмента в строительной отрасли уделялось незначительное внимание, а как следствие, кризис в конце первого десятилетия XXI века существенно повлиял на состояние компаний строительной отрасли. Цель статьи заключается в выявлении специфических черт строительной отрасли, детальном анализе влияния на управление персоналом и отборе наиболее значимых из них для учета при разработке системы HR-менеджмента строительной компании. Проанализировано значительное количество научных работ, посвященных решению аналогичных и других проблем. Результаты проведенного анализа свидетельствуют о том, что с точки зрения линейного персонала специфическими чертами, которые существенно влияют на систему HR-менеджмента, являются разнообразие выполняемых видов строительных работ, зависимость значительной части работ от погодных условий, наличие значительных, объективно обусловленных перерывов в загруженности специализированных строительных организаций или отдельных специализированных бригад в составе строительных организаций, высокая мобильность линейного персонала. Обобщенный анализ позволяет сделать вывод, что при разработке системы HR-менеджмента уместно учитывать такие специфические черты строительной отрасли: уникальность подавляющего большинства объектов строительства; значительная продолжительность строительства; наличие значительных, объективно обусловленных перерывов в загруженности специализированных строительных организаций; многостадийность реализации строительных проектов; территориальная разобщенность администрации строительного предприятия и производства; высокая мобильность линейного персонала. Отобранные в процессе ранжирования и анализа специфические черты строительной отрасли уместно учитывать при разработке сценарного подхода в системе HR-менеджмента компаний строительной отрасли.

**Ключевые слова:** строительная отрасль, HR-менеджмент, управление персоналом, сценарный подход, строительная компания.

**Табл.:** 1. **Библ.:** 12.

**Волкова Татьяна Викторовна** – соискатель, Харьковский национальный университет городского хозяйства им. А. Н. Бекетова (ул. Маршала Бажанова, 17, Харьков, 61002, Украина)

**E-mail:** vylex@mail.ru

UDC 331.108.26

## Volkova T. V. The Specifics of the Construction Industry and Their Influence on the HR Management System

The relevance of the topic is found on the reason, that the construction industry is one of the most important in terms of the capital employed and the number of the personnel involved. However, in the early 2000s, the HR-management system in the construction industry has been given little attention, and as a result, state of the construction industry companies was materially affected during the crisis at the end of the first decade of the 21st century. The article is aimed at the identifying of the peculiarities of the construction industry, along with detailed analysis of the influence on the personnel management and selection of the most important features with regard to the development of the HR management system in the case of a construction company. A large number of the scholarly works on the similar topic as well as other concerns was analyzed. The results of the analysis show that from the line personnel's point of view the specifics to significantly affect the HR management system are the variety of types of the construction works, the dependence of much of the work on weather conditions, the presence of the caused by circumstances, substantial interruptions in the work load of the specialized construction organizations or the individual specialized teams of the construction companies, the high mobility of the line staff. The generalized analysis enables to make a conclusion, that in the development of an HR management system the following specifics of the construction industry should be taken into consideration: the uniqueness of the vast majority of construction projects; a significant period of construction; the presence of the caused by circumstances, substantial interruptions in the work load of the specialized construction organizations; sequentiality of construction projects; territorial separateness of the administration of the construction enterprise and the production administration; the high mobility of the line staff. The peculiarities of the construction industry, selected in the grading process and the analysis, are applicable when developing a scenario approach in the system of the HR management in the companies in the construction industry.

**Key words:** construction industry, HR management, human resources management, scenario approach, construction company.

**Tabl.:** 1. **Bibl.:** 12.

**Volkova Tetiana V.** – Applicant, Kharkiv National University of Urban Economy named after O. M. Beketov (vul. Marshala Bazhanova, 17, Kharkiv, 61002, Ukraine)

**E-mail:** vylex@mail.ru

**Б**удівельна галузь є однією з найбільш вагомих з точки зору обсягів задіяного капіталу та кількості залученого персоналу.

На початку 2000-х років у будівельній галузі системному HR-менеджменту приділялася незначна увага у зв'язку з наявністю інших пріоритетів, таких як розширення ринків збуту, технологічний розвиток, нарощування виробничих потужностей, організаційні перетворення, реструктуризація та корпоратизація будівельних компаній, прагнення створити завершений виробничий цикл та ін. Як наслідок, криза наприкінці першого десятиріччя ХХ століття суттєво вплинула на стан компаній будівельної галузі, велика кількість компаній виявилися неспроможними виконати свої зобов'язання, почався новий етап перетворення будівельних компаній). Не останню роль в цьому перетворенні відіграє персонал як головна рушійна сила будь-яких змін.

Як і кожна галузь діяльності, будівництво має свою специфіку, притаманні йому особливості та тенденції, які прямо чи опосередковано впливають на HR-менеджмент такого типу підприємств.

До розкриття особливостей будівельної галузі та управління її персоналом зверталися вітчизняні та зарубіжні вчені, вагомий внесок серед яких внесли Барановська Н. І. [2], Симонова М. В. [9], Булат Р. Є. [3], Феклістов І. І. [12], Карібова І. Ш. [4], Коцалап С. О. [6], Левчинський Д. Л. [7] та ін.

*Мета* статті полягає у виявленні специфічних рис будівельної галузі, детальному їх аналізі на предмет впливу на управління персоналом і відбір найбільш значущих з них для врахування при розробці систем HR-менеджменту будівельних компаній.

Методика дослідження полягає в систематизації існуючих точок зору на специфічні риси будівельної галузі, аналізі їх потенційного впливу на управління персоналом, ранжуванні їх за ступенем впливу з позицій лінійного та управлінського персоналу, відбору найбільш значущих з них з метою подальшого використання при розробці систем HR-менеджменту будівельних компаній.

На думку автора, найбільш повно перелік основних особливостей будівництва, що впливають на специфіку HR-менеджменту, у своїх працях розкриває Р. Є. Булат [3]. До основних особливостей будівництва він відносить такі:

- ✦ унікальність переважної більшості об'єктів будівництва;
- ✦ різноманітність виконуваних видів будівельних робіт;
- ✦ залежність значної частини робіт від погодних умов;
- ✦ значна тривалість будівництва (як правило, більше 1 року);
- ✦ складність оцінки економічної ефективності прийнятих організаційно-технічних та управлінських рішень внаслідок значної тривалості реалізації будівельних проектів;
- ✦ наявність значних, об'єктивно обумовлених перерв у завантаженості спеціалізованих будівельних організацій або окремих спеціалізованих бригад у складі будівельних організацій;

- ✦ тривалий життєвий цикл продукції будівництва (може бути більше 100 років) у сукупності з необхідністю забезпечення безпеки експлуатації об'єктів будівництва протягом усього циклу;
- ✦ значний вплив кваліфікації персоналу як управлінського (на стадії підготовки та реалізації), так і виробничого (у процесі виконання будівельно-монтажних робіт) на безпеку подальшої експлуатації об'єкта будівництва;
- ✦ багатостадійність реалізації будівельних проектів;
- ✦ велика кількість учасників і складний процес організації документообігу;
- ✦ територіальна роз'єднаність адміністрації будівельного підприємства та виробництва;
- ✦ тенденція зниження якості будівельно-монтажних робіт, широкого залучення до виконання робіт малокваліфікованих робочих кадрів, зниження якості підготовки інженерно-технічних робітників [3].

Коцалап С. О. загострює увагу на таких специфічних особливостях персоналу будівельних підприємств, як дефіцит кваліфікованих кадрів і залучення внаслідок цього працівників передпенсійного та пенсійного віку [6].

Карлова О. А. пропонує класифікувати особливості будівельної галузі як організаційні та економічні. Крім уже названих специфічних рис, Карлова О. А. до організаційних також включає необхідність постійного вдосконалення технології будівельних робіт, а до економічних – відносно повільність оборотності капіталу, що вимагає використання залучених додаткових кредитних ресурсів, а також особливості ціноутворення на готову продукцію будівництва [5].

Нізомов С. Ф. характеризує будівельну галузь як досить роздріблену, не керовану з єдиного або кількох центрів безліч самостійних господарюючих суб'єктів, що володіють своїми специфічними особливостями і не пов'язані системними цілями [8]. Така особливість не може не вплинути на систему HR-менеджменту.

На авторську думку, даний перелік доцільно доповнити такими специфічними рисами будівельної галузі:

- ✦ специфічність нормативно-правового забезпечення;
- ✦ різноманітність організаційно-правових форм будівельних компаній;
- ✦ єдність та протиріччя цілей замовників і забудовників;
- ✦ характерність поетапної оплати виконаних робіт замовниками;
- ✦ будівельна продукція є нерухомою, тоді як ресурси будівельних компаній постійно змінюють своє місцезнаходження;
- ✦ диференційовані структура джерел фінансування будівельної діяльності;
- ✦ висока мобільність персоналу;
- ✦ висока залежність від допоміжного виробництва та суміжників;
- ✦ високий рівень травматизму та професійних захворювань;

- ✦ ключова роль лінійного персоналу в підборі та управлінні персоналом на будівельних майданчиках.

Виявлені специфічні особливості будівельної галузі потребують з'ясування їх впливу на систему HR-менеджменту.

Унікальність переважної більшості об'єктів будівництва викликає необхідність у постійній роботі, плануванні та реалізації нових проектів, розробці нової проектно-технічної документації, використанні нових організаційно-технічних рішень. Крім того, керівникам необхідно керувати одночасно кількома проектами, до яких, крім працівників свого відділу, можуть бути залучені працівники як інших відділів, так і інших організацій.

Різноманітність виконуваних видів будівельних робіт також впливає на управління персоналом того чи іншого будівельного підприємства, адже організація всього інвестиційно-будівельного процесу значно відрізняється від виробничого процесу в інших галузях. Спеціалізація робіт безпосередньо впливає як на структуру підприємства, так і на функціональні обов'язки його робітників.

Значна тривалість будівництва (як правило, більше 1 року), складність оцінки економічної ефективності прийнятих організаційно-технічних та управлінських рішень внаслідок значної тривалості реалізації будівельних проектів вимагає довгострокового залучення персоналу, врахування фактора часу при плануванні фонду оплати праці

Характерною особливістю для будівельного бізнесу є наявність значних перерв у завантаженості будівельних організацій та бригад у їх складі. Така ситуація призводить до того, що значна кількість спеціалістів залишаються без роботи та заробітку. У разі довгострокового трудового договору ця особливість знижує мотивацію працівників до більш ефективної та прискореної праці на об'єкті. У разі ж відрядної системи оплати праці та відсутності термінового договору вивільнені працівники найчастіше змінюють місце роботи, що змушує службу персоналу знову займатися пошуком нових працівників. Відтік спеціалістів, особливо висококваліфікованих, має негативні наслідки для підприємства в цілому, тим більше в умовах їх дефіциту на існуючому ринку праці. Крім того, найм нових працівників викликає втрати через постійну необхідність навчання, адаптації до нового місця роботи, нового колективу.

У зв'язку з цим службі управління персоналом необхідно звернути увагу на підвищення мотиваційних механізмів роботи на підприємстві, а також враховувати названу особливість при розрахунку необхідної чисельності робочих, впроваджувати систему оперативного нормування їх праці.

Тривалий життєвий цикл продукції будівництва викликає необхідність забезпечення безпеки їх експлуатації. Така вимога може бути забезпечена як технічною, так і організаційною складовою. Остання має відношення і до функцій служби управління персоналом. До її компетенції з приводу цієї особливості входить:

- ✦ підбір кваліфікованого персоналу як управлінського, так і виробничого;
- ✦ правильний розподіл відповідальності за дотримання трудової дисципліни та інших вимог персоналом підприємства.

Виконання останнього пункту службою управління персоналу має враховувати таку особливість будівельної галузі, як багатостадійність реалізації будівельних проектів, наявність великої кількості учасників, наслідком чого є складність визначення суб'єкта та рівня відповідальності за неоднозначні та помилкові рішення персоналу. Жодна з ланок не повинна залишатися без відповідальної особи.

Управління персоналом ускладнюється також і через територіальну роз'єднаність. Як правило, офіс будівельної компанії знаходиться в одному постійному місці, у той час як будівельні роботи здійснюються в різних місцях, регіонах, іноді навіть країнах. Таким чином, адміністрація будівельного підприємства та виробництво знаходяться на відстані. Крім того, як правило, будівництво виконується одночасно на багатьох об'єктах та на широкій території. Відповідно, постає питання забезпечення централізації управління та оцінки діяльності робітників будівельного підприємства.

Помітна тенденція зниження якості будівельно-монтажних робіт, широкого залучення до виповнення робіт малокваліфікованих робочих кадрів, зниження якості підготовки інженерно-технічних робітників обумовлена здебільшого через те, що структура будівельно-монтажного персоналу в багатьох випадках формується стихійно [3], стикаючись у своєму формуванні з проблемами та особливостями підбору та найму персоналу, недостатньо впроваджується система оперативного нормування праці робітників, необхідність в чисельності робочих не обґрунтовується відповідними нормативами.

Сьогодні бурхливий розвиток будівельної галузі приводить до значного підвищення потреби у висококваліфікованих кадрах. Майже кожна будівельна компанія має дефіцит останніх, як у відношенні інженерно-технічних спеціалістів, так і будівельних робочих.

Однією з причин дефіциту кваліфікованих кадрів є неготовність випускників вищих навчальних закладів до самостійної праці. Така ситуація складається серед іншого і через те, що сучасний ринок нових будівельних технологій розвивається більш високими темпами, ніж розробляються нові навчальні програми, які передбачують роботу з ними. Саме на цьому підґрунті формується низький рівень підготовки молодих спеціалістів, адже, окрім відсутності практичних навиків і досвіду роботи за спеціальністю, проявляється неактуальність теоретичних знань.

У таких умовах сьогодні посади провідних спеціалістів і менеджерів будівельних компаній, у більшості випадків, займають спеціалісти предпенсійного та пенсійного віку.

Як правило, процесом підбору персоналу займається служба персоналу, проте на практиці претенденти на вакантні місця рідко звертаються до відділу персоналу – здебільшого інформація щодо набору бригад міс-

тять контактні телефони лінійного персоналу (рідше, при масовому наборі бригад – телефони відділу кадрів). Саме лінійний персонал і запрошує їх одразу на будмайданчик. Після досягнення взаємних домовленостей лінійний персонал направляє робітників до відділу кадрів. Цю характерну рису можна віднести до особливостей управління персоналом на будівельних підприємствах.

Щодо топ-менеджерів, інженерів і директорів, то вони проходять співбесіду в традиційному порядку. Під час вибору висококваліфікованих співробітників важливе значення має як масштаб та статус (інвестор, забудовник) попереднього роботодавця, так і його спеціалізація. Також при відборі на керівну посаду останнім часом все більша увага відводиться додатковій економічній або фінансовій освіті претендента. В умовах еволюційного розвитку будівельної галузі, максимальної раціоналізації витрат і підвищення доходів така вимога є цілком виправданою.

Диверсифікація будівельної діяльності приводить до включення до великих будівельних компаній багатьох окремих бізнес-одиниць (або навіть дочірніх, спільних, асоційованих або спеціалізованих підприємств), які надають взаємодоповнюючі послуги. Це обумовлює зниження керованості персоналом на рівні всієї будівельної компанії.

**П**родукція будівельної галузі є достатньо диференційованою – від типового (панельного, монолітного) будівництва до будівництва елітних споруд за унікальними проектами із застосуванням новітніх інноваційних технологій. Саме це обумовлює і диференційовані вимоги до персоналу, а саме – до досвіду, знанням, кваліфікації та ін. і не може не позначитися на підходах до HR-менеджменту.

Необхідно враховувати також велику кількість людей, так чи інакше задіяних у будівельних роботах – замовники, будівельні дизайнери, архітектори, постачальники обладнання, підрядні організації, будівельні робочі, представники профспілок, а також службовці державних наглядових органів у сфері будівництва та ін. Через це важливим є залучення до ефективної взаємодії всіх зацікавлених сторін та їх спільна діяльність для досягнення і підтримки високих стандартів забезпечення безпеки праці та збереження здоров'я працівників будівельної галузі.

Будівництво також характеризується досить високим рівнем травматизму та професійних захворювань, що також породжує особливості управління персоналом в будівельній галузі.

Найчастіше будівництво здійснюється у тяжких умовах: на відкритій місцевості, де постійно змінюються метеорологічні умови, на території діючих підприємств, в умовах ущільненої забудови, у недоступних для транспорту місцях, поблизу ліній електропередач, на ділянках зі складними ґрунтовими умовами і т. ін. Робота в подібних умовах може служити джерелом стресу, збільшувати ризик виникнення психосоціальних проблем, що підвищує ймовірність нещасних випадків і захворювань.

Крім того, незважаючи на механізацію, у будівництві, як і раніше, активно використовується ручна праця, тому професійні ризики працівників даної галузі є одними з найбільш значних в економіці.

Світовий рівень травматизму будівельної галузі дуже складно визначити, адже відповідна інформація багатьох країн відсутня. Проте значна кількість країн таку статистику веде, і, виходячи з цього, можна зробити певні висновки. Так, за оцінками МОП, щорічно на будівельних майданчиках у всьому світі відбувається, принаймні, 60 тис. нещасних випадків зі смертельним наслідком. Це означає, що один нещасний випадок зі смертельним наслідком фіксується в даному секторі економіки кожні 10 хвилин і близько 17% всіх нещасних випадків зі смертельним наслідком на робочому місці (тобто кожен шостий нещасний випадок) відбувається на будівельних майданчиках.

**Щ**одо України, то результати аналізу стану промислової безпеки та охорони праці на виробництві Науково-дослідної лабораторії аналізу виробничого травматизму та наглядової діяльності показали, що у 2013 р. на будівництві було травмовано 346 працівників (у 2012 р. – 446), з них 58 (у 2012 р. – 58) – отримали травми зі смертельними наслідками [10].

За даними Фонду соціального страхування, від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України будівництво входить до трійки найбільш травмонезбезпечних галузей економіки та видів робіт.

Аналіз професійної захворюваності по галузях промисловості свідчить, що у 2013 р. 2,8% (у 2012 р. – 3,2%) [1] профзахворюваності спостерігається в галузі будівництва (табл. 1).

У структурі професійних захворювань перше місце належить хворобам органів дихання – 68% від загальної кількості по Україні. На другому місці – захворювання опорно-рухового апарату – 20%. Третє місце залишається за вібраційною хворобою – 4%, четверте – за хворобами слуху – 3%.

Таблиця 1

Травматизм працівників будівельної галузі України за 2010 – 2013 рр.

Показник	Рік			
	2010	2011	2012	2013
Кількість травмованих, осіб	275	294	661	455
у т. ч. смертельно травмованих, осіб	42	48	93	46
у % до загальної кількості травмованих	2,2	2,5	5,0	4,0
Місце серед найтравмонезбезпечніших галузей	5	3	3	3

Джерело: складено автором за даними [1].

За даними досліджень [11] найбільша кількість випадків зі смертельним травмуванням за видом економічної діяльності (код КВЕД 45) припадає на працівників таких груп професій, як будівельник-покрівельник будівель та споруд (код професії – 712) – 24,7%, механік і монтажник електричного устаткування (код професії – 724) – 17,8%, бетоняр – 10,8%, зварник (код професії – 721) – 10,5%, робітник найпростіших професій у будівництві (різноробочий) (код професії – 93) – 10,2%.

Така ситуація потребує значної уваги з боку служби управління персоналом будівельних підприємств у системі охорони праці.

У сучасних умовах ринкових відносин в Україні роботодавці повністю несуть відповідальність за створення безпечних і здорових умов праці, попередження випадків травматизму та профзахворювань. Однак останніми роками спостерігається загострення проблем сфері умов та безпеки праці

Такі умови роботи потребують збільшення рівня відповідальності за неввірно прийняті організаційно-технічні рішення.

Через особливості роботи на будівельному майданчику умови праці на робочих місцях дуже часто змінюються, відповідно змінюються і професійні ризики, які необхідно постійно відстежувати.

У ході дослідження специфічних рис будівельної галузі автором було з'ясувано, як само ці специфічні риси можуть впливати на систему HR-менеджменту і ступінь цього впливу. Ступінь впливу оцінювався як високій, середній або низький. На авторську думку, специфічні риси будівельної галузі можуть різною мірою зачіпати інтереси лінійного та управлінського персоналу.

## ВИСНОВКИ

Результати проведеного автором аналізу свідчать, що з точки зору лінійного персоналу специфічними рисами, що суттєво впливатимуть на систему HR-менеджменту, є різноманітність виконуваних видів будівельних робіт, залежність значної частини робіт від погодних умов, наявність значних, об'єктивно обумовлених перерв у завантаженості спеціалізованих будівельних організацій або окремих спеціалізованих бригад у складі будівельних організацій, висока мобільність лінійного персоналу. З точки зору управлінського персоналу кількість значущих специфічних рис, що суттєво впливатимуть на систему HR-менеджменту, значно більша, що є цілком природно, оскільки HR-менеджмент і є однією з функцій управлінського персоналу. Так, з точки зору управлінського персоналу найбільш суттєвий вплив на систему HR-менеджменту здійснюють унікальність переважної більшості об'єктів будівництва, значна тривалість будівництва, тривалий життєвий цикл продукції будівництва, багатостадійність реалізації будівельних проектів, велика кількість учасників і складний процес організації документообігу, територіальна роз'єднаність адміністрації будівельного підприємства та виробництва, дефіцит кваліфікованих кадрів, необхідність постійного вдосконалення технології будівельних робіт, ключова роль лінійного персоналу у відборі та управлінні персоналом на будівельних майданчиках.

Оскільки система HR-менеджменту повинна враховувати інтереси всіх рівнів персоналу, доречно серед специфічних рис будівельної галузі як пріоритетні при розробці системи HR-менеджменту виділити саме ті, які вважають найсуттєвішими і лінійний, і управлінський персонал.

Узагальнений аналіз дозволяє зробити висновок, що при розробці системи HR-менеджменту доречно враховувати такі специфічні риси будівельної галузі:

- ✦ унікальність переважної більшості об'єктів будівництва;
- ✦ значна тривалість будівництва;
- ✦ наявність значних, об'єктивно обумовлених перерв у завантаженості спеціалізованих будівельних організацій або окремих спеціалізованих бригад у складі будівельних організацій;
- ✦ багатостадійність реалізації будівельних проектів;
- ✦ велика кількість учасників і складний процес організації документообігу;
- ✦ територіальна роз'єднаність адміністрації будівельного підприємства та виробництва;
- ✦ висока мобільність лінійного персоналу;
- ✦ ключова роль лінійного персоналу в відборі та управлінні персоналом на будівельних майданчиках.

**В**ідібрані у процесі ранжування і аналізу специфічні риси будівельної галузі доречно враховувати при розробці сценарного підходу в системі HR-менеджменту компанії будівельної галузі. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Аналіз страхових нещасних випадків на виробництві та профзахворювань за 2013 рік / Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві професійних захворювань України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.social.org.ua/view/4126>

2. Барановская Н. И. Повышение конкурентоспособности строительной организации на основе развития ее кадрового потенциала: понятие конкуренции и конкурентоспособности строительной организации, кадровый потенциал: понятие, показатели оценки, направления развития, методика планирования / Н. И. Барановская. – Кызыл : ТувГУ, 2011. – 127 с.

3. Булат Р. Е. Теория и практика формирования готовности работников строительных организаций к профессиональной деятельности: поиск, привлечение, оценка, подбор, наем, адаптация, обучение, аттестация, увольнение персонала, документирование кадровой работы / Р. Е. Булат, М. А. Мосин. – С-Пб. : Стройиздат, 2008. – 212 с.

4. Карібова І. Ш. Підвищення кваліфікації будівельників як один з головних важелів зростання продуктивності праці і якості будівельної продукції / І. Ш. Карібова // Регіональні проблеми перетворення економіки. – 2011. – № 2. – С. 293 – 299.

5. Карлова О. А. Особливості та потенційні можливості розвитку житлового будівництва в регіонах України / О. А. Карлова // Економіка будівництва і міського господарства. – 2013. – Т. 9. – № 4. – С. 329 – 334.

6. Коцалап С. О. Особливості управління персоналом на будівельних підприємствах України / С. О. Коцалап, Г. М. Коваленко, А. В. Беляева // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – 2013. – № 9. – С. 69 – 74.

7. Левчинський Д. Л. Особливості державного регулювання інвестиційно-будівельної діяльності / Д. Л. Левчинський // Економічний часопис-XXI. – 2010. – № 7-8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://soskin.info/ea/2010/7-8/201053zmist.html>

8. Низомов С. Ф. Влияние отраслевой специфики строительных предприятий на организацию управленческого учета / С. Ф. Низомов // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 1. – С. 307 – 313.

**9. Симонова М. В.** Управление персоналом в организациях строительного комплекса / М. В. Симонова. – Самара : Самарский гос. архитектурно-строит. ун-т, 2010. – 198 с.

**10.** Стан виробничого травматизму в 2012 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ndiop.kiev.ua/index.php?newsid=64>

**11. Таїрова Т. М.** Методологічні засади моніторингу виробничого травматизму : монографія / Т. М. Таїрова. – К.: Основа, 2014. – 201 с.

**12. Феклистов И. И.** Кадровое ресурсное обеспечение инновационного развития строительных организаций / И. И. Феклистов // Экономическое возрождение России. – 2011. – Т. 28. – № 2. – С. 104 – 111.

## REFERENCES

“Analiz strakhovykh neshchasnykh vypadkiv na vyrobnytshti ta profzakhvorivuvan za 2013 rik” [Analysis of insurance accidents at work and occupational diseases by 2013]. Fond sotsialnoho strakhuvannia vid neshchasnykh vypadkiv na vyrobnytshtvita profesiynykh zakhvorivuvan Ukrainy. <http://www.social.org.ua/view/4126>

Baranovskaia, N. I. *Povyshenie konkurentosposobnosti stroitel'noy organizatsii na osnove razvitiia ee kadrovogo potentsiala: poniatie konkurentsii i konkurentosposobnosti stroitel'noy organizatsii, kadrovyy potentsial: poniatie, pokazateli otsenki, napravleniia razvitiia, metodika planirovaniia* [Improving the competitiveness of the construction company on the basis of the development of its human resource capacity, the concept of competition and competitiveness of construction organization, human capacity: concept, performance evaluation, development trends, planning methodology]. Kyzyl: TuvGU, 2011.

Bulat, R. E., and Mosin, M. A. *Teoriia i praktika formirovaniia gotovnosti rabotnikov stroitel'nykh organizatsiy k professional'noy deiatel'nosti: poisk, privlechenie, otsenka, podbor, naem, adaptatsiia, obuchenie, attestatsiia, uvolnenie personala, dokumentirovanie kadrovoy raboty* [Theory and practice of formation of readiness of employees of construction companies to professional activities: search, recruiting, evaluation, selection, recruitment, adaptation,

training, certification, dismissal of personnel, documentation of personnel work]. St. Petersburg: Stroyizdat, 2008.

Feklistov, I. I. “Kadrovoe resursnoe obespechenie innovatsionnogo razvitiia stroitel'nykh organizatsiy” [Staffing resource support of innovative development of construction companies]. *Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii*, vol. 28, no. 2 (2011): 104-111.

Karlova, O. A. “Osoblyvosti ta potentsiini mozhlyvosti rozvytku zhytlovoho budivnytstva v rehionakh Ukrainy” [Features and potential for housing development in the regions of Ukraine]. *Ekonomika budivnytstva i miskoho hospodarstva*, vol. 9, no. 4 (2013): 329-334.

Kotsalap, S. O., Kovalenko, H. M., and Beliaeva, A. V. “Osoblyvosti upravlinnia personalom na budivnykh pidpriemstvakh Ukrainy” [Features of human resource management in construction enterprises of Ukraine]. *Enerhosberezhnye. Enerhetyka. Enerhoaudyt*, no. 9 (2013): 69-74.

Karibova, I. Sh. “Pidvyschennia kvalifikatsii budivnykyv iak odyn z holovnykh vazhlyv zrostannia produktyvnosti pratsi i iakosti budivelnoi produktsii” [Education builders as one of the main levers of productivity growth and quality construction products]. *Rehionalni problemy peretvorennia ekonomiky*, no. 2 (2011): 293-299.

Levchynskiy, D. L. “Osoblyvosti derzhavnoho rehuliuvaniia investytsiino-budivelnoi diialnosti” [Features of state regulation of investment and construction activities]. <http://soskin.info/ea/2010/7-8/201053zmist.html>

Nizomov, S. F. “Vliianie otraslevoy spetsyfiki stroitel'nykh predpriiaty na organizatsiiu upravlencheskogo ucheta” [Effect of industry-specific construction companies on the organization of management accounting]. *Audit i finansovyy analiz*, no. 1 (2010): 307-313.

“Stan vyrobnychoho travmatyzmu v 2012 rotsi” [State occupational injuries in 2012]. <http://ndiop.kiev.ua/index.php?newsid=64>

Simonova, M. V. *Upravlenie personalom v organizatsiakh stroitel'nogo kompleksa* [Personnel management in organizations building complex]. Samara: SGASU, 2010.

Tairova, T. M. *Metodolohichni zasady monitorynhu vyrobnychoho travmatyzmu* [Methodological bases for monitoring occupational injuries]. Kyiv: Osнова, 2014.