УДК 331.108.2 : 69

# ФАКТОРИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Павло Дорошенко,**
аспірант кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
освітньо-наукової програми спеціальності 051 «Економіка»,
*Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ*

Зважаючи на складні реалії сьогодення, позначені глобалізаційними процесами, стрімкою цифровою трансформацією та інтенсифікацією виробництва, будівельні підприємства України опинилися перед викликом не лише технологічної модернізації, але й якісного зростання свого кадрового потенціалу – ключового ресурсу для досягнення стратегічних цілей та забезпечення конкурентоздатності [8, с. 57; 2, с. 24]. Відновлення зруйнованих міст і селищ, відбудова критичної інфраструктури вимагають не просто наявності робочої сили, а й висококваліфікованих фахівців, здатних працювати в умовах підвищеної небезпеки та швидко адаптуватися до нових технологій і матеріалів. Таким чином, дослідження факторів розвитку кадрового потенціалу будівельних підприємств в умовах воєнного та післявоєнного періоду набуває не лише теоретичної, а й практичної значущості для забезпечення сталого розвитку галузі та відновлення економіки країни.

З метою поглибленого вивчення сутності кадрового потенціалу будівельних підприємств та факторів, що визначають його розвиток в умовах сучасних викликів, зокрема воєнного стану та післявоєнної відбудови, перейдемо до розгляду аналітико-методичних засад дослідження. Зважаючи на те, що більшість авторів розглядає кадровий потенціал будівельного підприємства як динамічну систему кількісних та якісних характеристик його персоналу, що визначають здатність ефективно реалізовувати виробничі завдання, впроваджувати інновації та досягати стратегічних цілей в умовах специфіки будівельної діяльності [3], визначимо ключові теоретичні підходи та аналітичні інструменти, що дозволять всебічно дослідити фактори його розвитку. На відміну від статичного розуміння персоналу як сукупності працівників, кадровий потенціал охоплює не лише кількісні показники (чисельність, професійно-кваліфікаційна структура), але й якісні атрибути, що є критично важливими для будівельної галузі: рівень спеціалізованих компетенцій, фізична витривалість, навички роботи з будівельною технікою та матеріалами, здатність до командної роботи в умовах будівельного майданчика, а також мотивація до якісного виконання робіт в часто складних та небезпечних умовах [4, с. 121].

З огляду на зростаючу складність будівельних проєктів, впровадження новітніх технологій (BIM, 3D-друк, роботизація) та необхідність швидкої адаптації до змінних умов, зокрема воєнних та післявоєнних, доцільним є застосування підходу організаційного навчання (Сенге П., 2006). Цей підхід

передбачає розгляд працівника не як пасивного виконавця, а як активного учасника процесів навчання, обміну знаннями та генерування інновацій безпосередньо на будівельному майданчику.

Методологічною основою дослідження виступає комбінація системного, функціонального та процесного підходів. Системний підхід дозволяє розглядати управління кадровим потенціалом як цілісну систему взаємопов'язаних елементів, що охоплюють залучення, розвиток, мотивацію та утримання персоналу будівельного підприємства. Функціональний підхід спрямований на аналіз окремих функцій управління персоналом у контексті специфіки будівельної діяльності (наприклад, особливості підбору та навчання з урахуванням вимог безпеки праці, специфіка мотивації праці будівельників). Процесний підхід дає змогу дослідити динаміку розвитку кадрового потенціалу як безперервний процес, що включає планування, організацію, мотивацію та контроль.

Важливим теоретичним підґрунтям дослідження є також концепція людського капіталу (Г. Беккер) [1, с.12], яка підкреслює стратегічну цінність інвестицій у розвиток професійних знань, навичок та здоров'я працівників будівельної галузі. В умовах України, що переживає наслідки війни, інвестиції в навчання новим будівельним технологіям, підвищення кваліфікації для відновлення пошкодженої інфраструктури та забезпечення психологічної підтримки персоналу набувають особливої актуальності.

Формування та ефективний розвиток кадрового потенціалу будівельних підприємств в умовах України є багатогранним процесом, детермінованим складною взаємодією зовнішніх та внутрішніх факторів [2, с. 25]. Особливості будівельної галузі – проєктний характер діяльності, територіальна розпорошеність об'єктів, високі вимоги до безпеки праці, специфіка професій та часто фізично важкі умови праці – надають цим факторам особливої значущості. Сучасний контекст України, зокрема наслідки повномасштабного вторгнення, істотно змінює ландшафт впливу, створюючи як нові труднощі, так і визначаючи пріоритети розвитку.

До ключових внутрішніх факторів, що визначають стан та перспективи кадрового потенціалу будівельних підприємств, належать: організаційна структура підприємства, система управління персоналом (HRM), стиль та вплив корпоративної культури, наявність та ефективність програм професійного розвитку, мотиваційні механізми [3, 5, с. 51].

Побудова ефективної ієрархії, чіткий розподіл відповідальності між підрозділами та окремими працівниками, наявність та дієвість служб управління персоналом (HR-відділів) є критично важливими. Ефективність комунікацій, особливо між офісом та будівельними майданчиками, між керівниками проєктів та виконавцями, безпосередньо впливає на координацію робіт, швидкість прийняття рішень та загальну продуктивність. Застарілі, надмірно централізовані структури можуть гальмувати адаптацію до змін та розвиток ініціативи на місцях.

Наявність ефективної системи управління персоналом (HRM) та зрілість HR-процесів є фундаментом для роботи з кадрами. Ефективні системи найму, адаптації нових працівників (враховуючи специфіку роботи на об'єкті), регулярна та об'єктивна оцінка результативності та компетенцій, планування та реалізація програм навчання і розвитку, формування кадрового резерву та управління кар'єрою – все це безпосередньо впливає на якість кадрового потенціалу [3, с.116]. Слабкість HR-менеджменту, відсутність стратегічного планування у цій сфері призводить до неефективного використання наявних ресурсів та неготовності до майбутніх викликів [6].

Стиль корпоративної культури, що включає в себе цінності, норми поведінки, традиції, рівень згуртованості та атмосфера взаємодопомоги має враховувати специфіку діяльності в будівельній галузі. В умовах фізично важкої, а іноді й небезпечної праці, сильна корпоративна культура, що базується на довірі, взаємоповазі та фокусі на безпеці, сприяє підвищенню мотивації, зниженню плинності кадрів та формуванню відчуття приналежності до колективу. Навпаки, слабка або негативна культура може стати джерелом конфліктів, низької продуктивності та ігнорування норм безпеки.

Програми підвищення кваліфікації, безперервне професійне навчання з питань нових будівельних технологій, безпеки праці, роботи з сучасним обладнанням та матеріалами, а також механізми обміну досвідом (зокрема, між досвідченими та молодими працівниками) дозволяють підтримувати конкурентоспроможності кадрів для потреб виробництва [7, с. 52].

Безперечно, системи оплати праці, преміювання за якість та терміни виконання проєктів, соціальні пільги мають фундаментальне значення, особливо з урахуванням складності та небезпечності робіт. Як зазначає Є. В. Жернова, у будівельній галузі мотиваційна складова часто орієнтована переважно на матеріальні стимули [3, с. 117]. Однак, для забезпечення довгострокової лояльності та високої продуктивності, надзвичайно важливими є й нематеріальні фактори. В умовах будівельного виробництва зростає роль можливостей професійного зростання (перехід на складніші види робіт, отримання вищого розряду), доступу до якісного професійного навчання [6]. Особливо важливим є забезпечення безпечних та гідних умов праці на будівельних майданчиках (якісний спецодяг, засоби захисту, дотримання норм охорони праці, належні санітарно-побутові умови) та, в сучасному контексті, психологічна підтримка працівників [4, с. 125].

Фактори зовнішнього впливу на кадровий потенціал будівельної галузі охоплюють низку взаємопов'язаних аспектів. Демографічні чинники, зокрема вікова структура населення, міграційні процеси та рівень урбанізації, визначають кількісні та якісні характеристики потенційної робочої сили, впливаючи на її доступність та розподіл. Економічні фактори, такі як загальний стан економіки, інвестиційна активність, рівень доходів населення та конкуренція на ринку праці, безпосередньо обумовлюють попит на будівельні роботи та привабливість галузі як роботодавця. Технологічні зміни, включаючи автоматизацію, роботизацію та впровадження інноваційних будівельних

матеріалів і технологій, трансформують структуру зайнятості, вимагаючи нових компетенцій від працівників. Соціально-культурні аспекти, зокрема престижність будівельних професій, система цінностей та очікування працівників, а також розвиток освіти та професійної підготовки, формують якісний склад кадрового потенціалу та визначають мотивацію до праці в галузі. Державна політика та регуляторне поле, що включають освітню та міграційну політику, трудове законодавство, будівельні норми та стандарти, а також підтримку інновацій, здійснюють значний вплив на формування, розвиток та ефективне використання кадрового потенціалу будівельної галузі [1; 2].

Отже, розвиток кадрового потенціалу будівельних підприємств є багатофакторним процесом, що вимагає системного підходу, врахування як зовнішніх умов функціонування галузі, так і внутрішньоорганізаційних характеристик. Успішна реалізація кадрової стратегії можлива за умов налагодження ефективної комунікації між бізнесом, освітою та державою, впровадження сучасних підходів до управління людськими ресурсами та забезпечення безперервного професійного розвитку персоналу.

**Список використаних джерел**:


1. Becker S.G. Human Capital: Theoretical and Emperical Analusis, with Spesial Referen to education. 3rd ed. University of ChicagobPress, 1993. 390 p.
2. Божидай І. І., Устіловська А. С. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом на будівельному підприємстві. *Економічний простір*. 2022. № 186. С. 23-27. https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-4
3. Жернова Є. В. Концептуальні положення управління персоналом на підприємствах в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 83. С. 112-221. DOI: https://doi.org/10.18664/btie.83.300289
4. Забаштанський М. М., Роговий А. В., Шульга С. С. Сучасні підходи до управління персоналом підприємств будівельної галузі. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(20). С. 119–126. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppeu_2019_4_14
5. Кавецький В. В. Класифікація компонентів та шляхи підвищення рівня людського капіталу підприємства. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2011. № 1. С. 49–54.
6. Гончар В. О., Морозов О. Ф. Аналітичний огляд проблем управління людським капіталом будівельних підприємств URL: http://ape.fmm.kpi.ua/article/download/102742/97808.
7. Подвальна Г. В., Бочко О. Ю. Управління персоналом будівельних підприємств в умовах цифровізації: основні підходи та проблеми. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2020. № 24. С. 50–55. http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.3890583.
8. Титок В. В. Сучасні тенденції змін в управлінні персоналом на будівельному підприємстві. *Економіко-управлінські та інформаційно-*

*аналітичні новації в будівництві* : Міжнародна науково-практична конференція, (23-24 травня 2019 р., м. Київ). Київ : Ліра-К, 2019. С. 56-57. URI: https://repositary.knuba.edu.ua/handle/987654321/5163

УДК 658.8:796:004

# ПРОСУВАННЯ ІМІДЖУ СПОРТИВНОГО ОБ'ЄКТА ЗАСОБАМИ SMM ТА ІНФЛЮЕНС-МАРКЕТИНГУ

**Володимир Мельник,**
аспірант кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування, освітньо-наукової програми «Економіка» спеціальності 051 «Економіка»,
*Київський національний університет будівництва і архітектури, м. Київ*

Ефективне управління спортивним об'єктом у сучасних умовах потребує не лише вдосконалення внутрішніх процесів, а й активного формування позитивного іміджу, що сприяє зростанню впізнаваності, залученню відвідувачів та підвищенню комерційної привабливості. Оскільки рівень залученості населення до регулярних занять спортом залишається недостатнім, керівники спортивних об'єктів стикаються із завданням не лише конкурувати за аудиторію, а й формувати попит на спортивні послуги загалом. У цьому контексті особливого значення набувають сучасні комунікаційні рішення, серед яких ключову роль відіграють інструменти SMM і інфлюенс-маркетингу. В епоху стрімкого розвитку цифрових технологій реклама та формування репутації зазнали істотних змін, тому традиційні методи просування дедалі більше поступаються інноваційним підходам, що ґрунтуються на можливостях соціальних мереж і співпраці з лідерами думок. Завдяки грамотно розробленій стратегії спортивний об'єкт, незалежно від його масштабу – чи то стадіон, велотрек, тренажерний зал, гольф-центр або басейн, – може стати привабливим не лише для місцевої спільноти, а й для широкої аудиторії у національному або навіть міжнародному масштабі..

Розуміння особливостей цільової аудиторії є фундаментальною основою для вибору оптимальних каналів комунікації та створення релевантного контенту, що реалізується через інструменти цифрового маркетингу. Серед них особливу ефективність демонструє SMM, забезпечуючи цілеспрямовану взаємодію зі споживачем у звичному для нього онлайн-середовищі. Маркетинг у соціальних мережах став потужним інструментом формування позитивного іміджу спортивного об'єкта, адже завдяки високій активності користувачів на платформах Facebook, Instagram, TikTok, YouTube та інших, спорткомплекси, тренажерні зали, басейни чи стадіони отримують можливість значно розширити свою впізнаваність, вибудувати довіру аудиторії та сформувати навколо себе активну онлайн-спільноту. Залучення аудиторії є ключовим фактором успіху будь-якої маркетингової стратегії [1, с. 211]. Першим і надзвичайно важливим кроком є визначення цільової аудиторії, дослідження її інтересів, вікової категорії, географії проживання та інших характеристик, що дозволяє