



Економіка воєнного часу

УДК 331.108.2:69

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20632171>

Практичні інструменти удосконалення бренду роботодавця будівельних підприємств в умовах кадрового дефіциту та глобальних викликів

Данилюк Людмила Сергіївна,

аспірантка кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування,
Київський національний університет будівництва і архітектури, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-1661-8003>

Прийнято: 19.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026

***Анотація.** В умовах кадрового дефіциту, воєнних ризиків, трудової міграції та конкуренції за кваліфікованих працівників бренд роботодавця набуває для будівельних підприємств стратегічного значення як інструмент залучення, утримання й розвитку персоналу. **Метою статті** є обґрунтування практичних інструментів удосконалення бренду роботодавця будівельних підприємств з урахуванням галузевої специфіки та глобальних викликів. **Методи.** Використано системний підхід, контент-аналіз джерел, структурно-функціональне узагальнення, порівняльний аналіз, логіко-економічне моделювання та емпіричну систематизацію відкритих даних. Емпіричну основу становлять дані Міністерства економіки України щодо кадрових потреб роботодавців, матеріали European Labour Authority про дефіцит робочої сили в Європі, профіль будівельного сектору IREX/EasyBusiness, а також дослідження з HR-брендингу, кадрового забезпечення й корпоративної соціальної відповідальності. **Результати.** Узагальнено кадрові виклики будівельних підприємств: дефіцит робітничих*



*професій та інженерно-технічних кадрів, сезонність, проєктний характер зайнятості, високі вимоги до безпеки праці, потребу в адаптації, наставництві, навчанні та цифровому просуванні роботодавця. Запропоновано контурно-інструментальний підхід до удосконалення HR-бренду, що охоплює діагностику кадрових проблем, формування ціннісної пропозиції роботодавця, розвиток внутрішніх HR-інструментів, зовнішнє просування, партнерство з освітою, соціально-безпековий контур, моніторинг результативності та коригування рішень. **Висновки.** Доведено, що HR-брендинг будівельного підприємства є не лише комунікаційною активністю, а управлінсько-економічним механізмом зміцнення кадрового потенціалу. Застосування запропонованих інструментів сприятиме зниженню плинності персоналу, скороченню строків закриття вакансій, підвищенню привабливості роботодавця та формуванню кадрового резерву.*

Ключові слова: бренд роботодавця; HR-брендинг; будівельні підприємства; кадровий потенціал; кадровий дефіцит; управління персоналом; ціннісна пропозиція роботодавця; мотивація персоналу; залучення персоналу; утримання персоналу; кадрова стійкість; корпоративна культура; корпоративна репутація; ринок праці; глобальні виклики.

Practical tools for improving the employer brand of construction enterprises under staff shortages and global challenges

Liudmyla Danyliuk,

Postgraduate student of the Department of Economic Theory, Accounting and Taxation, Kyiv National University of Construction and Architecture, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0002-1661-8003>



Abstract. *Under conditions of staff shortages, wartime risks, labour migration and growing competition for skilled workers, the employer brand becomes a strategically important tool for construction enterprises, as it directly affects personnel attraction, retention, motivation and development. **Purpose.** The article aims to substantiate practical tools for improving the employer brand of construction enterprises in the context of staff shortages and global challenges, taking into account the specific features of the construction industry and the need to strengthen workforce resilience. **Methods.** The study applies a systems approach, content analysis of scholarly sources, structural and functional generalization, comparative analysis, logical and economic modelling, and empirical systematization of open data. The empirical basis includes the official survey of the Ministry of Economy of Ukraine on employers' staffing needs, the European Labour Authority report on labour shortages in Europe, the IREX/EasyBusiness construction sector profile, and recent studies on employer branding, employer value proposition, staffing, personnel development and corporate social responsibility. **Results.** The key staffing challenges of construction enterprises were summarized, including shortages of skilled workers and engineering personnel, migration, seasonality, project-based employment, high occupational safety requirements, and the need for onboarding, mentoring, professional training and digital employer promotion. A contour-based instrumental approach to improving the employer brand was proposed. It includes diagnostics of staffing problems, formation of the employer value proposition, development of internal HR tools, external employer brand promotion, cooperation with educational institutions, a social and safety-oriented contour, performance monitoring and further adjustment of HR branding instruments. **Conclusions.** It was established that employer branding in construction enterprises should not be interpreted merely as a communication or marketing activity, but as a managerial and economic mechanism for strengthening human resource potential. The implementation of the proposed*



tools can help reduce staff turnover, shorten vacancy closing periods, increase employer attractiveness, develop a personnel reserve and enhance the competitiveness of construction enterprises in the labour market.

Keywords: *employer brand; HR branding; construction enterprises; human resource potential; staff shortage; personnel management; employer value proposition; employee motivation; personnel attraction; personnel retention; workforce resilience; corporate culture; corporate reputation; labour market; global challenges.*

Постановка проблеми. Будівельні підприємства України функціонують в умовах, за яких кадровий потенціал стає стратегічним ресурсом економічної стійкості та конкурентоспроможності. Галузь виконує виробничу, інфраструктурну й відновлювальну функції, тому її розвиток залежить від кваліфікованих робітників, інженерно-технічних працівників, управлінців, проєктувальників, кошторисників, майстрів і фахівців з охорони праці. Воєнні ризики, трудова міграція й міжгалузева конкуренція надають залученню та утриманню кадрів економічного значення.

Актуальність теми посилюється тим, що кадровий дефіцит уже не можна трактувати як тимчасову складність. За результатами опитування Міністерства економіки України, пошук кваліфікованих працівників є проблемою номер один для 60% роботодавців [10]. Для будівельних підприємств це означає зростання витрат на рекрутинг, подовження строків закриття вакансій, ризики зриву графіків і погіршення якості робіт. European Labour Authority також фіксує сталі дефіцити робочої сили, а будівництво відносить до дефіцитних секторів [13].

За таких умов бренд роботодавця набуває значення інструменту управління кадровим потенціалом. Він відображає не лише зовнішню привабливість підприємства, а й реальний досвід працівника: безпеку праці,



справедливість винагороди, стабільність зайнятості, можливості навчання і довіру до керівництва. Для будівельного підприємства сильний HR-бренд знижує плинність персоналу, скорочує витрати на пошук кадрів, сприяє формуванню резерву та зміцнює конкурентні позиції. Водночас його часто зводять до оформлення вакансій або публікацій у соціальних мережах, що не враховує якість трудового середовища, мотивацію, навчання й безпеку персоналу. Тому необхідним є обґрунтування системи управлінського посилення HR-бренду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика бренду роботодавця активно розвивається в науковій літературі, оскільки пов'язана із залученням, утриманням і розвитком персоналу, конкурентоспроможністю підприємства та стійкістю на ринку праці. Т. В. Білорус і С. Зінченко обґрунтовують формування стратегії розвитку бренду роботодавця на основі динамічного SPACE-аналізу [1]. І. О. Варіс, О. І. Кравчук і К. Є. Спіріна досліджують цифрове середовище HR-бренду та роль онлайн-каналів, соціальних мереж і корпоративного сайту [3]. І. О. Волобоєва, О. І. Кравчук і Д. В. Варшава акцентують увагу на ціннісному вимірі бренду роботодавця та його впливі на залучення персоналу [4]. М. В. Джулай, А. Сичова, А. Безус і Н. Сичова аналізують розвиток бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час, наголошуючи на адаптивності, довірі й внутрішній комунікації [6]. Л. Завідна й І. Миколайчук розкривають концепцію формування бренду роботодавця в Україні під час війни, підкреслюючи потребу в аудиті бренду та системності управлінських рішень [8]. Т. В. Вонберг, С. М. Дмитрук і Ю. В. Зубова систематизують процес формування бренду роботодавця та оцінювання його ефективності [5].

Окремий блок джерел стосується кадрового забезпечення будівельної галузі. І. І. Божидай і А. С. Устіловська розглядають удосконалення стратегічного управління персоналом на будівельному підприємстві, що дає підстави



пов'язувати HR-брендинг із кадровим менеджментом [2]. М.М.Забаштанський, А.В.Роговий і С.С.Шульга досліджують сучасні підходи до управління персоналом будівельних підприємств, зокрема роль мотивації та кадрової політики [7]. А.В.Торбич узагальнює галузеву специфіку кадрового забезпечення, виокремлюючи сезонність, проєктний характер робіт і потребу у кваліфікованих кадрах [12]. Корпоративна соціальна відповідальність розглядається як інструмент розвитку кадрового потенціалу [9]. Методичні підходи до оцінювання HR-бренду висвітлено у праці Н.М.Самоліук, В.А.Міщук і С.О.Найчук [11]. Зарубіжні дослідження доповнюють теоретичну основу: С.Р.Theurer, А.Тумасян, І.М.Велпе і F.Lievens розглядають employer branding з позиції капіталу бренду [15], а N.Samoliuk, Y.Bilan, H.Mishchuk і V.Mishchuk доводять залежність вибору роботодавця від досвіду й очікувань кандидатів [14]. Отже, теоретична база є достатньою, однак прикладний аспект перетворення HR-бренду будівельного підприємства на систему інструментів зниження кадрових ризиків потребує обґрунтування.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування практичних інструментів удосконалення бренду роботодавця будівельних підприємств як засобу розвитку кадрового потенціалу, залучення й утримання кваліфікованих кадрів, зниження кадрових ризиків і підвищення кадрової стійкості в умовах дефіциту персоналу та глобальних викликів.

Методика та емпірична база дослідження. Методика дослідження поєднує системний підхід, контент-аналіз, структурно-функціональне узагальнення, порівняльний аналіз і логіко-економічне моделювання. Системний підхід дав змогу розглядати бренд роботодавця як складову кадрової стійкості будівельного підприємства, а контент-аналіз – узагальнити підходи до HR-брендингу, EVP, мотивації, адаптації, навчання й соціальної відповідальності. Емпіричну основу становлять відкриті дані Міністерства економіки України, European Labour Authority та IREX/EasyBusiness, що



підтверджують дефіцит кваліфікованих кадрів в Україні, сталі нестачі робочої сили в європейському будівництві й роботу будівельного сектору України на рівні близько 60% довоєнної потужності [10; 13; 16]. Алгоритм охоплює виявлення кадрових викликів, систематизацію HR-підходів і формування контурів управління HR-брендом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Бренд роботодавця доцільно трактувати як сформовану в уявленні працівників, кандидатів, партнерів і професійного середовища систему очікувань щодо підприємства як місця праці. У вузькому розумінні він відображає репутацію роботодавця на ринку праці; у ширшому – охоплює реальний працівницький досвід, ціннісну пропозицію, стиль управління, корпоративну культуру, соціальні гарантії, можливості професійного розвитку та комунікаційну відкритість. Для будівельного підприємства така категорія має особливе значення, оскільки якість кадрового потенціалу прямо впливає на строки виконання робіт, безпеку виробництва, собівартість, якість будівельної продукції, здатність брати участь у складних проектах і підтримувати репутацію на ринку.

На відміну від підприємств, де основна конкуренція за кадри відбувається переважно в офісному або цифровому середовищі, будівельні підприємства мають справу з поєднанням робітничих, інженерних, управлінських і проектних компетентностей. Їхній HR-бренд повинен відповідати очікуванням різних цільових груп: досвідчених робітників, молодих фахівців, інженерно-технічного персоналу, майстрів, виконробів, проєктувальників, кошторисників, менеджерів проєктів. Для кожної групи набір цінностей може відрізнятися: для одних визначальними є стабільна оплата й безпека, для інших – технологічність, професійне навчання, кар'єрна траєкторія, участь у масштабних проєктах або соціальна відповідальність роботодавця.



Емпіричні дані, використані для обґрунтування актуальності й прикладної спрямованості дослідження, узагальнено в табл. 1.

Таблиця 1

Емпірична база обґрунтування інструментів HR-брендингу будівельних підприємств

Оприлюднені емпіричні дані	Проблемне поле, яке підтверджують дані	Значення для HR-брендингу будівельних підприємств	Практичні інструменти, що потребують посилення
За результатами опитування роботодавців, пошук кваліфікованих працівників визначено проблемою № 1 для 60% роботодавців [10].	Дані підтверджують системний характер кадрового дефіциту в Україні та зростання конкуренції між роботодавцями за працівників із необхідними професійними компетентностями.	Для будівельних підприємств це означає, що формальне розміщення вакансій уже недостатньо. Роботодавець має формувати чітку ціннісну пропозицію, демонстрував ти стабільність, безпечні умови праці, прозору оплату, можливості навчання та професійного розвитку.	Формування EVP; удосконалення змісту вакансій; цифрове просування роботодавця; розвиток кар'єрної сторінки; підвищення прозорості умов праці; посилення внутрішньої та зовнішньої HR-комунікації.
У звіті EURES зафіксовано, що будівництво належить до секторів, які протягом багатьох років перебувають у переліку дефіцитних; серед поширених дефіцитних професій зазначено також інженерні та будівельні спеціальності. [13]	Дані засвідчують, що нестача кадрів у будівництві має не лише національний, а й загальноєвропейський характер. Це посилює ризик трудової міграції та конкуренції українських підприємств із роботодавцями інших країн.	HR-бренд будівельного підприємства має бути орієнтований не тільки на залучення нових працівників, а й на утримання наявного персоналу. Особливого значення набувають лояльність, професійна ідентичність, соціальна підтримка, можливість кар'єрного зростання та відчуття стабільності.	Програми утримання персоналу; наставництво; професійне навчання; внутрішнє кар'єрне просування; соціальні гарантії; підтримка молодих фахівців; партнерство із закладами професійної, фахової передвищої та вищої освіти.
У галузевому профілі зазначено, що будівельний сектор України працює приблизно на 60% довоєнної потужності; на одного доступного кандидата припадає близько 2,4 вакансії. [16]	Дані конкретизують масштаб кадрового дефіциту саме в будівельній галузі та вказують на дисбаланс між попитом роботодавців і пропозицією робочої сили.	Для будівельних підприємств кадровий дефіцит безпосередньо впливає на строки виконання проєктів, виробничу стабільність, якість робіт і здатність брати участь у відновленні інфраструктури. HR-брендинг у цьому контексті має виконувати функцію інструменту кадрової стійкості.	Цільова EVP для робітничих, інженерних і управлінських посад; програми адаптації новачків; навчання та перекваліфікація; мобільність персоналу; безпекова політика; розвиток кадрового резерву; моніторинг плинності та строків закриття вакансій.

Джерело: систематизовано автором за відкритими даними [10; 13; 16].

Контент-аналіз використаних джерел дозволяє виокремити три групи чинників, які визначають актуальність управління брендом роботодавця в



будівництві. Перша група охоплює зовнішні чинники: кадровий дефіцит, демографічні зміни, трудову міграцію, воєнні ризики, конкуренцію за кваліфікованих працівників, підвищення вимог до безпеки та цифрову трансформацію. Друга група пов'язана з галузевою специфікою: сезонністю, проєктним характером робіт, фізичним навантаженням, залежністю від будівельних циклів, необхідністю дотримання технічних норм і стандартів безпеки. Третя група стосується внутрішнього управління: якості мотивації, адаптації, навчання, комунікацій, корпоративної культури та довіри до керівництва.

Першим інструментом має бути діагностика поточного стану бренду роботодавця. Вона передбачає аналіз плинності кадрів, причин звільнень, середнього строку закриття вакансій, кількості відгуків на вакансії, результатів співбесід, рівня задоволеності працівників, якості адаптації, внутрішніх конфліктів, показників виробничого травматизму та репутації підприємства в цифровому середовищі. Для будівельного підприємства важливо проводити окрему діагностику за професійними групами, оскільки причини незадоволеності робітника, інженера, майстра або адміністративного працівника можуть істотно відрізнятися.

Другим інструментом є формування ціннісної пропозиції роботодавця. EVP будівельного підприємства має бути конкретно й перевірюваною. До її змісту доцільно включати офіційне працевлаштування, прозору оплату праці, безпечні умови, забезпечення засобами індивідуального захисту, навчання, наставництво, можливість участі в значущих будівельних проєктах, соціальні гарантії, підтримку мобілізованих працівників і членів їхніх родин, повагу до професійної майстерності. Сильна EVP не повинна бути універсальною декларацією; вона має відображати реальні переваги підприємства та очікування ключових цільових груп персоналу.



Третій інструмент – удосконалення системи мотивації. Для будівельних підприємств доцільним є поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів. Матеріальний блок охоплює стабільну заробітну плату, премії за якість, своєчасність і безпечне виконання робіт, доплати за наставництво, складність завдань і професійну майстерність. Нематеріальний блок пов'язаний із визнанням результатів, участю працівників у прийнятті рішень щодо організації робіт, внутрішнім кар'єрним просуванням, розвитком професійної гордості та формуванням поваги до будівельних професій. Така мотиваційна система безпосередньо посилює внутрішній бренд роботодавця.

Четвертим інструментом є розвиток внутрішніх комунікацій. У будівельній сфері комунікаційні розриви між адміністрацією, інженерно-технічним персоналом і виробничими бригадами часто призводять до недовіри, помилок, конфліктів та зниження залученості. Тому підприємство має регулярно інформувати працівників про цілі, графіки робіт, зміни в умовах праці, вимоги безпеки, результати діяльності, можливості навчання і внутрішнього просування. Внутрішні комунікації доцільно поєднувати з каналами зворотного зв'язку: опитуваннями, короткими зустрічами на об'єктах, анонімними формами пропозицій, консультаціями з керівниками підрозділів.

П'ятим інструментом є адаптація нових працівників. У будівництві помилки новачка можуть мати не лише організаційні, а й безпекові наслідки. Тому адаптація має включати ознайомлення з підприємством, посадовими обов'язками, правилами охорони праці, стандартами якості, корпоративними нормами, порядком взаємодії в бригаді й відповідальними особами. Наставництво є особливо важливим для робітничих професій і молодих фахівців, оскільки забезпечує передачу практичного досвіду, професійних стандартів і неформальних правил якісної роботи. Добре організована



адаптація зменшує ризик раннього звільнення й формує позитивний досвід взаємодії з роботодавцем.

Шостим інструментом є професійне навчання та розвиток. Кадровий потенціал будівельного підприємства не може підтримуватися лише за рахунок зовнішнього найму, оскільки ринок праці обмежений. Тому підприємство має інвестувати у внутрішнє підвищення кваліфікації, навчання сучасним будівельним технологіям, цифровим інструментам, охороні праці, енергоефективним рішенням, управлінню проектами. Для молодих спеціалістів доцільні програми стажування, дуальної освіти, виробничої практики та раннього професійного залучення. Для досвідчених працівників важливими є сертифікація, навчання наставництву й розвиток управлінських компетентностей.

Сьомим інструментом є цифрове просування бренду роботодавця. Йдеться не лише про публікацію вакансій, а про системну присутність підприємства в цифровому середовищі: сторінку «Кар'єра» на сайті, соціальні мережі, професійні платформи, відеоматеріали про умови праці, історії працівників, демонстрацію реальних об'єктів, інформацію про безпеку, навчання та соціальну відповідальність. Для будівельного підприємства особливо важливо показувати не абстрактну корпоративну культуру, а реальне виробниче середовище, стандарти організації праці та повагу до професійної ролі працівника.

Восьмим інструментом є партнерство із закладами професійної, фахової передвищої та вищої освіти. Дефіцит кадрів у будівництві не може бути подоланий лише конкуренцією за наявних працівників. Потрібне формування майбутнього кадрового резерву через практику, стажування, дуальну освіту, профорієнтаційні заходи, участь фахівців підприємства у навчальному процесі, спільні майстер-класи й демонстрацію сучасних



технологій. Таке партнерство одночасно виконує рекрутингову, репутаційну й соціальну функції.

Дев'ятим інструментом є соціальна відповідальність і безпечне робоче середовище. У будівництві безпека праці є ядром бренду роботодавця, а не лише вимогою законодавства. Працівник сприймає роботодавця як надійного тоді, коли бачить реальні інвестиції в охорону праці, засоби захисту, інструктажі, контроль ризиків, медичну підтримку, психологічну стійкість і повагу до людської гідності. У період війни особливого значення набувають програми підтримки працівників, гнучкість щодо життєвих обставин, допомога родинам, збереження зв'язку з мобілізованими працівниками та прозора соціальна політика.

Десятим інструментом є моніторинг результативності HR-брендингу. Будь-яке управлінське рішення має оцінюватися через показники. Для будівельного підприємства доцільно використовувати такі індикатори: середній строк закриття вакансії, кількість релевантних кандидатів на одну вакансію, частка працівників, прийнятих за рекомендаціями, рівень плинності кадрів, частка новачків, які залишилися після випробувального строку, рівень задоволеності працівників, показники залученості, частота виробничих порушень, частка працівників, охоплених навчанням, рівень внутрішнього просування, цифрове охоплення кар'єрних комунікацій. Саме моніторинг дає змогу перейти від інтуїтивного управління репутацією до доказового управління HR-брендом.

Таблиця 2

Кадрові ризики будівельних підприємств та практичні інструменти HR-брендингу для їх подолання

Кадрова проблема / ризик	Прояв у діяльності будівельного підприємства	Інструмент удосконалення бренду роботодавця	Очікуваний управлінський результат
Дефіцит кваліфікованих кадрів	Нестача робітничих професій, інженерно-технічних працівників,	Цільова EVP, цифрове просування вакансій, партнерство із закладами	Зростання кількості релевантних кандидатів і формування кадрового



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

	майстрів і виконробів; конкуренція за досвідчених фахівців.	освіти, програми стажування.	резерву.
Плинність персоналу	Звільнення працівників через нестабільність, слабку мотивацію, недостатню комунікацію або відсутність перспектив розвитку.	Опитування працівників, перегляд мотивації, наставництво, внутрішні кар'єрні траєкторії.	Зниження витрат на повторний найм і адаптацію, підвищення лояльності персоналу.
Низька привабливість робітничих професій	Слабкий інтерес молоді до будівельних спеціальностей, недостатнє розуміння кар'єрних можливостей у галузі.	Профорієнтація, історії успішних працівників, демонстрація сучасних технологій і соціальної значущості будівництва.	Підвищення престижу професій та залучення молодих працівників.
Безпекові ризики праці	Високі вимоги до охорони праці, потреба в дотриманні технологічних норм і дисципліни на будівельних об'єктах.	Соціально-безпекова EVP, навчання з охорони праці, забезпечення ЗІЗ, контроль ризиків.	Посилення довіри до роботодавця, зниження ризику порушень і травматизму.
Слабка внутрішня комунікація	Недостатній обмін інформацією між керівництвом, ІТР і виробничими бригадами.	Регулярні зустрічі, канали зворотного зв'язку, інформування про цілі, результати й зміни.	Підвищення залученості, зменшення конфліктів і формування єдиної корпоративної культури.

Джерело: розроблено автором на основі узагальнення [1-16].

У межах авторського узагальнення практичні інструменти доцільно об'єднати у вісім взаємопов'язаних контурів. Діагностичний контур відповідає за збір і аналіз даних про кадрові проблеми. Ціннісний контур формує EVP і визначає, які переваги підприємство реально пропонує працівникам. Комунікаційний контур забезпечує внутрішню та зовнішню відкритість. Мотиваційний контур пов'язує винагороду, визнання й професійну поведінку. Розвитковий контур охоплює навчання, наставництво та кар'єрне просування. Соціально-безпековий контур забезпечує охорону праці, соціальні гарантії й підтримку працівників. Цифровий контур формує присутність роботодавця в онлайн-середовищі. Результативний контур дає змогу оцінити, чи впливають запроваджені інструменти на кадрову стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 3

Контури практичного управління брендом роботодавця будівельного підприємства



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Контур управління	Зміст управлінських дій	Показники для моніторингу
Діагностичний	Аналіз плинності, причин звільнення, задоволеності, строків закриття вакансій, репутації в цифровому середовищі.	Плинність кадрів; строк закриття вакансії; рівень задоволеності; кількість відгуків на вакансію.
Ціннісний	Формування ціннісної пропозиції роботодавця для різних професійних груп персоналу.	Упізнаваність EVP; відповідність очікувань працівників і кандидатів; частка прийнятих пропозицій роботи.
Комунікаційний	Розвиток внутрішніх комунікацій, зворотного зв'язку, прозорого інформування про цілі й зміни.	Рівень поінформованості працівників; участь у внутрішніх опитуваннях; кількість пропозицій.
Мотиваційний	Поєднання оплати, преміювання, визнання, кар'єрного просування і нематеріальних стимулів.	Рівень задоволеності оплатою; продуктивність; частка працівників, охоплених преміюванням.
Розвитковий	Навчання, підвищення кваліфікації, наставництво, дуальна освіта, стажування.	Частка працівників, охоплених навчанням; кількість наставників; внутрішнє просування.
Соціально-безпековий	Охорона праці, соціальні гарантії, підтримка працівників, безпечне та інклюзивне середовище.	Показники безпеки; охоплення інструктажами; рівень довіри до роботодавця.
Цифровий	Кар'єрна сторінка, соціальні мережі, відеоконтент, онлайн-рекрутинг, цифрова аналітика.	Охоплення кар'єрного контенту; переходи на вакансії; цифрова репутація.
Результативний	Оцінювання впливу HR-брендингу на кадрову стійкість, витрати на найм, лояльність і конкурентоспроможність.	Вартість найму; утримання новачків; рівень залученості; кадрова стійкість.

Джерело: розроблено автором.

Узагальнену логіку удосконалення бренду роботодавця можна подати як управлінський цикл (Рис. 1).



Рис. 1. Цикл практичного удосконалення бренду роботодавця будівельного підприємства

Джерело: розроблено автором.

Наведена модель відображає послідовний управлінський цикл удосконалення бренду роботодавця будівельного підприємства – від діагностики кадрових проблем і формування ціннісної пропозиції до впровадження HR-інструментів, зовнішнього просування, соціально-безпекових заходів та моніторингу результативності. Її практичне значення полягає в тому, що кожний етап пов'язаний зі зворотним зв'язком, що дає змогу своєчасно коригувати HR-рішення, посилювати кадрову стійкість і підвищувати привабливість підприємства на ринку праці.



Таким чином, у межах дослідження обґрунтовано контурно-інструментальний підхід до вдосконалення бренду роботодавця будівельного підприємства. HR-брендинг розглянуто не лише як комунікаційну чи маркетингову діяльність, а як управлінсько-економічний механізм розвитку кадрового потенціалу. Запропонований підхід охоплює діагностику кадрових проблем, формування ціннісної пропозиції роботодавця, мотивацію, внутрішні комунікації, адаптацію, наставництво, професійне навчання, соціальну відповідальність, цифрове просування та оцінювання результативності. Його використання дає змогу керівникам і HR-службам будівельних підприємств розробляти заходи із залучення, утримання й розвитку персоналу, проводити внутрішній аудит HR-бренду, удосконалювати мотиваційну систему та посилювати кадрову стійкість.

Висновки. Проведене дослідження дало змогу уточнити зміст бренду роботодавця будівельного підприємства як управлінсько-економічної категорії, що поєднує репутацію підприємства на ринку праці, фактичний досвід працівників, ціннісну пропозицію, корпоративну культуру, соціальну відповідальність, безпеку праці та спроможність організації залучати, утримувати й розвивати персонал. Обґрунтовано, що в умовах кадрового дефіциту HR-брендинг має розглядатися не як допоміжний комунікаційний інструмент, а як складова кадрової стратегії будівельного підприємства.

Встановлено, що кадровий дефіцит у будівництві формується під впливом воєнних ризиків, трудової міграції, демографічних змін, конкуренції за кваліфікованих працівників, сезонності, проєктного характеру робіт, високих вимог до безпеки та низької привабливості окремих будівельних професій для молоді. Узагальнення офіційних і міжнародних джерел підтвердило, що дефіцит кадрів є актуальним не лише для українського, а й для європейського ринку праці.



Основним результатом дослідження є систематизація практичних інструментів удосконалення бренду роботодавця будівельних підприємств. До них віднесено діагностику HR-бренду, формування ціннісної пропозиції роботодавця, удосконалення мотивації, розвиток внутрішніх комунікацій, адаптацію нових працівників, наставництво, професійне навчання, цифрове просування, партнерство із закладами освіти, соціальну відповідальність, безпеку праці та моніторинг результативності.

Запропоновано контурно-інструментальний підхід до управління HR-брендом, який охоплює діагностичний, ціннісний, комунікаційний, мотиваційний, розвитковий, соціально-безпековий, цифровий і результативний контури. Його застосування дає змогу узгодити зовнішню репутацію роботодавця з реальною якістю трудового середовища, перевести HR-брендинг у площину вимірюваних управлінських рішень і використовувати його для аудиту бренду роботодавця, формування EVP, зниження плинності кадрів, підвищення залученості працівників і створення кадрового резерву. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення інтегральної методики кількісного оцінювання сили бренду роботодавця будівельного підприємства та перевірку її на емпіричних даних конкретних підприємств.

Список використаних джерел

1. Білорус Т. В., Зінченко С. Формування стратегії розвитку бренду роботодавця організації на основі динамічного SPACE-аналізу. Економіка та суспільство. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-28>
2. Божидай І. І., Устіловська А. С. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом на будівельному підприємстві. Економічний простір. 2023. № 186. С. 23–27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-4>



3. Варіс І. О., Кравчук О. І., Спіріна К. Є. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця. Економіка та суспільство. 2022. № 36. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-28>
4. Волобоєва І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на залучення персоналу. Бізнес Інформ. 2021. № 4. С. 302–309. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309>
5. Вонберг Т. В., Дмитрук С. М., Зубова Ю. В. Бренд роботодавця: процес формування та дослідження ефективності. Економічний простір. 2024. № 189. С. 25–29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-4>
6. Джулай М. В., Сичова А., Безус А., Сичова Н. Стратегія розвитку бренду роботодавця під час війни та в повоєнний час. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2022. Т. 6, № 47. С. 433–446. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptr.6.47.2022.3908>
7. 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. URL: <https://ppeu.stu.cn.ua/article/view/204583> (дата звернення: 24.04.2026).
8. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. Галицький економічний вісник. 2023. Т. 85, № 6. С. 155–166. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.155
9. Згалат-Лозинська Л. О., Дорошенко П. Ю., Данилюк Л. С. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент розвитку кадрового потенціалу будівельних підприємств. Здобутки економіки: перспективи та інновації. 2025. № 19. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15791335>
10. Міністерство економіки України. Пошук кваліфікованих працівників – проблема № 1 для 60% роботодавців: результати опитування. 03.06.2024. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail?id=e9317d6b-282f-4346-bc90->



2cc7b70a45b5&lang=uk-UA&title=PoshukKvalifikovanikh (дата звернення: 24.04.2026).

11. Самолук Н. М., Міщук В. А., Найчук С. О. Оцінка задоволеності працівників HR-брендом: методичні засади та можливості застосування в управлінні компанією. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Серія «Економічні науки». 2021. Вип. 2(94). С. 198–211. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202118>

12. Торбич А. В. Галузева специфіка кадрового забезпечення підприємств будівельної сфери. Академічні візії. 2024. Вип. 37. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14337058>

13. European Labour Authority. EURES Report on Labour Shortages and Surpluses 2024. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2025. URL: <https://www.ela.europa.eu/en/publications/labour-shortages-and-surpluses-europe-2024> (accessed: 24.04.2026).

14. Samoliuk N., Bilan Y., Mishchuk H., Mishchuk V. Employer brand: key values influencing the intention to join a company. Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society. 2022. Vol. 17, No. 1. P. 61–72. DOI: <https://doi.org/10.2478/mmcks-2022-0004>

15. Theurer C. P., Tumasjan A., Welpel I. M., Lievens F. Employer Branding: A Brand Equity-Based Literature Review and Research Agenda. International Journal of Management Reviews. 2018. Vol. 20, No. 1. P. 155–179. DOI: <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>

16. IREX. Ukraine Labor Market Intelligence: Sector Profiles Series. Construction: Rebuilding the workforce that rebuilds the country. IREX, 2025. URL: <https://www.irex.org/resource/ukraine-labor-market-intelligence-sector-profiles-series> (дата звернення: 26.04.2026).