

УДК 005.95:69:330.34

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.212.263-270>

Дячков Д.В.

доктор економічних наук

Полтавський державний аграрний університет

Diachkov Dmytro

Dr. of Economic Sc.

Poltava State Agrarian University, Poltava, Ukraine

<https://orcid.org/0000-0002-2637-0099>

ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ БУДІВЕЛЬНИХ КОМПАНІЙ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті обґрунтовано доцільність актуалізації підходів до управління персоналом будівельних компаній з урахуванням вимог сталого розвитку, кадрового дефіциту, цифрової трансформації та зростання ролі безпеки праці. Запропоновано цілісне бачення сучасного HR-інструментарію, адаптованого до специфіки будівельної діяльності, проектного характеру робіт і потреби в узгодженні економічних, соціальних та екологічних орієнтирів. Систематизовано функціональні групи інструментів, що охоплюють планування персоналу, добір, адаптацію, професійний розвиток, організацію праці, мотивацію, утримання працівників, безпекові практики та аналітичну підтримку управлінських рішень. Доведено, що їх комплексне використання підвищує результативність HR-менеджменту й зміцнює стійкість будівельних підприємств.

Ключові слова: HR-інструменти, будівельні компанії, людський капітал, мотивація персоналу, сталий розвиток, управління персоналом, цифровізація.

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT TOOLS IN CONSTRUCTION COMPANIES WITHIN THE FRAMEWORK OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

The article examines the transformation of human resource management in construction companies under the pressure of labour shortages, digital change, heightened safety demands, and the growing influence of sustainability principles on corporate development. The study argues that personnel management in construction can no longer be limited to administrative procedures, because the effectiveness of projects increasingly depends on the quality of workforce planning, rapid staffing, professional adaptability, coordinated teamwork, and the ability of firms to retain qualified specialists in a volatile environment. Special attention is paid to the need for a coherent set of HR tools adjusted to the project-based nature of construction activity, uneven workloads, strict deadlines, operational risks, and the interdependence between individual and team performance.

The paper develops a structured approach to the classification of modern HR instruments and groups them according to their managerial purpose within the full employee lifecycle. These groups cover workforce planning and recruitment, onboarding and workplace learning, labour organisation and performance control, motivation and retention, occupational safety and sustainability-oriented practices, as well as analytical and digital support for decision-making. Such systematisation makes it possible to define the role of each instrument not as an isolated technique, but as part of an integrated management architecture that connects operational HR processes with long-term business resilience. The research demonstrates that fragmented use of personnel tools weakens managerial coherence, while their coordinated application improves productivity, reduces staffing risks, supports continuity of construction works, and strengthens organisational adaptability.

The results also emphasise that a contemporary HR model for construction enterprises should combine economic efficiency with social responsibility and environmental awareness. In this sense, the proposed interpretation of HR tools contributes to the formation of a people-centred and strategically oriented management system able to support sustainable development goals at the enterprise level. The practical value of the study lies in the possibility of using the proposed grouping of instruments as a methodological basis for improving HR policies in construction companies and for designing balanced solutions that align workforce development with the broader priorities of stability, competitiveness, and responsible business conduct.

Keywords: HR tools, construction companies, human capital, staff motivation, sustainable development, personnel management, digitalization.

JEL classification: M12, J24, Q56, L74.

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Дячков Д.В., 2026

Постановка проблеми. Будівельна індустрія України протягом значного періоду вважається однією із важливих складових національної економіки, яка покликана забезпечувати формування виробничого, соціального та інфраструктурного базису держави й характеризується значним мультиплікативним ефектом для суміжних сфер. Зважаючи на воєнні виклики сьогодення галузь фактично переорієнтувалася з точкового зведення об'єктів на системне відновлення критичної інфраструктури, базуючись на міжнародному принципі «Build Back Better». Водночас, глибинні зміни середовища функціонування будівельних компаній, посилення глобальних викликів та забезпечення балансу поєднання економічних, соціальних і екологічних аспектів їх діяльності обумовлюють необхідність постійної актуалізації системи управління цими суб'єктами. Одним із ключових викликів сьогодення будівельних підприємств є посилення конкуренції за людський капітал, що актуалізує перехід від традиційних адміністративних підходів до управління персоналом до інноваційних, гнучких і більш людиноцентричних моделей, що потребує і застосування сучасних інструментів управління персоналом, які забезпечують не лише ефективність його діяльності, але й розвиток працівників, формування нових професійних та особистісних компетентностей, залученість у досягнення стратегічних й операційних цілей та їх мотивацію. Актуальність теми підсилюється й законодавчими та нормативними вимогами щодо інтеграції принципів сталого розвитку та ESG-підходів в діяльність будівельних підприємств, а відповідно – процеси управління персоналом трансформуються в стратегічну функцію, яка забезпечує реалізацію довгострокових цілей будівельного підприємства та підвищення його соціальної відповідальності. Стратегізація пріоритетів розвитку системи управління персоналом будівельних компаній потребує сучасного, релевантного та ефективного операційного інструментарію, який дозволить буде спрямований на забезпечення всього спектру функціоналу HR-менеджменту [6, с. 3; 11, с. 6; 12, с. 33; 13, с. 24].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз зарубіжних та вітчизняних наукових наопрцювань в зазначеній предметній області дослідження дозволив встановити розгляд окремих складових проблематики формування та використання інноваційного інструментарію управління персоналом будівельних компаній у контексті сталого розвитку, зокрема: обґрунтування імплементації концепції «зеленого управління персоналом» як ключового чинника екологізації будівельної діяльності та досягнення цілей сталого розвитку через визначення та набуття екологічних компетентностей працівників і підвищення їх екологічної відповідальності висвітлені в працях Мочидловської Й., Садковської Й., Лещевської К., Аншіми, Шарми Д., Бхардваджа Б., Гкікаса А., Салмона І., Салоїд Н., Михайліченко Л. [1; 2; 9; 12; 15]; необхідності інтеграції цілей сталого розвитку (SDGs) у кадрову політику підприємств у дослідженнях Пападеметріу К., Анастасіаду С., Беліаса Д., Рагазу К., Султана Ф.,

Джуммана О., Пола Н., Голдера У., Ананда Дж., Хемасундарі М., Селваране Дж., Маріадхаса Дж., Божидайя І., Устіловської А. [6; 10; 11; 13]; забезпечення соціальної відповідальності бізнесу загалом, та розвитку людського капіталу в частині екологізації та діджиталізації його діяльності у наопрцюваннях Муххуті С., Упадхьяйя А., Ротвелла Г., Маліхі М., Тайеха Б., Абу Айшеха Й., Гкікаса А., Салмона І., Султана Ф., Джуммана О., Пола Н., Голдера У., Крайнік О., Сергієнко Т. [4; 5; 9; 10; 14]; доцільність та ефективність застосування цифрових інструментів при здійсненні HR-процесів суб'єктами будівельної галузі шляхом використання штучного інтелекту та аналітичних інструментів у праці Головченко С. [3]. Окремі теоретичні праці Лотера Л., Гарньоста П. присвячені регулюванню аспектів, пов'язаних з продуктивністю праці, вирішенню питань щодо зростаючого дефіциту кваліфікованих кадрів через автоматизацію та цифровізацію окремих напрямків HR-менеджменту та впливу людського потенціалу на результати діяльності підприємств саме в будівельній галузі [7], а також дослідження Аль-Кетбі А. та Райса Дж. -важливості діджиталізації будівельних процесів через впровадження ВІМ-технологій з визначенням їх впливу на задоволеність працівників й загальну ефективність управління персоналом [8].

Незважаючи на значну кількість досліджень, питання системної інтеграції сучасних інструментів управління персоналом у діяльність будівельних компаній у контексті сталого розвитку залишаються недостатньо опрацьованими, що зумовлює необхідність подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Метою статті є систематизація сучасних інструментів управління персоналом будівельних компаній у контексті сталого розвитку та надання їх характеристики.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань статті використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, метод аналізу та узагальнення використано з метою характеристики сучасних підходів до управління персоналом у будівельній галузі та визначення актуальних тенденцій його трансформації; метод систематизації та групування застосовано для впорядкування сучасних інструментів HR-менеджменту та їх об'єднання у функціональні групи відповідно до етапів роботи з персоналом; метод порівняння використано для окреслення особливостей застосування окремих інструментів з урахуванням специфіки будівельної діяльності; метод структурно-функціонального аналізу застосовано для визначення ролі кожної групи інструментів у загальній системі управління персоналом; метод логічного узагальнення використано для формування висновків щодо необхідності комплексного використання інструментарію HR-менеджменту в контексті сталого розвитку.

Виклад основних результатів дослідження. Діяльність суб'єктів будівельної галузі характеризується високою залежністю результатів від рівня організації та здійснення процесів організації праці на об'єктах,

координації роботи бригад, рівня кваліфікації персоналу, ефективності управлінських рішень в сфері HR-менеджменту, що в умовах високої динамічності, зростання складності будівельних проєктів, цифровізації виробничих й управлінських процесів, а також із врахуванням посилення вимог до екологічності, соціальної відповідальності та фінансової економії обумовлює необхідність переосмислення підходів до управління персоналом. Особливості функціонування будівельних компаній обумовлюють наявність та використання досить широкого спектру HRM-інструментів, які, на жаль, переважно використовуються фрагментарно, без належної узгодженості між собою, що призводить до зниження ефективності управлінських рішень, дублювання функцій, нерационального використання

кадрового потенціалу та відсутності цілісного бачення розвитку людського капіталу підприємства. Саме тому, систематизація новітніх інструментів управління персоналом будівельних компаній дозволить впорядкувати їх за функціональними ознаками, визначити місце кожного інструменту в загальній системі HR-управління, забезпечити їх взаємодію та узгодженість із стратегічними цілями сталого розвитку. Водночас, систематизація зазначеного інструментарію забезпечить його адаптацію саме відповідно специфіки будівельної діяльності, враховуючи проєктний характер робіт, командну взаємодію, значні виробничі ризики та залежність результатів від кваліфікації персоналу (рис. 1) [5; 12; 14].



Рис. 1. Систематизація інструментів управління персоналом будівельних компаній у контексті сталого розвитку

Джерело: згруповано автором на основі [1-15]

Узагальнення інструментарію HR-менеджменту будівельних компаній, дозволило виокремити шість ключових функціональних груп, кожна з яких виконує специфічну роль у забезпеченні ефективності використання людського капіталу з контекстом реалізації принципів сталого розвитку, а всі разом – вони утворюють повний цикл управління кадровим потенціалом [3, с. 31; 5, с. 26; 6, с. 7].

В межах першої групи виокремлено інструментарій, який виконує першочергові функції управління персоналом, а саме планування кадрового потенціалу,

залучення та добір персоналу [12, с. 34; 13, с. 24; 15, с. 88]. Загальною характеристикою цієї групи інструментів HR-менеджменту є їх орієнтація на оперативність й точність добору персоналу, відповідність кваліфікаційних характеристик вимогам будівельних проєктів, забезпечення безперервності виробничого процесу в умовах дефіциту кадрів.

В межах цієї групи запропоновано об'єднати наступні інструменти:

1. інструменти планування та балансування кадрового забезпечення об'єктів мають специфіку саме

для будівельних компаній, оскільки їх діяльність передбачає одночасну реалізацію декількох проєктів, а також дозволяє врегулювати потребу у працівниках за конкретною кваліфікацією, компетентностями, досвідом відповідно до фаз та строків будівництва, особливо в умовах сезонних коливань та нерівномірності навантаження [12, с. 35; 15, с. 88];

– інструменти цифрового рекрутингу для швидкого добору кадрів, також пов'язані із необхідністю оперативного закриття вакансій, оскільки затримка з набором працівників безпосередньо впливає на строки виконання будівельних робіт. В даному випадку, цифровий рекрутинг, як інструмент, який передбачає використання електронних платформ пошуку працівників, професійних онлайн-баз, автоматизованого сортування резюме, відеоспівбесід і опрацювання цифрових анкет є дійсно дієвим, оскільки з врахуванням особливостей процесу виконання будівельних робіт поєднувати швидкий набір з формуванням кадрового резерву за категоріями спеціалістів [3, с. 34; 14, с. 204];

– інструменти формування компетентнісних профілів посад обумовлено необхідністю чіткого визначення знань, навичок та практичного досвіду навіть в межах набору на одну й ту ж посаду декількох працівників. Такий інструмент дозволяє точніше здійснювати добір, оцінювання, навчання та просування працівників [15, с. 89; 13, с. 25];

– інструменти формування кадрового резерву для критично важливих посад визначені існуванням ризиками вибуття провідних фахівців (виконроб, головний інженер, фахівець з кошторисів, машиніст техніки, електрик, зварювальник високої кваліфікації, тощо) із робочого процесу будівництва. Саме тому, швидкий пошук із резерву необхідного фахівця забезпечить мінімізацію часових, а й відповідно фінансових ризиків, а інколи навіть слугує засобом для виявлення «перспективних» працівників, для їх пришвидшеної підготовки до складніших функцій, поступовому розширенні відповідальності та плануванні заміщення посад [13, с. 26; 15, с. 90];

– інструменти формування бренду роботодавця в будівельній сфері обумовлені високою конкуренцією серед суб'єктів даного ринку, що обумовлено дефіцитом кваліфікованих спеціалістів. Тому роботодавці змушені конкурувати не лише зарплатою, а й умовами праці, стабільністю, репутацією та можливостями розвитку, а відтак, сучасним інструментом залучення та утримання персоналу є бренд роботодавця, створюється через реальні практики високої та своєчасної оплати праці, забезпечення безпечних умов діяльності, можливостей професійного зростання, формування морально-психологічного клімату та інших аспектів [5, с. 27; 14, с. 205].

Друга групу представляють інструменти, що використовуються під час процесів адаптації та професійного розвитку персоналу, а відповідно вони спрямовані на швидке залучення працівників у виробничий або управлінський процес, зокрема через підвищення їх компетентності. Зазначена група інструментів передбачає застосування програм, наставництва та

професійного навчання без відриву від виробництва, які допомагають швидко адаптуватися категорії виробничого персоналу до особливостей реалізації конкретного будівельного об'єкта. Особливістю цього інструментарію є практична спрямованість та безперервність при здійсненні виробничих операцій, що дозволяє сформувати необхідні професійні навички безпосередньо в процесі виконання робіт, зменшуючи кількість помилок та, відповідно, підвищуючи якість виконання завдань будівництва. В межах групи запропоновано визначати наступні інструменти [5, с. 28; 12, с. 36]:

– інструменти адаптації працівників до умов виконання робіт в межах конкретного будівельного об'єкта передбачає не лише загальні процеси адаптації працівника до окремого структурного підрозділу та підприємства в цілому, але й до об'єкту будівництва, команди, графіків роботи, техніки безпеки, технології робіт та інших більш диференційованих елементів. Найбільш дієвим в сфері будівництва є інструмент даної групи, який передбачає формування програми адаптації шляхом здійснення вступного інструктажу, визначення маршрутів введення в посаду, закріплення наставника, ознайомлення з внутрішніми стандартами та контроль первинного етапу роботи [12, с. 37; 5, с. 28];

– інструмент наставництва на будівельному майданчику, як продовження попереднього інструментарію, є надзвичайно дієвим, оскільки специфіка галузі передбачає передачу професійних умінь саме через практичний досвід. Відтак, закріплення досвідченого працівника за новим співробітником дозволяє пришвидшити засвоєння технічних вимог, правил безпечної поведінки, особливостей виконання робочих операцій на будівельному об'єкті та зменшити ризик критичних помилок. Особливо ефективним цей інструмент є для молодих фахівців і нових працівників робітничих професій в будівництві [5, с. 29; 15, с. 90];

– інструменти професійного навчання без відриву від виробництва саме в будівельній сфері діяльності має бути системним та комплексним, оскільки відбувається постійна зміна та заміна ресурсно-матеріальної бази, технологій, вимог щодо якості, імплементація цифрових рішень та правил безпеки. Власне тому, регулярне навчання персоналу через короткострокові виробничі тренінги, технічні інструктажі, практичну роботу з новими матеріалами, обладнанням, будівельною технікою й цифровими системами є досить актуальним для інженерного складу, особливо проєктного менеджменту [3, с. 36; 5, с. 30].

Третю групу формують інструменти, які регулюють процеси організації праці та управління її результативністю, тобто орієнтовані на координацію діяльності персоналу в напрямку досягнення запланованих результатів. До цієї групи належать інструментарій щодо цифрового обліку робочого часу, формування та використання системи оцінювання продуктивності праці, бригадне управління та корпоративні стандарти трудової поведінки. Ключовою характеристикою зазначеної групи є орієнтація на результат через контроль якості

виконання робіт, дотримання строків будівництва та підвищення дисципліни. З врахуванням особливостей будівельної галузі ці інструменти забезпечують узгодженість дій персоналу та ефективне використання ресурсів. Серед цієї групи виділяють наступний найбільш розповсюджений інструментарій [3, с. 35; 12, с. 37]:

- інструменти управління продуктивністю праці, які в межах будівельної галузі враховують обсяги виконаних робіт, дотримання строків, якість виконання завдань, рівень браку, дисципліну, дотримання норм безпеки та здатність працювати в команді. В практичному аспекті зазначені інструменти групи реалізуються через індивідуальні та бригадні показники результативності, щотижневий контроль виконання планів та регулярний зворотний зв'язок від керівника об'єкта [5, с. 31; 13, с. 26];

- інструменти цифрового обліку робочого часу та присутності на об'єкті знаходять своє вираження через електронну фіксацію виходу на зміну, контроль присутності працівників на об'єкті, облік понаднормових годин, відстеження змінних графіків роботи бригад. Окреслена група інструментів спрямована на підвищення дисципліни, зменшення втрати робочого часу, удосконалення розрахунку оплати праці та забезпечення прозорості кадрового обліку [3, с. 37; 14, с. 205];

- інструменти бригадного управління та командної координації вказують на ту особливість будівельної галузі, що виконання завдань на об'єкті переважно залежить не від окремого працівника, а від злагодженої діяльності бригади. Відтак, сучасним та дієвим інструментом є управління робочими командами, який передбачає закріплення ролей, визначення відповідальних, координацію суміжних процесів, управління конфліктами, здійснення внутрішньобригадної комунікації, щоденне планування робіт [5, с. 29; 12, с. 38];

- інструменти застосування корпоративних стандартів трудової поведінки, визначені необхідністю персоналу будівельного підприємства дотримуватися регламентованих правил трудової поведінки, зокрема стандартів дисципліни, технологічних процесів, чіткого підпорядкування, відповідальності за використання інструментів й технічного обладнання, правил взаємодії на об'єкті, етики спілкування із замовниками, підрядниками та колегами. Охарактеризований інструментарій в межах процесів HR-менеджменту покликаний єдині підходи до виконання трудових операцій та зменшувати організаційний хаос, що часто виникає на масштабних будівельних проектах [13, с. 26; 15, с. 91].

До четвертої групи віднесено інструментарій спрямований на мотивацію та утримання персоналу, підвищення зацікавленості працівників у результатах праці та зниження плинності кадрів. Зазначену групу формують інструменти гнучких систем оплати праці, матеріального та нематеріального стимулювання, а також інструменти утримання талановитих фахівців та забезпечення належного соціально-психологічного клімату. Особливістю цієї групи є диференційований підхід до

різних категорій персоналу, що дозволяє враховувати специфіку праці в будівництві та забезпечувати стабільність кадрового складу. Серед найбільш вживаного інструментарію виділяють [5, с. 32; 12, с. 38]:

- інструменти гнучких систем мотивації персоналу, оскільки будівельна галузь передбачає диференційовану систему мотивації з врахуванням специфіки різних груп працівників: для робітничого персоналу ефективними є відрядна або змішана оплата праці, премії за дострокове виконання етапів робіт, доплати за складні умови, якість і безаварійність; для інженерно-управлінського персоналу – дієвими будуть бонуси за виконання проєктних показників, економію ресурсів, дотримання графіка будівництва, якість координації підрядників. Водночас, сучасний мотиваційний механізм повинне обов'язково включати й нематеріальні інструменти, зокрема визнання результатів, кар'єрне просування, професійне навчання, стабільність зайнятості, соціальну підтримку та інші [5, с. 33; 14, с. 206];

- інструменти утримання талановитих фахівців є важливим аспектом діяльності будівельних компаній, серед категорій персоналу інженерів, машиністів, монтажників, зварювальників, електриків та виконробів. Саме тому, ефективна система HR-менеджменту повинна передбачати й інструменти утримання, такі як: індивідуальні мотиваційні пакети, стабільне навантаження, прозорі кар'єрні перспективи, компенсаційні програми, участь у складніших й іміджевих проєктах, навчання та визнання професійної цінності працівника [13, с. 27; 15, с. 91];

- інструменти управління соціально-психологічним кліматом на об'єкті будівництва є також важливими, адже саме виконання робіт супроводжується високим рівнем навантаження та відповідальності, стресовими ситуаціями, жорсткими строками виконання завдань або операцій. Відповідно до зазначених умов, вагомим сучасним інструментом є підтримка належного соціально-психологічного клімату, який передбачає чіткий розподіл відповідальності, прозорі управлінські рішення, належну комунікацію керівника з працівниками, повагу до персоналу та створення атмосфери організованості й справедливості, а також попередження конфліктних ситуацій та виснаження персоналу [12, с. 39; 5, с. 32].

П'яту групу формують інструментарій забезпечення безпеки та дотримання принципів сталого розвитку, які, першочергово, передбачають дотримання норм охорони праці та інтеграцію екологічних й соціальних домінант у діяльність будівельного підприємства. До таких інструментів належать системи управління виробничою безпекою, контролю техніки безпеки, навчання працівників безпечної поведінки, а також інструменти, які спонукають та регламентують дотримання екологічної та соціальної відповідальності. Ключовою характеристикою інструментарію даної групи є його спрямованість на мінімізацію ризиків, забезпечення безпечних умов праці та відповідності принципам сталого розвитку. Тому серед базових, і найбільш важливих інструментів слід визначити [1, с. 8; 6, с. 9; 11, с. 10]:

– інструменти управління охороною праці та виробничою безпекою, що для будівельних компаній є одним із ключових засобів управління персоналом, який передбачає електронний облік інструктажів, контроль допусків до небезпечних робіт, фіксацію порушень техніки безпеки, моніторинг забезпечення засобами індивідуального захисту, систему попередження нещасних випадків, навчання безпечній поведінці та інше. За таких умов, система управління персоналом у будівництві не може вважатися ефективною без інтеграції безпекового блоку в повсякденну роботу системи управління персоналом [1, с. 9; 5, с. 30];

– інструменти інтеграції екологічної та соціальної відповідальності в HR-менеджмент, оскільки, в контексті сталого розвитку, будівельні підприємства мають забезпечити навчання та сприйняття працівниками не лише використання технологічним аспектам виконання робіт, а й принципам раціонального ресурсів, дотримання екологічних стандартів, етичної поведінки на об'єктах, поваги до місцевих громад і соціальної відповідальності. Зазначені заходи поведінки персоналу формують його модель соціальної та екологічної поведінки та забезпечують одну із складових загальної стратегії сталого розвитку суб'єктів будівельної галузі [6, с. 10; 9, с. 13; 11, с. 12].

До шостої групи віднесено аналітичні та цифрові інструменти HR-менеджменту, які забезпечують інформаційно-аналітичну підтримку управлінських рішень. Найдивнішою є HR-аналітика, яка створює підґрунтя для оцінки ефективності персоналу, прогнозування потреб в персоналу, аналізі плинності кадрів, визначення рівня продуктивності та інші показників. Особливістю цього інструментарію є використання даних як основи для прийняття рішень, що підвищує обґрунтованість управління та сприяє стратегічному розвитку підприємства, оскільки допомагає завчасно виявляти проблеми на конкретних ділянках або об'єктах і приймати точні кадрові рішення [3, с. 38; 14, с. 207].

Вищезазначене дає змогу стверджувати, що кожна з окреслених груп інструментарію системи HR-менеджменту спрямована на реалізацію окремої функції управління персоналом, а їх системна й комплексна реалізація забезпечує формування ефективної, збалансованої та орієнтованої на сталий розвиток моделі управління людськими ресурсами в будівельних компаніях.

Зазначена систематизація інструментів управління персоналом будівельних компаній також сприяє інтеграції принципів сталого розвитку в систему HR-менеджменту, створюючи баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною безпекою. Отже представлена інтеграція інструментарію управління персоналом виступає необхідною умовою підвищення результативності діяльності будівельних компаній та формування сучасної, комплексної моделі управління людськими ресурсами.

Висновок. Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що в сучасних умовах функціонування будівельної галузі України, які характеризуються високою динамічністю середовища, дефіцитом кваліфікованих кадрів, цифровізацією процесів, посиленням вимог до безпеки, соціальної відповідальності та екологічності, управління персоналом трансформується із суто адміністративної функції у стратегічний напрям розвитку будівельних компаній. Проведена систематизація сучасних інструментів HR-менеджменту дозволила виокремити шість їх функціональних груп, що охоплюють повний цикл роботи з персоналом – від планування, добору, адаптації та професійного розвитку до організації праці, мотивації, утримання, забезпечення безпеки та аналітичного супроводу управлінських рішень. Доведено, що саме комплексне й узгоджене застосування цього інструментарію створює передумови для підвищення продуктивності праці, мінімізації кадрових ризиків, забезпечення стабільності виконання будівельних проєктів, розвитку людського капіталу та інтеграції принципів сталого розвитку в діяльність підприємств. Отже, системне використання сучасних інструментів управління персоналом виступає важливою умовою формування ефективної, адаптивної та людиноцентричної моделі HR-менеджменту, здатної забезпечити конкурентоспроможність і довгострокову стійкість будівельних компаній.

Декларація про використання ШІ. Під час підготовки цієї статті було використано інструменти ШІ (зокрема, chat GPT-4). Запевняю, що використання ШІ обмежувалося тільки для транслітерації прізвищ авторів іномовного походження в розділі «Аналіз останніх досліджень і публікацій». Автор несе повну відповідальність за науковість, точність та цілісність контенту.

Список використаних джерел:

1. Moczyłowska J., Sadkowska J., Leszczewska K. Exploring green HR practices in the construction industry-evidence from Poland. Sustainability. 2024. Vol. 16, No. 22. Pp. 1–14. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16229886>
2. Anshima, Sharma D., Bhardwaj B. Green human resource management practices and sustainable development in India : A systematic literature review and future research agenda. Social Sciences & Humanities Open. 2025. Vol. 11. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101420>
3. Holovchenko S. Innovative strategies for the development of personnel management on the example of the construction sector. Economics and Business Management. 2025. Vol. 16, No. 1. Pp. 29–46. DOI: <https://doi.org/10.31548/economics/1.2025.29>
4. Mukhuty S., Upadhyay A., Rothwell H. Strategic sustainable development of Industry 4.0 through the lens of social responsibility: The role of human resource practices. Business Strategy and the Environment. 2022. Vol. 31, No. 5. Pp. 2068–2081. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.3008>
5. Maliha M. N., Tayeh B. A., Abu Aisheh Y. I. Impacts of human resources management strategies and practices on workers performance in construction industry: a review. Journal of Civil Engineering and Management. 2024.

No. 30(1). Pp. 20–37. DOI: <https://doi.org/10.3846/jcem.2024.20989>

6. Papademetriou C., Anastasiadou S., Belias D., Ragazou K. Integrating sustainability into human resource management: building a greener workforce for the future. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No. 3. Pp. 1–13. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17031113>
7. Lawter L., Garnjost P. Green human resource management and organizational performance: a systematic review. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No. 7. Pp. 1–23. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17073132>
8. AlKetbi A., Rice J. The Impact of green human resource management practices on employees, clients, and organizational performance: a literature review. *Administrative Sciences*. 2024. Vol. 14, No. 4. Pp. 1–19. DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci14040078>
9. Gkikas A., Salmon I. Human resource management, employees' green behaviour and organisational environmental performance: a bibliometric analysis. *World*. 2026. Vol. 7, No. 3. Pp. 1–24. DOI: <https://doi.org/10.3390/world7030032>
10. Sultana F., Jumman O., Paul N., Golder U. Green human resource management and organisational responsible performance: a systematic review and bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*. 2026. Vol. 21. 100396. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2026.100396>
11. Anand J., Hemasundari M., Selvaranee J., Mariadhas J. Integrating SDGs into human resource management: pathways to sustainable workforce development. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*. 2024. Vol. 4, No. 4. Pp. 1–17. DOI: <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n04.pe03556>
12. Салюїд Н. В. Управління персоналом підприємств будівельної галузі. Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. 2021. Вип. 47(2). С. 33–39. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47\(2\)](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47(2))
13. Божидай І. І., Устїловська А. С. Удосконалення системи стратегічного управління персоналом на будівельному підприємстві. *Економічний простір*. 2022. № 186. С. 23–27. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-4>
14. Країнік О. М., Сергієнко Т. І. Innovative approaches to human resource management as a strategy for enhancing enterprise competitiveness. *Economic Bulletin of UDHTU*. 2025. Iss. 1. Pp. 201–208. DOI: <https://doi.org/10.32434/2415-3974-2025-21-1-201-208>
15. Михайліченко Л. В. Основні принципи формування кадрового потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.86-92>

References:

1. Moczyłowska, J., Sadkowska, J., & Leszczewska, K. (2024). Exploring green HR practices in the construction industry: evidence from Poland. *Sustainability*, 16(22), 1–14. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47\(2\)](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47(2)) [in English]
2. Anshima, Sharma, D., & Bhardwaj, B. (2025). Green human resource management practices and sustainable development in India: A systematic literature review and future research agenda. *Social Sciences & Humanities Open*, (11). <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101420> [in English]
3. Holovchenko, S. (2025). Innovative strategies for the development of personnel management on the example of the construction sector. *Economics and Business Management*, 16(1), 29–46. <https://doi.org/10.31548/economics/1.2025.29> [in English]
4. Mukhuty, S., Upadhyay, A., & Rothwell, H. (2022). Strategic sustainable development of Industry 4.0 through the lens of social responsibility: the role of human resource practices. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2068–2081. <https://doi.org/10.1002/bse.3008> [in English]
5. Maliha, M. N., Tayeh, B. A., & Abu Aisheh, Y. I. (2024). Impacts of human resources management strategies and practices on workers' performance in the construction industry: a review. *Journal of Civil Engineering and Management*, 30(1), 20–37. <https://doi.org/10.3846/jcem.2024.20989> [in English]
6. Papademetriou, C., Anastasiadou, S., Belias, D., & Ragazou, K. (2025). Integrating sustainability into human resource management: building a greener workforce for the future. *Sustainability*, 17(3), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su17031113> [in English]
7. Lawter, L., & Garnjost, P. (2025). Green human resource management and organizational performance: a systematic review. *Sustainability*, 17(7), 1–23. <https://doi.org/10.3390/su17073132> [in English]
8. AlKetbi, A., & Rice, J. (2024). The impact of green human resource management practices on employees, clients, and organizational performance: a literature review. *Administrative Sciences*, 14(4), 1–19. <https://doi.org/10.3390/admsci14040078> [in English]
9. Gkikas, A., & Salmon, I. (2026). Human resource management, employees' green behaviour and organisational environmental performance: a bibliometric analysis. *World*, 7(3), 1–24. <https://doi.org/10.3390/world7030032> [in English]
10. Sultana, F., Jumman, O., Paul, N., & Golder, U. (2026). Green human resource management and organisational responsible performance: a systematic review and bibliometric analysis. *Cleaner and Responsible Consumption*. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2026.100396> [in English]
11. Anand, J., Hemasundari, M., Selvaranee, J., & Mariadhas, J. (2024). Integrating SDGs into human resource

management: pathways to sustainable workforce development. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 4(4), 1–17. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v4.n04.pe03556> [in English]

12. Saloid, N. V. (2021). Upravlinnia personalom pidprijemstv budivelnoi haluzi [Personnel management of construction enterprises]. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 47(2), 33–39. [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47\(2\)](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2021.47(2)) [in Ukrainian]

13. Bozhydai, I. I., & Ustilovska, A. S. (2022). Udoskonalennia systemy stratehichnoho upravlinnia personalom na budivelnomu pidprijemstvi [Improvement of the strategic personnel management system at a construction enterprise]. *Ekonomichnyi prostir*, 186, 23–27. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/186-4> [in Ukrainian]

14. Krainik, O. M., & Serhiienko, T. I. (2025). Innovative approaches to human resource management as a strategy for enhancing enterprise competitiveness. *Economic Bulletin of UDHTU*, 1, 201–208. <https://doi.org/10.32434/2415-3974-2025-21-1-201-208> [in Ukrainian]

15. Mykhailichenko, L. V. (2025). Osnovni pryntsypy formuvannia kadrovoho potentsialu pidprijemstva [Basic principles of formation of enterprise personnel potential]. *Ekonomichnyi prostir*, 197, 86–92. <https://doi.org/10.30838/EP.197.86-92> [in Ukrainian]

Дата надходження статті: 02.04.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 24.04.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 13.05.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.