

Методичний підхід до оцінювання бренду роботодавця підприємств будівельної галузі України

Предметом дослідження є методичне забезпечення оцінювання бренду роботодавця підприємств будівельної галузі України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення, кадрового дефіциту, цифровізації процедур і конкуренції за кваліфікованих працівників.

Метою дослідження є розроблення й наукове обґрунтування комплексного кількісного підходу до оцінювання HR-бренду будівельних підприємств із застосуванням методу TOPSIS та системи критеріїв ціннісної пропозиції роботодавця.

Методи дослідження. У роботі використано системний підхід, структурно-функціональне узагальнення, порівняльний аналіз, експертне оцінювання, шкалу Лайкерта, метод TOPSIS та елементи управлінського обліку.

Результати роботи. Проведене дослідження дозволило:

1. Обґрунтувати доцільність оцінки сили бренду роботодавця будівельного підприємства як соціально-економічного індикатора кадрової стійкості та здатності підприємства залучати, утримувати, розвивати й продуктивно використовувати персонал.

2. Систематизувати сімнадцять критеріїв ціннісної пропозиції роботодавця, що охоплюють безпеку праці, офіційність зайнятості, репутацію, оплату, навчання, комфорт, мобільність і відгуки працівників.

3. Адаптувати метод TOPSIS для порівняльного оцінювання HR-бренду будівельних і девелоперських підприємств України та визначення пріоритетів управлінського впливу.

Висновки. Перспективи розвитку бренду роботодавця будівельних підприємств України пов'язані насамперед із переходом від фрагментарних іміджевих заходів до системного управління кадровою стійкістю, безпекою праці, прозорістю зайнятості та професійним розвитком персоналу. Результати доводять, що привабливість роботодавця у будівництві в умовах війни, кадрового дефіциту й післявоєнного відновлення формується не окремими комунікаційними інструментами, а сукупністю взаємопов'язаних ціннісних пропозицій: належним рівнем оплати праці, офіційністю трудових відносин, соціальною відповідальністю, комфортом на об'єктах, якістю реалізованих проєктів, цифровими компетентностями та можливостями навчання. Запропоноване використання методу TOPSIS створює підґрунтя для кількісного оцінювання HR-бренду, ранжування підприємств, виявлення слабких місць кадрової політики й обґрунтування інвестицій у людський капітал. Такий підхід сприяє зменшенню плинності кадрів, підвищенню продуктивності праці та посиленню конкурентоспроможності будівельних підприємств у середньостроковій перспективі.

Ключові слова: бренд роботодавця, HR-бренд, будівельні підприємства, кадровий потенціал, людський капітал, оцінювання, TOPSIS, управлінський облік, ціннісна пропозиція роботодавця, безпека праці, плинність персоналу, відновлення України.

JEL M12, M31, L74

LIUBOV ZGALAT-LOZYNSKA
LIUDMYLA DANYLIUK

Methodical approach to assessing the employer brand of construction enterprises in Ukraine

The subject of the study. The article examines the methodological foundations for assessing the employer brand of construction enterprises in Ukraine under conditions of wartime and post-war recovery, labour shortages, digitalisation of construction procedures and growing competition for skilled workers.

Objective of the study. The aim of the study is to substantiate a comprehensive quantitative approach to employer brand assessment in construction enterprises using the TOPSIS method and a

system of employer value proposition criteria.

Research methods. *The research combines a systems approach, structural and functional generalisation, comparative analysis, expert assessment, the Likert scale, the TOPSIS method and elements of management accounting.*

Results. *Directions for developing the employer brand of Ukrainian construction enterprises are primarily associated with the transition from fragmented image-building activities to systematic management of workforce resilience, occupational safety, employment transparency, and professional development of personnel. The results prove that employer attractiveness in construction, under conditions of war, labour shortages, and post-war recovery, is shaped not by separate communication tools, but by a set of interconnected value propositions: an adequate level of remuneration, formalized labour relations, social responsibility, comfort at construction sites, the quality of implemented projects, digital competencies, and learning opportunities. The proposed use of the TOPSIS method provides a basis for the quantitative assessment of the HR brand, the ranking of enterprises, the identification of weaknesses in personnel policy, and the justification of investments in human capital. This approach contributes to reducing employee turnover, increasing labour productivity, and strengthening the competitiveness of construction enterprises in the medium term.*

Conclusions. *The proposed approach supports internal HR brand audit, employer benchmarking, HR budgeting, staff turnover risk control and evidence-based improvement of the personnel stability of construction enterprises in a changing labour market.*

Keywords. *employer brand, HR brand, construction enterprises, personnel potential, human capital, assessment, TOPSIS, management accounting, employer value proposition, occupational safety, staff turnover, Ukraine recovery.*

Постановка проблеми. Будівельна галузь України в умовах воєнного та післявоєнного відновлення набуває стратегічного значення, оскільки від її кадрової, виробничої та організаційної спроможності залежить відбудова житлової, соціальної, транспортної, енергетичної та виробничої інфраструктури. За оновленою оцінкою RDNA5, підготовленою Урядом України, Світовим банком, Європейською Комісією та ООН, потреби України у відновленні й реконструкції становлять майже 588 млрд. дол. США на наступне десятиліття [14]. Це формує тривалий попит на будівельні роботи, інженерно-технічні рішення, проєктний менеджмент і кваліфіковану робочу силу. Водночас виконання завдань відновлення ускладнюється структурним кадровим дефіцитом: за даними IREX, будівельний сектор України функціонує приблизно на 60 % довоєнної потужності, а на одного доступного кандидата припадає понад дві вакансії [13]. Отже, кадровий чинник перетворюється на критичну умову своєчасної реалізації будівельних проєктів, забезпечення якості робіт, дотримання договірних зобов'язань і зниження виробничих ризиків.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що бренд роботодавця стає важливим інструментом кадрової стійкості будівельних підприємств,

оскільки здатність залучати й утримувати персонал залежить не лише від рівня оплати праці, а й від безпеки, офіційності зайнятості, стабільності завантаження, організації робіт, репутації компанії, можливостей професійного розвитку та справедливості управлінських рішень. Проте в практиці багатьох підприємств HR-бренд оцінюється фрагментарно — через кількість відгуків на вакансії, загальні враження кандидатів або окремі опитування працівників. Такий підхід не дає змоги встановити зв'язок між силою бренду роботодавця та економічними наслідками плинності кадрів, простоями, втратами продуктивності й витратами на персонал. Тому науково-практична проблема полягає в розробленні методичного підходу до кількісного оцінювання бренду роботодавця будівельних підприємств України, який враховує галузеву специфіку, забезпечує порівнянність підприємств за складовими ціннісної пропозиції та формує інформаційну основу для управління кадровим потенціалом.

Аналіз досліджень і публікацій. Теоретичні засади дослідження бренду роботодавця сформувалися на перетині маркетингу, управління персоналом, стратегічного менеджменту та організаційної поведінки. Т. Амблер і С. Барроу визначили його як сукупність функціональних, економічних і психологічних вигід, пов'язаних

із зайнятстю в організації [1]. К. Бекхаус і С. Тіку розглядали брендинг роботодавця як формування унікальної ідентичності організації на ринку праці, що відрізняє її від конкурентів і сприяє залученню цільових працівників [2]. П. Бертон, М. Юїнг і Л. Ха запропонували шкалу EmpAt для вимірювання привабливості роботодавця через економічну, соціальну, розвивальну, ціннісну та прикладну складові [3]. Ф. Лівенс і Дж. Слотер систематизували інструментальні й символічні характеристики іміджу роботодавця [4].

Методичне підґрунтя кількісного оцінювання формують праці С. Hwang і К. Yoon, у яких обґрунтовано метод TOPSIS як інструмент багатокритеріального вибору альтернатив за ступенем наближення до ідеального рішення [5]. М. Behzadian, S. Otaghsara, M. Yazdani і J. Ignatius підтвердили придатність TOPSIS для порівняння об'єктів за неоднорідними критеріями [6]. Для оцінювання HR-бренду цей метод є доцільним, оскільки кадрова привабливість формується поєднанням оплати, безпеки, стабільності, репутації, розвитку та якості управління.

У вітчизняній науці С. Цимбалюк розробила методологічні положення дослідження бренду роботодавця [8]; Н. Самолюк, В. Міщук і С. Найчук обґрунтували засади оцінювання задоволеності працівників HR-брендом [9]; Т. Вонберг, С. Дмитрук і Ю. Зубова дослідили його формування та ефективність [10]; Т. Білорус і С. Зінченко запропонували розглядати розвиток HR-бренду через стратегічний аналіз [11]. Для будівельної галузі важливим є дослідження Л. Данилюк щодо впливу зовнішнього середовища на бренд роботодавця будівельних компаній [12]. Недостатньо розробленим залишається кількісне оцінювання HR-бренду будівельних підприємств України з урахуванням кадрового дефіциту, відновлення, цифровізації, безпеки праці й проектного характеру будівництва.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Невирішеною частиною проблеми залишається відсутність прикладної методики, що поєднує репутаційні, кадрові, поведінкові, соціально-безпекові, виробничо-проектні та обліково-аналітичні параметри бренду роботодавця в єдину кількісну модель. Традиційні опитування задоволеності працівників є важливими, проте вони не визначають позицію підприємства щодо конкурентів на ринку праці й не формують інтегрального показника для бенчмаркінгу, внутрішнього контр-

олю та бюджетування HR-заходів. Потребує уточнення й система критеріїв оцінювання HR-бренду у будівництві, де поряд з оплатою та іміджем важливими є безпека праці, офіційність зайнятості, мобільність персоналу, побутові умови, якість проєктів, стабільність завантаження, навчання сучасним технологіям і соціальна місія відновлення.

Метою статті є розроблення й наукове обґрунтування методичного підходу до комплексного кількісного оцінювання бренду роботодавця підприємств будівельної галузі України із застосуванням методу TOPSIS, адаптованого до умов воєнного та післявоєнного відновлення, кадрового дефіциту, цифровізації й посилення ролі людського капіталу. Для досягнення мети уточнено економічну сутність бренду роботодавця будівельного підприємства як об'єкта оцінювання; систематизовано складові ціннісної пропозиції роботодавця з урахуванням галузевої специфіки; обґрунтовано алгоритм застосування TOPSIS для оцінювання та ранжування підприємств; здійснено демонстраційну апробацію підходу на прикладі будівельних і девелоперських компаній України; визначено напрями використання результатів у системі управління персоналом, управлінського обліку, бюджетування та стратегічного розвитку.

Виклад основного матеріалу. Бренд роботодавця будівельного підприємства доцільно розглядати як сформовану у внутрішньої та зовнішньої цільової аудиторії систему раціональних, емоційних, соціальних і професійних уявлень про підприємство як місце праці, що відображає реальні умови зайнятості, рівень організації будівельного процесу, безпеку, справедливість винагороди, можливості розвитку, офіційність трудових відносин, управлінську надійність і здатність підприємства виконувати зобов'язання перед працівниками. Таке трактування дає змогу відмежувати бренд роботодавця від простого іміджу. Імідж може виникати внаслідок комунікаційної активності, тоді як бренд роботодавця є результатом повторюваного підтвердження обіцянок фактичним трудовим досвідом. У будівництві ця відмінність особливо суттєва, оскільки невідповідність між заявленими умовами та реальною ситуацією на об'єкті швидко трансформується у плінність кадрів, негативні відгуки, зростання вартості рекрутингу, зниження довіри до роботодавця.

Методичний підхід до оцінювання бренду роботодавця будівельного підприємства має ґрунту-

ватися на п'яти принципах. Перший принцип полягає у галузевій релевантності критеріїв. Другий передбачає поєднання внутрішнього й зовнішнього контурів оцінювання. Третій полягає у кількісній порівнюваності результатів. Четвертий вимагає обліково-аналітичної інтерпретованості, тобто зв'язку критеріїв із витратами, ризиками або економічними вигодами. П'ятий принцип передбачає періодичність оцінювання, оскільки бренд роботодавця змінюється під впливом ринку праці, нових проектів, зарплатної політики, репутаційних подій і кадрової мобільності.

Для побудови моделі пропонується використувати систему ціннісних пропозицій роботодавця, адаптованих до будівельної галузі. Кожний критерій може оцінюватися за шкалою Лайкерта від 1 до 5, де 1 означає мінімальну відповідність очікуваному стану, а 5 – найкращий рівень прояву відповідної характеристики. Усі критерії у моделі розглядаються як стимулятори, тобто зростання оцінки свідчить про посилення відповідної складової HR-бренду.

Запропонована система критеріїв дозволяє оцінювати бренд роботодавця не як загальний комунікаційний образ, а як сукупність конкретних параметрів, що впливають на кадрову стійкість. Наприклад, високий рівень офіційності зайнятості зменшує ризик втрати довіри працівників, а системне навчання підвищує здатність підприємства залучати молодих інженерів і фахівців із

цифрового моделювання. Безпека праці є не лише соціальною вимогою, а й економічним чинником, оскільки виробничі інциденти збільшують витрати, знижують продуктивність і погіршують репутацію роботодавця.

У методичному аспекті для узагальнення оцінок доцільно використовувати TOPSIS. Першим етапом є формування матриці рішень:

$$X = [x_{ij}], \tag{1}$$

де x_{ij} – оцінка i -го підприємства за j -м критерієм, $i = 1, \dots, n, j = 1, \dots, m$.

У даному дослідженні $n = 5$, оскільки оцінюються п'ять підприємств, а $m = 17$, оскільки використано сімнадцять складових ціннісної пропозиції бренду роботодавця.

Другим етапом є нормалізація показників за формулою векторної нормалізації, яка використовується у класичному алгоритмі TOPSIS [5; 6]

$$x_{ij}^* = \frac{x_{ij}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n x_{ij}^2}} \tag{2}$$

де x_{ij}^* – нормалізоване значення оцінки i -го підприємства за j -м критерієм, x_{ij} – вихідна експертна оцінка;

$\sqrt{\sum_{i=1}^n x_{ij}^2}$ відображає евклідову норму відповідного критерію в межах усієї сукупності підприємств. Застосування цієї формули дозволяє привести оцінки до безрозмірного вигляду та забезпечити їхню математичну порівнюваність.

Таблиця 1. Система критеріїв оцінювання бренду роботодавця будівельного підприємства

Критерій	Складова ціннісної пропозиції	Зміст оцінювання
K1	Безпека праці та ЗІЗ	охорона праці, забезпечення ЗІЗ, культура безпеки
K2	Соціальні проекти компанії	участь у відбудові, підтримці громад, ЗСУ та ВПО
K3	Мобільність і робота в інших регіонах	релокація, вахта, регіональна мобільність
K4	Бізнес-рейтинг і масштаб компанії	ринкова позиція, стабільність і ділова репутація
K5	Комфорт на об'єктах та в офісі	побутові умови та організація робочого простору
K6	Відгуки працівників і кандидатів	оцінка роботодавця на порталах і в професійній спільноті
K7	Рейтинг компанії як роботодавця	зовнішнє визнання у рейтингах роботодавців
K8	Логістика і розташування об'єктів	доступність об'єктів і транспортна організація
K9	Додаткові пільги	страхування, харчування, транспорт, компенсації
K10	Офіційне працевлаштування	прозорість зайнятості та трудових гарантій
K11	Якість реалізованих проектів	репутація об'єктів і якість портфеля проектів
K12	Корпоративні цінності	довіра, відповідальність, партнерство
K13	Імідж роботодавця	сприйняття підприємства як місця праці
K14	Міжнародний досвід	участь у міжнародних проектах або навчанні
K15	Навчання та розвиток	підвищення кваліфікації, BIM, наставництво
K16	Графік і баланс робота-життя	передбачуваність навантаження і гнучкість
K17	Заробітна плата та бонуси	конкурентність оплати, премії, прозорість винагороди

Джерело: розроблено авторами на основі [1–4; 8–12].

Третім етапом є визначення ваги критеріїв w_j та побудова зваженої нормалізованої матриці:

$$t_{ij} = x_{ij}^* \times w_j, \quad (3)$$

де t_{ij} – зважене нормалізоване значення;
 x_{ij}^* – значенням з нормалізованої матриці;
 w_j – ваговий коефіцієнт j -го критерію.

Четвертим етапом є визначення позитивного ідеального рішення A^+ та негативного ідеального рішення A^- . Оскільки всі критерії є стимуляторами, A^+ формується як вектор максимальних значень за кожним критерієм, а A^- – як вектор мінімальних значень. П'ятим етапом є розрахунок евклідових відстаней до ідеального та антиідеального рішень:

$$S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^{17} (t_{ij} - T_j^+)^2}, \quad (4)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^{17} (t_{ij} - T_j^-)^2}. \quad (5)$$

Узагальнений показник привабливості бренду роботодавця визначається за формулою коефіцієнта відносної близькості до ідеального рішення:

$$R_i = \frac{S_i^-}{S_i^+ + S_i^-}. \quad (6)$$

Чим ближчим є R_i до одиниці, тим сильнішим є бренд роботодавця підприємства у досліджуваній сукупності [5; 6].

Для апробації використано експертну матрицю оцінювання п'яти будівельних і девелоперських підприємств України: Інтергал-Буд, Київміськбуд, Ковальська, ДІМ і KAN Development. Вибір таких підприємств зумовлений їхньою публічною присутністю на ринку, впізнаваністю серед кандидатів і різними моделями формування кадрової привабливості. Оцінювання має демонстраційний характер і показує логіку застосування методики, а не замінює повноцінний кадровий аудит, який має включати опитування працівників, аналіз HR-метрик, дані управлінського обліку та верифікацію внутрішніх практик.

Результати демонстраційної апробації свідчать, що найвищий інтегральний показник має KAN

Development. Його позиція пояснюється поєднанням високих оцінок за навчанням і розвитком, комфортом робочого середовища, корпоративними цінностями, іміджем роботодавця, додатковими пільгами та якістю реалізованих проектів. У методичному сенсі це означає, що профіль компанії найбільше наближений до умовно ідеального роботодавця серед досліджуваних альтернатив.

Інтергал-Буд має базово достатній рівень бренду роботодавця з вираженими сильними сторонами за бізнес-рейтингом, офіційністю зайнятості, якістю реалізованих проектів і соціальною активністю. Водночас резервами розвитку залишаються міжнародний досвід, системність навчання та підтримка мобільності персоналу. Ковальська демонструє сильну виробничу й ціннісну основу бренду, однак потребує активнішої зовнішньої HR-комунікації, розвитку відгуків працівників і посилення балансу роботи та особистого життя.

ДІМ і Київміськбуд у межах запропонованої демонстраційної вибірки мають нижчі інтегральні значення. Це не означає відсутності сильних сторін, однак вказує на потребу системної модернізації HR-пропозиції. Для таких підприємств важливими напрямками є інституціоналізація навчання, участь у рейтингах роботодавців, поліпшення зворотного зв'язку з персоналом, підвищення прозорості внутрішніх комунікацій і формування сучасної ціннісної пропозиції для різних категорій працівників.

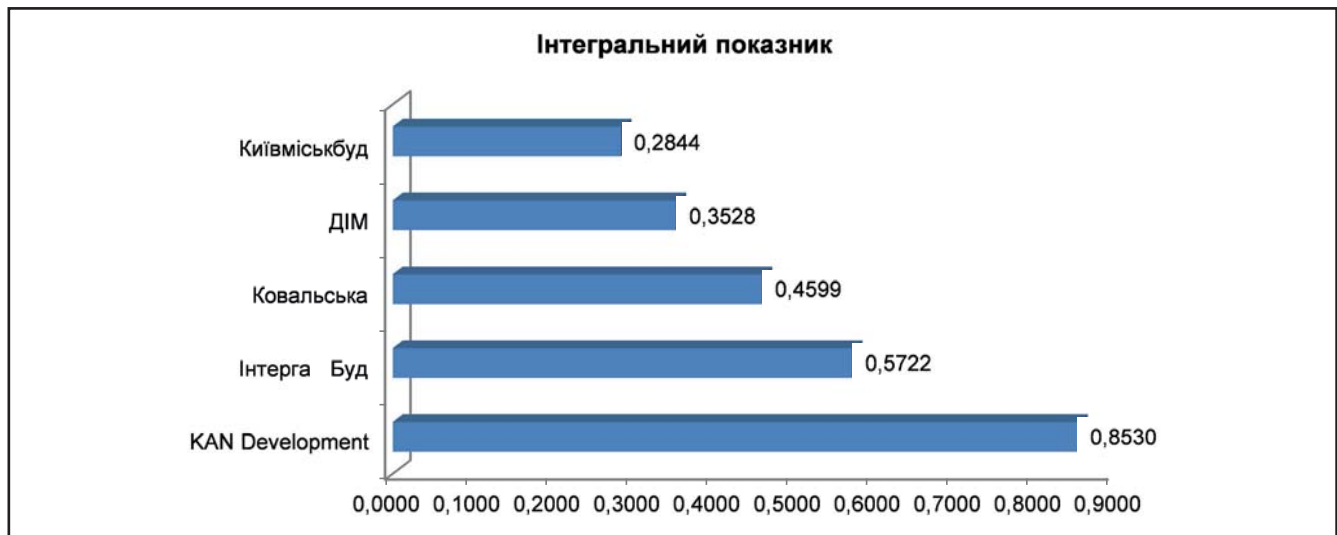
Графічне подання результатів дозволяє побачити не лише позицію лідера, а й розрив між підприємствами з різною силою HR-бренду. Метод TOPSIS показує відносну близькість до ідеального профілю роботодавця, тому управлінська цінність результату полягає не в остаточному «рейтингу престижу», а у виявленні критеріїв, за якими підприємство відстає від кращих практик.

Запропонований підхід має обліково-аналітичне значення. Бренд роботодавця здебільшого не може бути безпосередньо відображений у фінансовій звітності як внутрішньо створений нематері-

Таблиця 2. Результати оцінювання бренду роботодавця будівельних підприємств за методом TOPSIS

Підприємство	Si+	Si-	Ri	Ранг	Інтерпретація рівня
KAN Development	0,0050	0,0290	0,8530	1	стратегічно сильний
Інтергал-Буд	0,0149	0,0199	0,5722	2	базово достатній
Ковальська	0,0176	0,0149	0,4599	3	слабкий / середній
ДІМ	0,0221	0,0121	0,3528	4	кризовий / низький
Київміськбуд	0,0285	0,0113	0,2844	5	кризовий / низький

Джерело: розраховано авторами за [5; 6].



Ранжування будівельних підприємств за інтегральним показником бренду роботодавця

Джерело: побудовано автором за результатами розрахунків табл. 2.

альний актив, однак він може оцінюватися в системі управлінського обліку через показники витрат і результатів HR-брендингу. До таких витрат належать рекрутинг, адаптація, навчання, охорона праці, соціальні програми, страхування, транспорт, житло, корпоративні комунікації та цифрові HR-рішення. До результатів належать скорочення плинності, швидше закриття вакансій, менші втрати від простоїв, нижчі витрати на повторний добір і стабільніша продуктивність будівельних бригад.

Економічний ефект розвитку бренду роботодавця можна визначати через залежність:

$$E_{HR} = \Delta V_{плин} + \Delta V_{рекр} + \Delta V_{прост} + \Delta V_{брак} + \Delta P_{прод} - \Delta V_{прогр} \quad (6)$$

де E_{HR} – чистий економічний ефект заходів із розвитку HR-бренду;

$\Delta V_{плин}$ – скороченням витрат від плинності персоналу;

$\Delta V_{рекр}$ – економією витрат на рекрутинг;

$\Delta V_{прост}$ – зменшенням витрат від простоїв;

$\Delta V_{брак}$ – скороченням витрат на виправлення браку;

$\Delta P_{прод}$ – приростом продуктивності;

$\Delta V_{прогр}$ – витратами на реалізацію програми розвитку HR-бренду.

Запропонована формула є авторською пропозицією і не передбачає отождоження HR-бренду з фінансовим активом. У межах цього підходу бренд роботодавця розглядається як об'єкт управлінської аналітики, що дає змогу оцінювати його вплив на кадрову стійкість, витрати на персонал, плинність працівників і результативність діяльності будівельного підприємства. Практичне використання підходу можливе на трьох рівнях управління. На

стратегічному рівні інтегральний показник бренду роботодавця може застосовуватися для оцінювання кадрової стійкості та конкурентної позиції підприємства на ринку праці. На тактичному рівні він дає змогу визначати пріоритети HR-бюджету, зокрема щодо безпеки праці, навчання, соціального пакета, внутрішніх комунікацій і розвитку репутації. На операційному рівні показник доцільно включати до управлінської звітності разом із рівнем плинності персоналу, строком закриття вакансій, витратами на рекрутинг і втратами від простоїв. Особливе значення результати оцінювання мають для залучення молодих інженерів, BIM-фахівців, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб і працівників, готових до територіальної мобільності, для яких важливими є не лише оплата праці, а й безпека, прозорість зайнятості, наставництво, соціальна підтримка, професійне зростання та участь у відбудові. Наукова новизна підходу полягає в оцінюванні бренду роботодавця будівельного підприємства як багатокритеріальної економіко-аналітичної процедури, що поєднує кадрові, маркетингові, поведінкові, соціально-безпекові, виробничо-проектні й обліково-аналітичні параметри. Практична значущість полягає у можливості використання методики для внутрішнього аудиту HR-бренду, бенчмаркінгу, бюджетування HR-заходів і контролю кадрових ризиків.

Висновки

Проведене дослідження дає підстави визначити бренд роботодавця підприємств будівельної галузі України як комплексне соціально-економічне явище, що відображає здатність підприємства

залучати, утримувати, розвивати й продуктивно використовувати персонал в умовах кадрової конкуренції, воєнного та післявоєнного відновлення, цифровізації і посилення вимог до безпеки праці. Обґрунтовано, що традиційні підходи до оцінювання HR-бренду, засновані на іміджевих судженнях або загальних опитуваннях задоволеності, є недостатніми для будівельних підприємств, оскільки не враховують галузевої специфіки, проектного характеру робіт, виробничих ризиків і витрат кадрової нестабільності. Запропоновано методичний підхід на основі TOPSIS, який дає змогу ранжувати підприємства за ступенем наближеності до ідеального профілю роботодавця. Методика охоплює формування критеріїв, побудову матриці рішень, нормалізацію показників, визначення ваг, розрахунок відстаней до ідеального й антиідеального рішень, обчислення інтегрального коефіцієнта та вербальну інтерпретацію результатів. Система критеріїв включає сімнадцять складових ціннісної пропозиції роботодавця, зокрема безпеку праці, офіційність зайнятості, стабільність оплати, мобільність персоналу, якість об'єктів, репутацію, соціальну місію відбудови, навчання, цифрові компетентності та комфорт середовища. Апробація на прикладі п'яти будівельних і девелоперських підприємств України підтвердила придатність TOPSIS для ранжування роботодавців і визначення пріоритетів удосконалення HR-бренду. Практична цінність полягає у використанні результатів для внутрішнього аудиту, бенчмаркінгу, бюджетування HR-заходів, контролю кадрових ризиків і підвищення кадрової стійкості. Подальші дослідження доцільно спрямувати на перевірку моделі на ширшій вибірці та поєднання TOPSIS із цифровою HR-аналітикою.

Список використаних джерел:

1. Ambler T., Barrow S. The employer brand. *Journal of Brand Management*. 1996. Vol. 4. P. 185–206. DOI: <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>.
2. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*. 2004. Vol. 9. No. 5. P. 501–517. DOI: <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>.
3. Berthon P., Ewing M., Hah L. L. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*. 2005. Vol. 24. No. 2. P. 151–172. DOI: <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>.
4. Lievens F., Slaughter J. E. Employer image and employer branding: what we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 2016. Vol. 3. P. 407–440. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>.
5. Hwang C. L., Yoon K. *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*. Berlin; Heidelberg: Springer, 1981. 259 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-642-48318-9>.
6. Behzadian M., Otaghsara S. K., Yazdani M., Ignatius J. A state-of-the-art survey of TOPSIS applications. *Expert Systems with Applications*. 2012. Vol. 39. No. 17. P. 13051–13069. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.05.056>.
7. ISO 20671-1:2021. Brand evaluation. Part 1. Principles and fundamentals. International Organization for Standardization. URL: <https://www.iso.org/standard/81739.html> (дата звернення: 25.05.2026).
8. Цимбалюк С. О. Бренд роботодавця: методологія дослідження та практика формування : монографія. Київ : KHEY, 2018. 227 с.
9. Самоліук 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>.
10. 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>.
11. 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>.
12. Danyliuk L. The influence of the external environment on the formation of the employer brand of construction companies. *Ways to Improve Construction Efficiency*. 2025. Vol. 1. No. 56. P. 374–385. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56\(1\).374-385](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(1).374-385).
13. IREX. Ukraine Labor Market Intelligence: Sector Profiles Series. Construction. IREX, 2025. URL: <https://www.irex.org/resource/ukraine-labor-market-intelligence-sector-profiles-series> (дата звернення: 25.05.2026).
14. World Bank. Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released. 2026. URL: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery>

and-reconstruction-needs-assessment-released (дата звернення: 25.05.2026).

References:

1. Ambler, T. and Barrow, S. (1996) «The employer brand», *Journal of Brand Management*, vol. 4, pp. 185–206. DOI: <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>.

2. Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004) «Conceptualizing and researching employer branding», *Career Development International*, vol. 9, no. 5, pp. 501–517. DOI: <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>.

3. Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L. L. (2005) «Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding», *International Journal of Advertising*, vol. 24, no. 2, pp. 151–172. DOI: <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>.

4. Lievens, F. and Slaughter, J. E. (2016) «Employer image and employer branding: what we know and what we need to know», *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 3, pp. 407–440. DOI: <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-041015-062501>.

5. Hwang, C. L. and Yoon, K. (1981) *Multiple Attribute Decision Making: Methods and Applications*. Berlin; Heidelberg: Springer. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-642-48318-9>.

6. Behzadian, M., Otaghsara, S. K., Yazdani, M. and Ig-natius, J. (2012) «A state-of-the-art survey of TOP-SIS applications», *Expert Systems with Applications*, vol. 39, no. 17, pp. 13051–13069. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.05.056>.

7. International Organization for Standardization (2021) ISO 20671-1:2021. Brand evaluation. Part 1. Principles and fundamentals. Available at: <https://www.iso.org/standard/81739.html> (accessed May 25, 2026).

8. Tsybaliuk, S. O. (2018) *Brend robotodavtsia: metodolohiia doslidzhennia ta praktyka formuvannia [Employer brand: research methodology and formation practice]*. Kyiv: KNEU (in Ukrainian).

9. Samoliuk, N. M., Mishchuk, V. A. and Naichuk, S. O. (2021) «Assessment of employee satisfaction with HR brand: methodological principles and possibilities of application in company management», *Bulletin of the National University of Water and Environmental Engineering. Economic Sciences*, vol. 2(94), pp. 198–211. DOI: <https://doi.org/10.31713/ve2202118> (in Ukrainian).

10. Vonberg, T. V., Dmytruk, S. M. and Zubova, Yu. V. (2024) «Employer brand: formation process and effectiveness research», *Economic Space*, no. 189, pp. 25–29. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-4> (in Ukrainian).

11. Bilorus, T. V. and Zinchenko, S. (2024) «Formation of an employer brand development strategy based on dynamic SPACE analysis», *Economy and Society*, no. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-28> (in Ukrainian).

12. Danyliuk, L. (2025) «The influence of the external environment on the formation of the employer brand of construction companies», *Ways to Improve Construction Efficiency*, vol. 1, no. 56, pp. 374–385. DOI: [https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56\(1\).374-385](https://doi.org/10.32347/2707-501x.2025.56(1).374-385).

13. IREX (2025) *Ukraine Labor Market Intelligence: Sector Profiles Series. Construction*. Available at: <https://www.irex.org/resource/ukraine-labor-market-intelligence-sector-profiles-series> (accessed May 25, 2026).

14. World Bank (2026) *Updated Ukraine Recovery and Reconstruction Needs Assessment Released*. Available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2026/02/23/updated-ukraine-recovery-and-reconstruction-needs-assessment-released> (accessed May 25, 2026).

Дані про авторів

Згалат-Лозинська Любов Олександрівна,

д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії, обліку та оподаткування, Київський національний університет будівництва і архітектури

ORSID:<https://orcid.org/0000-0002-2063-5738>

e-mail: zghalat-lozynska.lo@knuba.edu.ua

Данилюк Людмила Сергіївна,

здобувачка PhD, Київський національний університет будівництва і архітектури

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

e-mail: milka2607@ukr.net

Data about the authors

Liubov Zgalat-Lozynska,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Economic Theory, Accounting, and Taxation, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine

e-mail: zghalat-lozynska.lo@knuba.edu.ua

Liudmyla Danyliuk,

postgraduate student, Kyiv National University of Civil Engineering and Architecture, Kyiv, Ukraine

e-mail: milka2607@ukr.net

Надходження статті до редакції 13.04.2026

Прийнято до друку 27.04.2026

Опубліковано 29.04.2026