

## ОЦІНКА ІНДИКАТОРІВ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕВЕЛОПЕРА В БУДІВНИЦТВІ: МОДЕЛІ ТА ПРОДУКТИВНІСТЬ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглядаються інноваційні підходи до HR-менеджменту та їх вплив на ефективність управління персоналом у сучасних організаціях. Досліджено концептуальні основи управління людськими ресурсами: системний підхід, поведінковий підхід, стратегічний підхід. Автор аналізує новітні технології та практики, такі як цифровізація HR-процесів, використання штучного інтелекту та HR-аналітики, що дозволяють оптимізувати роботу з кадрами, покращити їх залученість і продуктивність. Сучасні технології та практики для ефективного функціонування компанії включають інтеграцію штучного інтелекту, хмарних обчислень, HR-аналітики, автоматизації процесів та використання платформ для дистанційної роботи; допомагають оптимізувати управління персоналом, підвищувати продуктивність і гнучкість, знижувати витрати та покращувати комунікацію між співробітниками. Застосування методів гнучкої роботи (Agile), роботизованої автоматизації процесів (RPA) і програм для розвитку талантів дозволяє компаніям швидше адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, підвищуючи конкурентоспроможність і забезпечуючи сталий розвиток. Висвітлено роль цих технологій як основи інноваційного розвитку будівельних підприємств. Особливу увагу приділено впливу інформаційних технологій на HR-менеджмент у будівельних компаніях девелоперського сектору. Стаття аналізує сучасні тенденції розвитку управління персоналом, зокрема впровадження цифрових інструментів для підвищення ефективності управління людськими ресурсами, оптимізації командної роботи та залучення висококваліфікованих фахівців. Стаття підкреслює значення стратегічного HR-менеджменту для підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах швидко змінюваного бізнес-середовища. Визначено ключові індикатори успішності HR-стратегій у будівельних девелоперських проєктах в умовах цифрової трансформації. У статті також висвітлено взаємозв'язок між ефективністю HR-стратегій та загальною продуктивністю девелоперських компаній, особливо в контексті реалізації великих будівельних проєктів. Стаття акцентує на важливості інтеграції аналітики у HR-процеси для підвищення конкурентоспроможності компанії. Розглянуто практичні аспекти впровадження HR-аналітики для покращення управлінських рішень у сфері будівельного девелопменту.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, будівництво, цифровізація, цифрова трансформація, учасники будівництва, девелопер, стейкхолдер; бізнес-процеси; інновації; інноваційна діяльність; соціальна відповідальність; управління персоналом.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Дефініція та змістовна сутність HR-

менеджменту (управління людськими ресурсами) почала формуватися у першій половині XX століття. Основи сучасного HR-менеджменту були закладені з розвитком промисловості та потребою в ефективному управлінні працівниками для підвищення продуктивності та організаційної ефективності. Офіційно поняття "управління людськими ресурсами" (HRM) почало використовуватися в 1960-х–1970-х роках, коли управління персоналом стало важливим елементом стратегічного розвитку компаній. Це період, коли з'явилися перші системні підходи до управління персоналом, включаючи відбір, мотивацію, навчання та розвиток працівників.

Еволюція HR-менеджменту пов'язана з розвитком таких дисциплін, як психологія праці, соціологія та менеджмент, які вплинули на формування концепції управління людьми як ключовим ресурсом підприємств. На сучасному етапі HR-менеджмент охоплює стратегічне управління персоналом, орієнтоване на залучення, розвиток і утримання талантів, а також використання інноваційних технологій для підвищення ефективності організацій. Управління людськими ресурсами (УЛР) є ключовою складовою ефективного функціонування будь-якої організації, незалежно від її галузі чи розміру. В умовах глобалізації, технологічного прогресу та постійної зміни бізнес-середовища роль людського капіталу стає вирішальною для досягнення стратегічних цілей компаній. Це вимагає наявності чітких концептуальних та методологічних засад, які б забезпечували гармонійний розвиток і ефективне використання кадрового потенціалу.

Концептуальні основи управління людськими ресурсами базуються на розумінні того, що людські ресурси є головним активом будь-якої організації. Вони забезпечують організацію знаннями, навичками, інноваційними ідеями та сприяють розвитку конкурентних переваг. Серед основних концептуальних підходів до управління людськими ресурсами можна виділити:

- *Системний підхід*. Людські ресурси розглядаються як елемент загальної системи організації, взаємопов'язаний з іншими її компонентами (технологіями, структурою, культурою тощо). Успішне управління можливе лише через інтеграцію УЛР з іншими функціями та процесами.

- *Поведінковий підхід*. Основою цього підходу є розуміння поведінкових характеристик людей в організації. Акцент робиться на мотивації, управлінні змінами та розвитку корпоративної культури.

- *Стратегічний підхід*. УЛР розглядається як стратегічний інструмент для досягнення довгострокових цілей організації. Людський капітал є частиною корпоративної стратегії, яка включає планування кадрових потреб, розвиток лідерів та управління талантами.

Методологічні засади управління людськими ресурсами визначають процеси та інструменти, що застосовуються для досягнення ефективного управління персоналом. Серед основних методологій можна виділити:

➤ *Аналіз потреб у персоналі*. Включає планування необхідної кількості працівників для досягнення поточних і стратегічних цілей організації. Цей процес базується на аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища та прогнозуванні змін на ринку праці.

➤ *Оцінювання результативності працівників*. Один із важливих інструментів управління УЛР, який дає змогу організації оцінювати внесок кожного працівника у загальний результат. До методів оцінювання належать традиційні атестації, а

також більш сучасні методи, такі як 360-градусна оцінка або KPI (ключові показники ефективності). 360-градусна оцінка – це метод комплексного зворотного зв'язку, за якого працівник отримує оцінки своєї діяльності від різних груп осіб, зокрема від колег, підлеглих, керівників, а також клієнтів чи інших зовнішніх стейкхолдерів. Цей підхід дозволяє отримати багатогранний погляд на роботу співробітника, зокрема його професійні навички, міжособистісні відносини, здатність працювати в команді та приймати рішення. Така оцінка надає всебічну інформацію про поведінку і продуктивність працівника, що допомагає виявити його сильні сторони та зони для розвитку. Однією з ключових переваг 360-градусної оцінки є те, що вона зменшує суб'єктивність оцінювання, оскільки включає думки з різних рівнів організації. Це дозволяє керівництву приймати більш обгрунтовані рішення щодо розвитку кар'єри співробітників, навчання та можливого підвищення.

З іншого боку, KPI (ключові показники ефективності) є кількісними індикаторами, які використовуються для вимірювання продуктивності працівників або цілих команд у відповідності до стратегічних цілей компанії. KPI допомагають керівникам відстежувати прогрес у досягненні поставлених завдань і оцінювати, наскільки успішно працівники виконують свою роботу. На відміну від 360-градусної оцінки, KPI зосереджені на вимірюваних результатах, які можуть бути фінансовими або нефінансовими, такими як досягнення конкретних бізнес-цілей, обсяг продажів, кількість залучених клієнтів або кількість завершених проєктів. Правильно встановлені KPI повинні бути чіткими, досяжними, реалістичними та такими, що можуть бути виміряні у конкретний термін. Поєднання 360-градусної оцінки та KPI дозволяє організаціям не лише оцінювати фактичні результати роботи, але й розуміти, як працівники взаємодіють з іншими, як вони вносять свій внесок у командну роботу та наскільки відповідають культурі й цінностям компанії. Це дозволяє керівництву формувати повну картину продуктивності, розробляти плани розвитку персоналу, впроваджувати програми навчання та підвищення кваліфікації, а також вдосконалювати мотиваційні системи для досягнення стратегічних цілей компанії.

➤ *Мотиваційні моделі.* Управління мотивацією працівників є важливим фактором для досягнення високого рівня продуктивності. Тут застосовуються різні теорії мотивації, такі як теорії Маслоу, Герцберга та МакГрегора, які допомагають краще зрозуміти, що стимулює працівників до активної праці.

➤ *Розвиток і навчання персоналу.* Постійний розвиток знань і навичок є ключовим для успішного функціонування організації. Тут важливу роль відіграє застосування методів наставництва, коучингу, проведення тренінгів, участь у конференціях та семінарах.

➤ *Управління змінами.* Для забезпечення успішної трансформації організації важливо правильно керувати змінами. Цей процес включає управління опором змінам, комунікацію із працівниками та залучення їх до процесу змін.

Сучасне управління людськими ресурсами вимагає не лише застосування окремих концепцій або методологій, але й їх інтеграції в єдину систему управління. Це дозволяє створювати гнучкі і адаптивні моделі управління персоналом, які відповідають сучасним викликам ринку. Такі моделі повинні враховувати як потреби організації, так і індивідуальні потреби працівників, забезпечуючи їх розвиток, мотивацію та залучення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання ефективного управління людськими ресурсами, зокрема в контексті будівельних девелоперських компаній, привертає значну увагу як серед науковців, так і практиків.

У книзі [1] П. Друкер досліджує основні принципи управління, зокрема завдання та відповідальність керівників. Він аналізує процес прийняття рішень, ефективне управління та розвиток людей в організації. Основна увага приділяється ролі керівника як мотиватора та організатора, а також підходам до управління ресурсами, включаючи людські ресурси. П. Друкер став засновником сучасної теорії менеджменту. Його ідеї заклали основу для розуміння того, як ефективне управління людським капіталом може підвищити продуктивність і досягнення стратегічних цілей організації. Він змістив фокус від механістичних підходів до управління до більш гуманістичних аспектів, зробивши управління людськими ресурсами важливою складовою корпоративної стратегії. Механістичні підходи до управління передбачають сувору ієрархію, жорстку структуру та стандартизовані процеси, де працівники розглядаються як частини системи або "машини", з акцентом на ефективність, контроль і дисципліну. У таких системах управління зосереджується на завданнях і результатах, а не на людях. Натомість гуманістичні аспекти управління фокусуються на потребах, мотивації та розвитку працівників як індивідів, сприяючи їх залученню та творчому потенціалу, з акцентом на добробут, самореалізацію та колаборацію в колективі.

А. Маслоу у своїй праці [2] представив теорію мотивації, відому як "піраміда Маслоу". Вона включає п'ять рівнів потреб людини: фізіологічні, потреби у безпеці, соціальні, потреби в самоповазі та самореалізації. Автор стверджує, що мотивування людей можливе через задоволення їхніх потреб у межах цієї ієрархії. Теорія А. Маслоу зробила значний вплив на розуміння мотивації як важливого чинника управління персоналом. Його концепція стала основою для сучасних підходів до мотиваційних програм і корпоративної культури. Завдяки Маслоу компанії почали більше уваги приділяти індивідуальним потребам своїх працівників.

Книга М. Армстронга [3] є одним із найвідоміших довідників з управління людськими ресурсами. Вона охоплює широкий спектр тем, включаючи планування кадрів, розвиток працівників, мотивацію, управління продуктивністю та управління змінами. Книга також розглядає стратегії управління талантами, аналізує сучасні тенденції в сфері УЛР. М. Армстронг зробив вагомий внесок у розвиток практичного управління людськими ресурсами. Його праця стала базовим посібником для HR-фахівців і керівників. Книга дає структурований підхід до управління кадрами, інтегруючи сучасні технології та практики, що є важливим для ефективного функціонування компаній у динамічному бізнес-середовищі.

В роботі [4] запропоновано методологічні підходи щодо сутнісних характеристик та структури відтворення трудового потенціалу, суть яких полягає у розробці теоретико-методичних основ переважно інтенсивного типу розширеного відтворення трудового потенціалу на основі теорії неокласичного синтезу та обґрунтування основних напрямів щодо формування вітчизняної конкурентоспроможної соціально орієнтованої економіки на основі інтелектуальної складової людського капіталу. У роботах [5-9] досліджуються методи оцінки продуктивності девелоперів через показники ефективності, такі як

плинність кадрів, залученість працівників та фінансові показники. Окрема увага приділяється розробці моделей для оцінки HR-менеджменту в контексті будівельних проєктів. Автори наукових праць [10-13] досліджують ключові показники ефективності (KPI) для оцінки HR-систем у будівельних компаніях, акцентуючи увагу на взаємозв'язку між управлінням людськими ресурсами та загальною продуктивністю девелопера. У роботах [14-17] досліджується вплив управління людськими ресурсами на успішність будівельних проєктів, аналізується продуктивність системи HR-менеджменту через економічні та соціальні індикатори діяльності девелопера в контексті ефективності будівельних проєктів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження інноваційних підходів до HR-менеджменту та їхнього впливу на продуктивність будівельних девелоперських компаній в умовах цифрової трансформації. Основне завдання полягає в аналізі моделей оцінки ефективності систем управління людськими ресурсами, визначенні ключових показників продуктивності (KPI) для управління персоналом та розробці рекомендацій щодо впровадження сучасних HR-технологій, таких як HR-аналітика та автоматизація процесів, для підвищення конкурентоспроможності компаній і успішної реалізації великих будівельних проєктів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Структурований підхід до управління кадрами передбачає систематичне і добре організоване управління всіма аспектами роботи з персоналом, включаючи підбір, навчання, розвиток, мотивацію та оцінку ефективності працівників. Цей підхід забезпечує чіткі процеси та політики, що регулюють роботу кадрових підрозділів і дозволяють ефективно використовувати людський капітал. Інтеграція сучасних технологій (наприклад, HRM-систем, аналітики даних, автоматизації процесів) і практик (гнучкі моделі роботи, цифрове навчання, управління талантами) дозволяє адаптувати управління кадрами до швидких змін на ринку, що критично важливо для успішного функціонування компаній у динамічному бізнес-середовищі (табл. 1)

Таблиця 1

### Сучасні технології та практики для ефективного функціонування підприємства

Технологія/ Практика	Період виникнення	Автор/ Розробник	Переваги	Недоліки	Приклади
Штучний інтелект (AI) в HR	1956 (концепція AI, активно в HR після 2010)	Джон Маккарті (AI концепція); IBM, Google для HR-інструментів	Покращує ефективність рекрутингу, персоналізоване навчання	Можливі упередження в алгоритмах, потребує великих даних	Google (США, 100 000+ працівників)
Хмарні обчислення	2000-ті	Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure	Масштабованість, економічна ефективність HR-процесів	Ризики безпеки даних, залежність від Інтернету	Netflix (США, 12 800+ працівників)
Аналітика персоналу	Кінець 2000-х	Google та інші розробники інструментів HR-аналітики	Прийняття рішень на основі даних, зменшення плинності кадрів	Проблеми конфіденційності, складність впровадження	Microsoft (США, 220 000+ працівників)

Продовження табл. 1

Технологія/ Практика	Період виникнення	Автор/ Розробник	Переваги	Недоліки	Приклади
Платформи для дистанційної роботи	2010-ті	Zoom, Microsoft Teams, Slack	Гнучке робоче середовище, підвищення продуктивності	Проблеми співпраці в команді, ризик ізоляції	Slack (США, 2 545+ працівників)
Гнучка методологія (Agile)	2001	Маніфест для Agile розробки, Бек, Каннінгем і співавт.	Збільшення співпраці, адаптивність в HR-проектах	Важкий перехід від традиційних методів	Spotify Швеція, 6 500+ працівників
Роботизована автоматизація процесів (RPA)	Початок 2010-х	Blue Prism, UiPath	Автоматизація повторюваних завдань, підвищення ефективності	Високі початкові інвестиції, складна інтеграція	Deutsche Bank (Німеччина, 80 000+ працівників)
Блокчейн для HR	2017	IBM, Workday	Покращує прозорість даних, підвищує безпеку в HR	Складність впровадження, регуляторні виклики	Unilever (Велика Британія, 148 000+ працівників)
Платформи залучення працівників	2010-ті	TINYpulse, Officevibe	Збільшення задоволеності працівників, зворотний зв'язок у реальному часі	Дорого для малих бізнесів, потенційне перевантаження зворотним зв'язком	T-Mobile (США, 75 000+ працівників)
Віртуальна реальність (VR) для навчання	2015	STRIVR, Oculus	Залучаюче та інтенсивне навчання	Високі витрати, обмежена доступність	Walmart (США, 2,3 мільйона працівників)
Безперервне управління ефективністю	2010-ті	Betterworks, Lattice	Зворотний зв'язок у реальному часі, узгодження цілей	Потреба в частих оновленнях, складність впровадження	Adobe (США, 29 000+ працівників)
Програми різноманітності та інклюзії	1990-ті, активний розвиток 2010-х	McKinsey & Company для рамок, використовують ся глобально	Сприяє інноваціям, покращує репутацію компанії	Опір змін, потребує підтримки керівництва	Google (США, 100 000+ працівників)
Програми добробуту працівників	2010-ті	Fitbit, Headspace (корпоративні програми)	Покращення психічного та фізичного здоров'я працівників	Висока вартість впровадження, проблеми конфіденційності	Google (США, 100 000+ працівників)

Закінчення табл. 1

Технологія/ Практика	Період виникнення	Автор/ Розробник	Переваги	Недоліки	Приклади
Рекрутинг через соціальні мережі	2010-ті	LinkedIn, Facebook	Доступ до ширшого кола талантів, швидкий рекрутинг	Ризик неправильних кандидатів, упередження в даних соціальних мереж	Deloitte (Глобальн о, 415 000+ працівникі в)
Гейміфікація	2010-ті	Badgeville, Bunchball	Збільшення залученості та мотивації працівників	Може виглядати штучно, потребує ретельного дизайну	SAP (Німеччин а, 111 000+ працівникі в)
Платформи для гіг- економіки	2010-ті	Uber, Upwork	Доступ до тимчасових талантів, економія коштів	Відсутність довгострокови х зобов'язань, обмежена лояльність працівників	Upwork (США, 540+ працівникі в)

Найкращі інструменти для HR аналітики допомагають компаніям аналізувати дані про працівників, ухвалювати обгрунтовані рішення та оптимізувати процеси управління персоналом. Кілька провідних рішень для HR аналітики наведено в табл. 2

Таблиця 2

### Інструменти HR - аналітики

Інструмент HR	Переваги	Недоліки	Приклади
Visier	Інтуїтивний інтерфейс, глибока аналітика, готові шаблони для HR завдань.	Висока вартість, складно для малих бізнесів.	Nissan, Micron, Adobe
SAP SuccessFactors	Інтеграція з іншими продуктами SAP, аналітика в реальному часі.	Складне налаштування, висока вартість для менших компаній.	Siemens, Deloitte, EY
Workday	Простота використання, інтеграція з бізнес-додатками, передбачувальна аналітика.	Висока вартість, складне впровадження у великих компаніях.	Netflix, Airbnb, Walmart
Oracle HCM Cloud	Висока інтеграція з іншими продуктами Oracle, гнучкість і масштабованість.	Складне для малих компаній, потребує значних ресурсів для впровадження.	HSBC, The Co-operative Group
Tableau	Гнучка настройка, потужна візуалізація, легка інтеграція з джерелами даних.	Потребує навичок роботи з даними для ефективного використання.	LinkedIn, Cisco, HelloFresh
ADP DataCloud	Сильна інтеграція з іншими продуктами ADP, потужна аналітика для бенчмаркінгу продуктивності.	Дорого для менших компаній.	FedEx, CVS Health

Продовження табл. 2

Інструмент HR	Переваги	Недоліки	Приклади
PeopleInsight	Інтеграція з багатьма HRM системами, можливості персоналізованих звітів.	Потребує спеціалізованих знань для інтеграції та налаштування.	Toronto Pearson Airport
Cornerstone OnDemand	Потужна система управління талантами, інтеграція з навчальними програмами.	Високі витрати на впровадження.	Virgin Media, Save the Children
ChartHop	Проста візуалізація організаційної структури	Обмежена масштабованість для великих корпорацій.	Remitly, Lattice, ZoomInfo
Lattice	Інтуїтивний інтерфейс, зручна аналітика продуктивності.	Обмежено для великих компаній.	Slack, Asana, Reddit

Ці інструменти надають компаніям можливість використовувати HR дані для ухвалення обґрунтованих рішень, підвищення продуктивності персоналу та покращення загальної ефективності управління кадрами. Вибір конкретної платформи залежить від розміру компанії, бюджету та специфічних потреб.

На підтвердження взаємозв'язку між ефективністю HR-стратегій та загальною продуктивністю девелоперських компаній можна навести приклади як іноземних, так і українських будівельних компаній, які успішно реалізують великі будівельні проекти завдяки ефективному управлінню людськими ресурсами. Таким прикладом іноземної компанії є Skanska (Швеція), одна з найбільших будівельних і девелоперських компаній світу. Вона успішно впровадила стратегії управління персоналом, засновані на принципах сталого розвитку та постійного вдосконалення навичок співробітників. Skanska активно використовує HR-аналітику для моніторингу залученості та продуктивності своїх працівників, що дозволяє зберігати високий рівень мотивації та ефективності. Завдяки гнучкому управлінню персоналом і постійному розвитку працівників, компанія реалізувала ряд масштабних проектів, таких як будівництво нової штаб-квартири компанії Battersea Power Station у Лондоні.

Компанія Turner Construction Company (США). Turner відома своїм інноваційним підходом до управління персоналом, зокрема через впровадження HR-аналітики та автоматизації процесів управління кадрами. Компанія робить акцент на навчанні та розвитку співробітників, що дозволяє забезпечити високу якість виконання будівельних робіт навіть у складних умовах. Такий підхід сприяв успішній реалізації проекту будівництва всесвітньо відомого хмарочоса Burj Khalifa у Дубаї, який став найвищою будівлею у світі.

Серед українських компаній варто відзначити КАН Девелопмент. Це одна з провідних девелоперських компаній в Україні, яка активно впроваджує сучасні HR-стратегії для управління персоналом. Компанія зосереджена на розвитку корпоративної культури, залученості працівників та використанні гнучких моделей роботи. Завдяки цим підходам КАН Девелопмент успішно реалізувала низку масштабних проектів, зокрема будівництво житлового комплексу "Комфорт Таун" у Києві, який став одним із найбільш інноваційних житлових проектів столиці. Інший український приклад – компанія ТММ. Ця будівельна компанія відома своєю стратегією сталого розвитку та використанням сучасних технологій у будівництві. В HR-стратегіях компанія робить акцент на навчанні



співробітників, постійному професійному розвитку та підтримці високого рівня мотивації. Такий підхід дозволив компанії успішно реалізувати проекти високого рівня складності, такі як будівництво бізнес-центру "Гуллівер" у Києві, одного з найвищих хмарочосів України.

Ці приклади підтверджують, що компанії, які активно впроваджують ефективні HR-стратегії, досягають високої продуктивності, забезпечують успішне виконання великих проєктів та підвищують свою конкурентоспроможність на ринку.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Концептуально-методологічні засади управління людськими ресурсами є фундаментом для створення ефективних моделей управління персоналом, що сприяють розвитку організації. У сучасних умовах глобалізації та швидких змін на ринку, інтеграція стратегічних, поведінкових та системних підходів із сучасними методами управління персоналом є важливою умовою для досягнення успішної діяльності компанії. Останні дослідження демонструють тісний взаємозв'язок між застосуванням інноваційних HR-стратегій та підвищенням продуктивності організацій, особливо в умовах швидких змін бізнес-середовища та цифрової трансформації. У цьому контексті особливо важливими є сучасні технології, що присвячені впровадженню новітніх підходів до управління людськими ресурсами, таких як HR-аналітика, автоматизація процесів та використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських рішень. Ці інструменти дозволяють підвищити ефективність кадрового менеджменту, забезпечити прозорість процесів, зменшити витрати та прискорити прийняття рішень, що є критичним для успішної реалізації масштабних будівельних проєктів і підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку.

#### **Список літератури:**

1. Drucker, P.F. (2015). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: HarperCollins. 839 p. Available at: <https://www.harpercollins.com>
2. Maslow, A.H. (2018). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row. 411 p. Available at: <https://www.harperrow.com>
3. Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page. 736. Available at: <https://www.koganpage.com>
4. Рижакова, Г.М. (2012). Методологічні аспекти формування інтелектуальної складової трудового потенціалу в процесі генезису соціально-орієнтованої економіки. *Ефективна економіка*, (6).
5. Рижакова, Г.М., Рижаков, Д.А., Шпакова, А.В., Лещинська, І.В., Кондрацкий, В.А., Федорова, Я.Ю., Кошельна, В.М., & Максим'юк, Ю.С. (2019). Оцінка продуктивності операційної системи девелопера в мікросередовищі стейкхолдерів житлового будівництва. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*, (42), 120-131.
6. Измайлова, К.В., Беленкова, О. Ю., & Моголівець, А. А. (2019). Сутність економічних циклів та їх вплив на фінансову стійкість будівництва. *Наукові праці НДФІ*, (2), 139-150.
7. Беленкова, О.Ю. (2020). Теоретичні підходи до забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств на базі сталого розвитку. *Управління розвитком складних систем*, 42.

8. Zhgalat-Lozynska, L.O. (2017) Методи оцінки ефективності розвитку управлінського персоналу підприємства. *Ефективна економіка*, (12).
9. Рижакова, Г.М., Малихіна, О.М., Ручинська, Ю.М., & Петренко, Г.С. (2019). Економіко-управлінські предиктори стратегічного девелопменту в умовах динамічного середовища впровадження проектів будівництва. *Управління розвитком складних систем*, (39), 154-163.
10. Беленкова, О.Ю. (2018). Теоретичні передумови формування поняття «соціально відповідальний девелопмент». *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*, (38), 79-91.
11. Зінченко, М. М. (2018). Змістовно-контекстуальне поле та проблематика відтворення інтелектуального капіталу на рівні будівельних підприємств. *Управління розвитком складних систем*, (33), 172-178.
12. Рижакова, Г.М., & Рижаков, Д.А. (2016). Альтернативний інструментарій системного внутрішнього аудиту підрядних підприємств. *Будівельне виробництво*, (61 (2)), 25-30.
13. Мостовенко, О. О., Омеляненко, О. П., & Зінченко, М. М. (2014). Сучасний погляд на роль керівника будівельного підприємства. *Містобудування та територіальне планування*, (52), 265-274.
14. Рижакова, Г. М. (2011). Вплив факторів на обсяг реалізації продукції (робіт, послуг) малих підприємств у освіті. *Економіка та держава*, (1), 68-70.
15. Кучеренко, О., Рижакова, Г., Чуприна, Х., Шпакова, Г., Кішак, Н., & Веремєєв, С. (2021). Науково-прикладні компоненти формування стратегії інституційно-орієнтованої диверсифікації діяльності будівельних підприємств. *Управління розвитком складних систем*, (47), 109-118.
16. Рижакова, Г. М. (2010). Економетричні залежності обсягів реалізації продукції (робіт, послуг) малих підприємств в Південному регіоні України. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*, (2), 15-30.
17. Шпакова, А.В., & Шпаков, А.В. (2021). Трансформація процесів управління девелоперськими компаніями в період екологічної переорієнтації. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*, 2(47), 179-189.

#### References:

1. Drucker, P.F. (2015). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. New York: HarperCollins. 839 p. Available at: <https://www.harpercollins.com>
2. Maslow, A.H. (2018). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row. 411 p. Available at: <https://www.harperrow.com>
3. Armstrong, M. (2022). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.). London: Kogan Page. 736 p. Available at: <https://www.koganpage.com>
4. Ryzhakova, H.M. (2012). Methodological aspects of forming the intellectual component of labor potential in the process of genesis of a socially-oriented economy. *Efficient Economy*, (6).
5. Ryzhakova, G., Ryzhakov, D., Shpakova, G., Leshchynska, I., Kondratskiy, V., Fedorova, Y., & Maksymyuk, Y. (2019). Evaluation of developer's operational system performance in the stakeholder microenvironment of residential construction. *Ways to Improve Construction Efficiency*, (42), 120-131.

6. Izmailova, K.V., Belienkova, O.Y., & Moholivets, A.A. (2019). The essence of economic cycles and their impact on the financial stability of construction. *Scientific Works of NDFI*, (2), 139-150.
7. Belienkova, O.Y. (2020). Theoretical approaches to ensuring the strategic competitiveness of enterprises based on sustainable development. *Management of Complex Systems Development*, 42.
8. Zhgalat-Lozynska, L. O. (2017). Methods for evaluating the effectiveness of management staff development in enterprises. *Efficient Economy*, (12).
9. Ryzhakova, H. M., Malykina, O. M., Ruchynska, Y. M., & Petrenko, H. S. (2019). Economic and management predictors of strategic development under dynamic environment conditions of construction project implementation. *Management of Complex Systems Development*, (39), 154-163.
10. Bieliukova, O. (2018). Theoretical prerequisites for the formation of the concept of "socially responsible development". *Ways to Improve Construction Efficiency*, (38), 79-91.
11. Zinchenko, M.M. (2018). Content-contextual field and issues of intellectual capital reproduction at the level of construction enterprises. *Management of Complex Systems Development*, (33), 172-178.
12. Ryzhakova, H.M., & Ryzhakov, D.A. (2016). Alternative tools of systemic internal audit of contracting enterprises. *Construction Production*, (61 (2)), 25-30.
13. Mostovenko, O. O., Omelianenko, O. P., & Zinchenko, M. M. (2014). Modern view on the role of the head of a construction company. *Urban Development and Territorial Planning*, (52), 265-274.
14. Ryzhakova, H.M. (2011). The impact of factors on the volume of products (works, services) of small enterprises in education. *Economy and State*, (1), 68-70.
15. Kucherenko, O., Ryzhakova, H., Chupryna, K., Shpakova, G., Kishchak, N., & Veremeiev, S. (2021). Scientific and applied components of forming an institutionally-oriented diversification strategy for construction enterprises. *Management of Complex Systems Development*, (47), 109-118.
16. Ryzhakova, H.M. (2010). Econometric dependencies of product (work, service) volumes of small enterprises in the Southern region of Ukraine. *Economy and Enterprise Management in the Mechanical Engineering Industry*, (2), 15-30.
17. Shpakova, N.V., & Shpakov, A.V. (2021). Transformation of management processes in developer companies during the period of ecological reorientation. *Ways to Improve Construction Efficiency*, 2(47), 179-189.

**M. Omelianenko**

***Evaluation of developer performance indicators in construction: models and productivity of the HR management system***

*This article examines innovative approaches to HR management and their impact on the effectiveness of personnel management in modern organizations. The conceptual foundations of human resource management are explored, including the system approach, behavioral approach, and strategic approach. The author analyzes the latest technologies and practices such as the digitalization of HR processes, the use of artificial intelligence, and HR analytics, which optimize workforce management, improve employee engagement, and increase productivity. Modern technologies and practices for efficient company functioning include the integration of artificial intelligence, cloud computing, HR analytics, process automation, and the use of remote*

*work platforms, which help optimize personnel management, enhance productivity and flexibility, reduce costs, and improve communication among employees. The application of agile working methods (Agile), robotic process automation (RPA), and talent development programs allows companies to adapt more quickly to changes in the business environment, enhancing competitiveness and ensuring sustainable development. The article highlights the role of these technologies as the foundation of innovative development for construction enterprises. Special attention is paid to the impact of information technologies on HR management in construction companies within the developer sector. The article analyzes current trends in personnel management development, particularly the implementation of digital tools to enhance the efficiency of human resource management, optimize teamwork, and attract highly qualified professionals. The article emphasizes the importance of strategic HR management for improving company competitiveness in a rapidly changing business environment. Key indicators of successful HR strategies in construction developer projects under digital transformation conditions are identified. The article also highlights the relationship between the effectiveness of HR strategies and the overall productivity of developer companies, especially in the context of large-scale construction projects. The importance of integrating analytics into HR processes to enhance company competitiveness is emphasized. Practical aspects of implementing HR analytics to improve management decisions in the field of construction development are discussed.*

**Keywords:** *innovative development, construction, digitalization, digital transformation, construction participants, developer, stakeholder; business processes; innovations; innovation activities; social responsibility; personnel management.*

**Посилання на статтю:**

**APA:** Omelianenko, M. (2023). Evaluation of developer performance indicators in construction: models and productivity of the HR management system. *Shliakhy pidvyshchennia efektyvnosti budivnytstva v umovakh formuvannia rynkovykh vidnosyn*, 52(1), 286-297.

**ДСТУ:** Омеляненко М.М. Оцінка індикаторів діяльності девелопера в будівництві: моделі та продуктивність системи HR-менеджменту. *Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин*. 2023. № 52(1). С. 286-297.