

Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика

**Вихованчук М.В.**

*студентка*

Науковий керівник: **Хитра О.В.**,

*кандидат економічних наук, доцент*

*доцент кафедри управління персоналом і економіки праці*

*Хмельницький національний університет*

*м. Хмельницький, Україна*

## **ТЕХНОЛОГІЇ HR-БРЕНДИНГУ ЯК ОСНОВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ І ПІДТРИМКИ РЕПУТАЦІЇ РОБОТОДАВЦЯ**

На сучасному ринку праці загострюється конкуренція між роботодавцями, які намагаються залучати у свої організації кваліфікованих, творчих, ініціативних співробітників. В умовах, коли через фінансову кризу відбувається скорочення витрат на персонал, на перший план виходять альтернативні (нецінові) способи утримання працівників. Одним з них є позитивний HR-імідж організації, більш відомий як HR-бренд (бренд роботодавця) [1, с. 57].

Досліджуваний термін прийшов до нас із західної літератури: “Employer Brand” та “HR Brand” (англ.), “Personal Image” (нім.). Термін “бренд роботодавця” у 1990-х рр. ввели до наукового обігу С. Берроуз і Т. Емблер [2]. Вчені трактують це поняття як сукупність функціональних, психологічних і економічних переваг, які надає роботодавець. У книзі Б. Мінчингтона [3, с. 22] бренд роботодавця визначений таким чином: “імідж організації як чудового місця для роботи з точки зору працівників і ключових зацікавлених осіб (маються на увазі активні й пасивні шукачі роботи, клієнти, покупці тощо)”. У праці Л. Сартейна і М. Шуманна [4] бренд роботодавця трактується як обіцянка співробітникам забезпечити такі емоції, які б своєю чергою мотивували їх доносити до покупця споживчий бренд.

Як зазначають А.С. Пасека і В.А. Красномоєць [5, с. 133], практично у кожній компанії вже існує свій стихійно сформований HR-бренд і залежить він від того, як компанія сприймається на ринку праці. На формування HR-бренду

впливають: репутація компанії, корпоративна культура, методика підбору персоналу, справедливість оплати праці, баланс між роботою та особистим життям, стиль лідерства, управління продуктивністю і зростанням працівників.

Дослідники міжнародної компанії Universum розробили модель, за якою бренд роботодавця є поєднанням ідентичності, іміджу та профілю роботодавця. Ідентичність бренду роботодавця – це спосіб, у який наявні співробітники сприймають компанію; імідж бренду роботодавця – зовнішній образ компанії-роботодавця на думку потенційних співробітників, її становище на ринку праці; профіль бренду роботодавця – це образ роботодавця, прийнятий всередині компанії та який компанія намагається створити. На основі асоціацій, пов'язаних з брендом роботодавця, формується імідж роботодавця, що, у свою чергу, впливає на привабливість організації для потенційних співробітників [6, с. 394].

О.В. Сардак визначає HR-бренд як сукупність складових бренду підприємства-роботодавця, а також бренду його персоналу, що забезпечують взаємне узгодження і досягнення цілей підприємства та наявних і потенційних його працівників [7, с. 277]. У цьому контексті основа HR-бренду – це те, як колишні, сьогоднішні й майбутні співробітники сприймають своє місце роботи.

Існує точка зору, що HR-бренд – це образ компанії, що склався у свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому, представлений такими підсистемами HR, як розвиток персоналу, імідж компанії, культура, цінності та компенсаційний пакет [8, с. 20].

Одне з найбільш узагальнених визначень пропонує С.О. Цимбалюк: “бренд роботодавця є стійким, емоційно забарвленим образом підприємства, сформованим на основі досвіду взаємодії певних категорій людей з підприємством як наявним чи потенційним місцем роботи, який визначається набором характеристик (переваг) роботи, зокрема унікальних, котрі вирізняють підприємство з-поміж інших, що характеризує привабливість роботи для працівників, наявних і потенційних кандидатів, а також конкурентоспроможність на ринку праці” [9, с. 249].

Позиціонування бренду роботодавця (Employer Brand Positioning) на ринку праці – це комплекс заходів щодо визначення конкурентних переваг

підприємства та практичної їх реалізації для формування потрібного образу підприємства як роботодавця.

Для обґрунтування своїх конкурентних переваг на ринку праці підприємство має сформулювати відмінні характеристики, які визначають його привабливість для цільових груп (“ціннісні пропозиції роботодавця”, від англ. “Employee Value Proposition”). Ціннісна пропозиція роботодавця – це сукупність якостей та властивостей роботодавця, які виступають основою формування привабливості підприємства як роботодавця для залучення або утримання цільових аудиторій на зовнішньому та /або внутрішньому ринках праці [10, с. 83]. Відповідно, під привабливістю підприємства як роботодавця вчені розуміють суб’єктивну оцінку, яку дає конкретна цільова аудиторія ціннісній пропозиції роботодавця на ринку праці та її здатності відповідати потребам цієї аудиторії [10, с. 86].

Результатом позиціонування на основі ціннісної пропозиції є сила бренду роботодавця (“Employer Brand Power”), під якою розуміється його ефективність для бізнесу, виражена ступенем привабливості компанії як роботодавця (для зовнішнього ринку праці) та лояльності працівників (на внутрішньому ринку праці). Серед основних переваг позитивного бренду роботодавця можна виділити привернення уваги більшої кількості талановитих кандидатів, економію витрат при підборі та зменшення витрат, пов’язаних з плинністю персоналу [5, с. 136].

У літературі також вживається поняття “капітал бренду роботодавця”, що складається з ментальної та фізичної доступності бренду. Ментальну доступність бренду роботодавця формують: 1) обізнаність працівників (потенційних і наявних) про позитивні та негативні аспекти зайнятості в компанії; 2) асоціації наявних і потенційних співробітників про досвід роботи в компанії; 3) асоціації, пов’язані з брендом компанії як роботодавця; 4) лояльність до бренду як схильність фахівця починати (продовжувати) працювати в компанії. Фізична доступність бренду роботодавця на ринку праці забезпечується on-line та off-line комунікаційними каналами [6, с. 393–394].

Існує відмінність між категоріями “бренд роботодавця” та “брендинг роботодавця”. Брендуння у сфері управління персоналом (брендинг роботодавця)

є системою заходів, спрямованих на створення сприятливого (позитивного) іміджу роботодавця з метою залучення та утримання кваліфікованих і компетентних фахівців, посилення їхньої лояльності та мотивації [9, с. 249; 11, с. 99].

О.В. Сардак [7] трактує управління HR-брендом підприємства як систему заходів щодо формування, просування і розвитку бренду підприємства як інноваційного, системоутворюючого роботодавця, а також бренду його персоналу з метою одержання довгострокових конкурентних переваг підприємства і персоналу на ринку праці. Згідно з більш широким підходом, HR-брендинг – це діяльність щодо формування унікальної системи управління персоналом, яка дозволяє конкретній організації отримати конкурентні переваги серед інших і забезпечити безперервний приріст вартості HR та інших активів [1, с. 59].

Розрізняють зовнішній та внутрішній брендинг роботодавця. Метою зовнішнього брендингу є залучення кваліфікованих і талановитих працівників шляхом створення позитивного іміджу на ринку праці. До його інструментів відносять співпрацю з закладами освіти; формування програм рекрутингу, аутстафінгу, аутплейсменту; рекламу в ЗМІ як успішного роботодавця; управління іміджем підприємства та проведення зовнішніх PR-заходів [11, с. 100].

Внутрішній брендинг роботодавця спрямований на підвищення задоволеності персоналу роботою і його залучення до управління підприємством. Це, перш за все, налагоджений процес зворотного зв'язку від співробітників, ефективна система мотивації; дієва система оцінювання персоналу, що є підґрунтям для підвищення працівників на посаді; конкурентна оплата праці, моніторинг ринку; навчання персоналу (тренінги, наставництво, коучинг); поінформованість персоналу про все, що відбувається в компанії; залучення персоналу у найважливіші процеси компанії та забезпечення його прихильності [5, с. 136].

Таким чином, підприємства, які не приділяють уваги формуванню позитивного іміджу на ринку праці, розробці привабливих пропозицій найманим працівникам, не тільки не можуть залучити компетентних фахівців, а й ризикують втратити наявних – тих, хто володіє цінними знаннями, інтелектуальними здібностями, винятковими компетенціями.

## Література:

1. Татаревська М. С. HR-брендінг в системі управління персоналом сучасної організації / М. С. Татаревська, О. В. Сорока, О. О. Лосікова // Економіка і регіон. – 2014. – № 2. – С. 57–62.
2. Ambler T. The employer brand / T. Ambler, S. Barrow // The Journal of Brand Management. – 1996. – Vol. 4. Issue 3. – P. 185–206.
3. Минчингтон Б. HR-бренд: Как стать лидером. Строим компанию мечты / Б. Минчингтон ; [пер. с. англ.]. – Москва : Юнайтед Пресс, 2011. – 280 с.
4. Sartain L. Brand from the inside: eight essentials to emotionally connect your employees to your business / L. Sartain, M. Schumann. – San Francisco : John Wiley & Sons, 2006. – 272 p.
5. Пасека А. С. HR-брендінг у системі управління персоналом / А. С. Пасека, В. А. Красномовець // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2012. — № 4 (16). – С. 132–137.
6. Мокіна С. М. Моделі формування брэнда роботодавця / С. М. Мокіна // Бізнес Інформ. – 2014. – № 7. – С. 389–398.
7. Сардак О. В. Особливості управління HR-брендом підприємств в умовах ринкової економіки / О. В. Сардак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.15. – С. 276–282.
8. Шаповал В. М. Механізм побудови HR-брендів у вітчизняній практиці / В. М. Шаповал, О. О. Гетьман // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – № 21. – С. 18–23.
9. Цимбалюк С. О. Дослідження та формування брэнда роботодавця: теоретико-прикладні аспекти / С. О. Цимбалюк // Проблеми економіки. – 2015. – № 4. – С. 247–252.
10. Гладка О. І. Встановлення сутності привабливості підприємства як роботодавця / О. І. Гладка // Економіка транспортного комплексу. – 2015. – Вип. 25. – С. 76–87.
11. Ліпич Л. Г. Соціологічні опитування працівників підприємства як інструмент підвищення рейтингу роботодавця / Л. Г. Ліпич, О. А. Хілуха, М. А. Кушнір // Проблеми системного підходу в економіці. – 2018. – Вип. № 3 (65). – С. 98–103.