

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-36-28>

УДК 334.02

ЦИФРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

DIGITAL ENVIRONMENT OF EMPLOYER BRAND DEVELOPMENT

Варіс Ірина Олександрівнакандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9502-5045>**Кравчук Оксана Іванівна**кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6337-7759>**Спіріна Катерина Євгенівна**здобувач вищої освіти,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4750-2345>**Varis Iryna, Kravchuk Oksana, Spirina Kateryna**
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

Попри свій вік, бренд роботодавця залишається домінуючим на ринку та є безсумнівним стратегічним елементом конкуренції роботодавців у працевлаштуванні найкращих талантів, які зможуть почувати себе впевнено в такому середовищі та просувати програми цифрової трансформації, що й обумовлює важливість його формування та просування. У зв'язку з тим, виникає необхідність аналізу сучасного ринку праці, запитів та цінностей працівників, а також аналізу підходів щодо розробки і дослідження стратегії бренду роботодавця як важливої складової управління підприємством. У статті проведено аналіз сучасних тенденцій формування та просування бренду роботодавця в цифровому середовищі, визначено основні канали просування бренду роботодавця серед українських компаній, а також розроблено рекомендації щодо стратегії розвитку та просування бренду роботодавця для компаній.

Ключові слова: бренд роботодавця, імідж роботодавця, HR-брендинг, HR-бренд, просування HR-бренду, цифрове середовище.

The issues for employer's brand development and promotion are exacerbating during the COVID-19 epidemic due to the need for companies to respond simultaneously to external and internal factors. A company that communicates well with the outside world and effectively builds its employer brand is able to become much more attractive to employees and job candidates. More and more companies are using advanced technologies to operate, and even switching their employees to remote employment due to the pandemic. Therefore, in such a new and digital world, it is necessary to attract the best talents who will be able to feel confident in such environment and promote digital transformation programs. The formation and promotion of the employer's brand is very important for attracting talented employees. Digital technologies transformation, that changes the nature of work, is key to this process. As the developments of digital technologies, cloud networks, mobile devices, social media applications for work, adaptive websites and geotagging are happening at the same time and at an increasing speed, employers are focused on searching new ways to make the workplace more digital. The penetration of the employer's brand through each digital place of contact is key, but it is also important to use the employer's brand to provide true information about the company that resonates with the employer's audience. Therefore, a meaningful analysis of current trends in the formation of the employer's brand and the definition of the main channels for its promotion in the digital environment still remains the relevant issue. Therefore, there is a need to analyze the current labor market, demands and values of employees, as well as making analysis of approaches to developing and researching the employer's brand strategy as an important component of enterprise management. The article analyzes current trends in the process of formation and promotion the employer's brand in the digital environment, identifies the main channels for its pro-

motion among Ukrainian companies, and develops recommendations for developing and promoting strategies of the employer's brand for companies that operate in competitive market environment.

Keywords: employer brand, employer image, HR-branding, HR-brand, HR-brand promotion, digital environment.

Постановка проблеми. В сучасному світі цифрова трансформація лежить в основі стратегічних планів багатьох організацій. Все більше підприємств використовують для функціонування своєї роботи прогресивні технології та навіть переводять своїх працівників на дистанційну форму зайнятості у зв'язку із пандемією.

Процеси та завдання, які можна інтерпретувати під брендом роботодавця, спрямовані на ті враження, які компанії справляють на персонал та на претендентів на оголошені вакансії та що працівники думають про компанію, де вони працюють. Питання розвитку та просування бренду роботодавця посилюються під час епідемії COVID-19 через необхідність одночасно реагувати на те, як організація контролює події всередині та за її межами, які гальмують економіку, і як боротися з нині дуже вразливими та стагнуючими процесами підтримки бренду роботодавця. Ця ситуація є як можливістю, так і загрозою, оскільки в економіці, яка не працює, роботодавці схильні забувати, що працівник є їх найбільшим активом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання формування бренду роботодавця у цифровому середовищі досліджували у своїх працях такі закордонні вчені, як С. Берроу, Д. Аакер, Дж. Вічманн, Б. Ванекен, Л. Сартен, Дж. Грегори та інші. Українськими науковцями у цій сфері були А. Войчак, О. Ляшенко, Р. Федорович, О. Кістен, А. Старостіна, С. Фірсова [9] та інші.

Б. Мінчінгтон у своїх працях виділяв складові системи управління персоналом, які виступають інструментами формування бренду роботодавця та охарактеризував модель досвіду контакту з роботодавцем [4, с. 13–14]. Т. Гед розкрив особливості впливу роботодавців на чотири групи факторів, що формують бренд роботодавця: функціональні, соціальні, духовні та психічні [3, с. 419]. Л.В. Балабанова запропонувала методичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності бренду роботодавця [5, с. 95–97]. С. Г. Фірсова охарактеризувала світові практики формування бренду роботодавця, сильні та слабкі сторони різних країн [9, с. 235] та запропонувала оцінювати стратегічні позиції бренду роботодавця шляхом побудови радара конкурентоспроможності та карти стратегічних груп конкурентів

[11, с. 421–423]. Є. М. Криворучко визначив основні фактори зовнішньої та внутрішньої привабливості бренду роботодавця відповідно до підходу «7П» маркетингу персоналу [8].

Однак слід зазначити, що розуміння концепції бренду роботодавця не має єдиного теоретичного підходу, цим самим ускладнюючи його аналіз та подальшу розробку ефективних консультацій вітчизняним підприємствам щодо формування власного HR-бренду. Також варто наголосити, що в представлених роботах не повною мірою розглянуто вплив бренду компанії на рівень залучення персоналу, а також питання його оцінки та просування.

В сучасних швидкоплинних умовах цифрова трансформація буде в центрі стратегічних планів багатьох організацій. Але як залучити найкращих цифрових талантів для просування цих програм трансформації? І як компаніям використовувати силу цифрових технологій, щоб створити найкращі у своєму класі споживчі враження для кандидатів та працівників? Оскільки оцінка компанії все більше зважується на нематеріальні активи, такі як репутація, культура та люди, бренд роботодавця компанії відіграє як ніколи важливу роль у забезпеченні стійкого зростання.

Майбутні роботи прискорюються на тлі сейсмічних змін, від глобальних і регіональних соціальних рухів до гібридної робочої революції, прискореної COVID-19. У цій новій економіці життєво важливо використовувати власний бренд роботодавця, щоб залучити персонал шляхом трансформації компанії та зміцнити зовнішню позицію як роботодавця, який вибирає найкращі таланти. Використання цифрових технологій, які цінні лише настільки, наскільки вдосконалюється людський досвід, є ключем до цього процесу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Для залучення талановитих працівників важливим є формування бренду роботодавця. Тому виникає необхідність аналізу сучасного ринку праці, запитів та цінностей працівників, а також аналіз підходів до розробки стратегії бренду роботодавця і дослідження стратегії бренду роботодавця як важливої складової управління підприємством. Цифрове середовище потрібно підтримувати за допомогою правильних інструментів і процесів, концепції цифрової трансформації в масштабі всієї компанії. Водночас необхідно

зробити доступними відповідні інструменти та донести їх до відділів та керівників, щоб утримувати, адаптувати та залучати робочу силу для здійснення трансформації та впровадження нової сучасної корпоративної культури на запланованій основі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз сучасних тенденцій формування та просування бренду роботодавця в цифровому середовищі, визначення основних каналів просування бренду роботодавця серед українських компаній, а також розроблення рекомендацій щодо стратегії його розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «брендинг роботодавця» існує багато років, залишаючись основним та важливим компонентом розвитку компанії у конкурентному середовищі, що сприяє працевлаштуванню найкращих талантів. Проникнення високошвидкісного Інтернету забезпечило доступ до нової інформації, мереж і можливостей для десятків мільйонів людей у країнах, що розвиваються. Бар'єри часу, відстані і навіть мови руйнуються і створюють середовище, де люди можуть обмінюватися ідеями. Це також призвело до великого буму цифрового набору персоналу в усіх сферах, включаючи керування кандидатами та обробку відповідей, дошки вакансій загальних спеціалістів та фахівців, рекламу SEO та Pay Per Click (PPC), соціальні мережі та онлайн-бренд роботодавця. Цифрова ера настала в той час, коли кандидати почали вимагати кращого пошуку роботи в Інтернеті [9, с. 238].

За результатами дослідження Randstad Employer Brand Research, 52% кандидатів, перш за все, досліджують вебсайт компанії та соціальні мережі, щоб дізнатися більше про роботодавця [7]. Це вказує на те, що бренд роботодавця у сучасній екосистемі має бути обов'язково представлений на цих каналах комунікації, щоб було легше залучити потенційних фахівців та талановитих працівників.

Створення бренду роботодавця – це не просто процес, а постійна практика, яка допомагає визначити корпоративну культуру, вирощувати її цінності та стратегічно передавати повідомлення організації з місією залучити, утримати, мотивувати та фокусувати талановитих людей на переваги зацікавлених сторін організації.

Розвиток бренду роботодавця компанії включає наявність двох складових: зовнішнього та внутрішнього. Під внутрішнім брендом розуміється уявлення про організацію та рівень лояльності до неї серед персоналу,

що вже працюють. Оскільки саме працівники є основними носіями інформації у зовнішньому середовищі про цю організацію, то їхня думка багато в чому впливатиме на вирішення потенційних претендентів. Під зовнішнім брендом розуміється сприйняття компанії у зовнішньому середовищі. Головним завданням зовнішнього бренду є залучення нових фахівців. Для претендентів, як правило, привабливішим є той роботодавець, який відомий за межами свого ринку, а також займає впевнену позицію у своєму сегменті.

Виділяються три основні цільові аудиторії, на які орієнтований бренд роботодавця, такими аудиторіями є: потенційні кандидати, працівники, що працюють, і звільнені працівники. Ціннісні пропозиції компанії формуються кожної з цільових аудиторій бренду, виділяючи у своїй переваги роботи у організації важливі конкретної групи. І тому існує можливість залучення до розробки ціннісної пропозиції успішних людей, які працюють у організації.

Нині існує надзвичайно велика кількість різноманітних моделей формування бренду роботодавця. Найпопулярнішими є такі: 4D площина бренду роботодавця за Т. Гедом; модель екосистеми бренду роботодавця за Б. Мінчінгтоном та піраміда бренду роботодавця за П. Бурке; модель капіталу бренду роботодавця. [4] Дослідники К. Бакхаус і С. Тіку запропонували модель, яка пояснює цілі HR-брендингу, представлену у найпростішій формі [1]. Вона зображує систему взаємозв'язків між брендом та його цілями. HR-бренд через організаційну ідентичність і культуру створює лояльність до бренду компанії, що призводить до зростання продуктивності працівників. Водночас через асоціацію він створює певний імідж роботодавця, що веде до підвищення привабливості компанії серед потенційних кандидатів. Особливої уваги серед моделей формування бренду роботодавця, заслуговує модель екосистеми бренду роботодавця за Б. Мінчінгтоном адже в ній, на відміну від інших моделей, наведено не лише прямі інструменти формування бренду роботодавця, а також і зовнішні тенденції, які теж слід враховувати успішному роботодавцеві [4].

Цифрові технології змінюють характер роботи компаній. Оскільки розвиток хмарних мереж, мобільних пристроїв, соціальних медіа та великих даних відбувається одночасно і з неабиякою швидкістю, роботодавці зосереджені на пошуку нових способів зро-

бити робоче місце більш цифровим. Ця нова цифрова атмосфера в бізнесі дозволяє роботодавцям наблизитися до кандидатів, персоналу і клієнтів, забезпечуючи більш цілеспрямований і високонадійний досвід. З розвитком технології ближнього поля зв'язку (NFC), додатків для роботи та адаптивних вебсайтів вплив технологій на бренд роботодавця стає все більш значимим. Персоналізація досвіду кандидатів має стати відмінністю між брендами, які виконують свої обіцянки, і тими, хто просто про це говорить. Оскільки оцінка компанії все більше зважається на нематеріальні активи, такі як репутація, культура та люди, бренд роботодавця компанії відіграє як ніколи важливу роль у забезпеченні стійкого зростання. Майбутнє роботи прискорюється на тлі сейсмічних змін, від глобальних і регіональних соціальних рухів до гібридної робочої революції, прискореної COVID-19 [10].

У новій економіці репутації життєво важливо використовувати свій бренд роботодавця, щоб залучити персонал на шлях трансформації та зміцнити зовнішню позицію компанії як роботодавця, який вибирає найкращі таланти. Проникнення бренду роботодавця через кожну цифрову точку дотику є ключовим, але також важливо використовувати цей бренд для надання справжньої інформації, яка резонує з аудиторією роботодавця [11, с. 420].

Отже, як має виглядати позитивний досвід роботодавця в сучасній екосистемі? Він має починатися з вмісту, налаштованого як для цифрових платформ, так і для сучасних цифрових споживачів, від рекламних оголошень із сюжетом до персоналізованих вебсайтів та відеоописів вакансій. Це буде означати, що бренд роботодавця з'єднується з потрібними талантами використовуючи такі інструменти, як програмна реклама, нішеві дошки вакансій і спільноти, а також рекомендації в соціальних мережах [6, с. 98].

Сучасні кандидати очікують, що їхній досвід найму буде переважно цифровим. Він включає зручність віртуальних подій та співбесід, а також бачить соціальні мережі як ключову платформу для пошуку роботи. Оцифровувати потрібно не лише досвід кандидата. Досвід працівників також потребує цифрового оновлення. З переходом до більш гнучких і гібридних моделей роботи, який лише прискорився через пандемію, бренду роботодавця тепер потрібно працювати як ніколи, щоб зв'язатися з власними людьми та надихнути їх. Оскільки «велика відставка» зараз відчувається в усьому світі, бренд роботодавця

як спосіб утримати працівників компанії ще ніколи не був таким потужним [9, с. 239]. Персонал вимірює своє задоволення роботодавцем на основі того, як він реагував на їх власні потреби під час пандемії. Ті працівники, які залишилися незадоволеними, тепер звертаються до тих організацій, які виявляли увагу до своєї робочої сили.

У світі віртуальних офісів цифрові канали зв'язку мають життєво важливе значення, щоб компенсувати відсутність контактів віч-на-віч, сприяючи включенню, приналежності та добробуту. Залучаючи своїх працівників у будь-який шлях трансформації – чи то відновлення після пандемії, чи відновлення цифрових технологій – роботодавець може створити амбасадорів бренду, які посилять голос і зв'яжуться з майбутніми талантами. Наразі можна простежити зростання попиту з боку лідерів із залучення талантів на надання внутрішніх комунікаційних програм щодо цифрової трансформації та нових способів роботи [6, с. 95–97].

Запуск комунікаційних ініціатив навколо переходу до масштабної роботи є особливо поширеним явищем. Це передбачає адаптацію ціннісних пропозицій роботодавця та проведення внутрішніх кампаній, які гарантують, що працівники точно розуміють, що для них значать нові способи роботи, і де вони можуть отримати доступ до інструментів, необхідних для адаптації.

Робоча сила для роботодавця також є ключовим джерелом невикористаних талантів, які можуть допомогти розблокувати бренд роботодавця. Завдяки дефіциту цифрових навичок усіх видів, перекваліфікація та підвищення кваліфікації працівників компанії може дозволити роботодавцю отримати доступ до абсолютно нового потенціалу талантів. Готовність до перекваліфікації після пандемії може стати ключовим інструментом у боротьбі з хвилями виходу на пенсію та звільненням, або замінити втрачені інституційні знання, спричинені дуже нестабільною робочою силою. Бренд роботодавця відіграє тут ключову роль, інформуючи персонал про можливості для професійного перетворення та надаючи їм доступ до навчання, яке допоможе їм успішно змінити напрямок діяльності.

Незважаючи на всі позитивні моменти, які приносить цифрова трансформація, слід звернути увагу на реакцію як внутрішньої, так і зовнішньої аудиторії на бренд роботодавця. На рисунку 1 проілюстровано сучасні методи просування бренду роботодавця в цифровій екосистемі.

На практиці компанії використовують різні канали просування власного бренду, врахову-

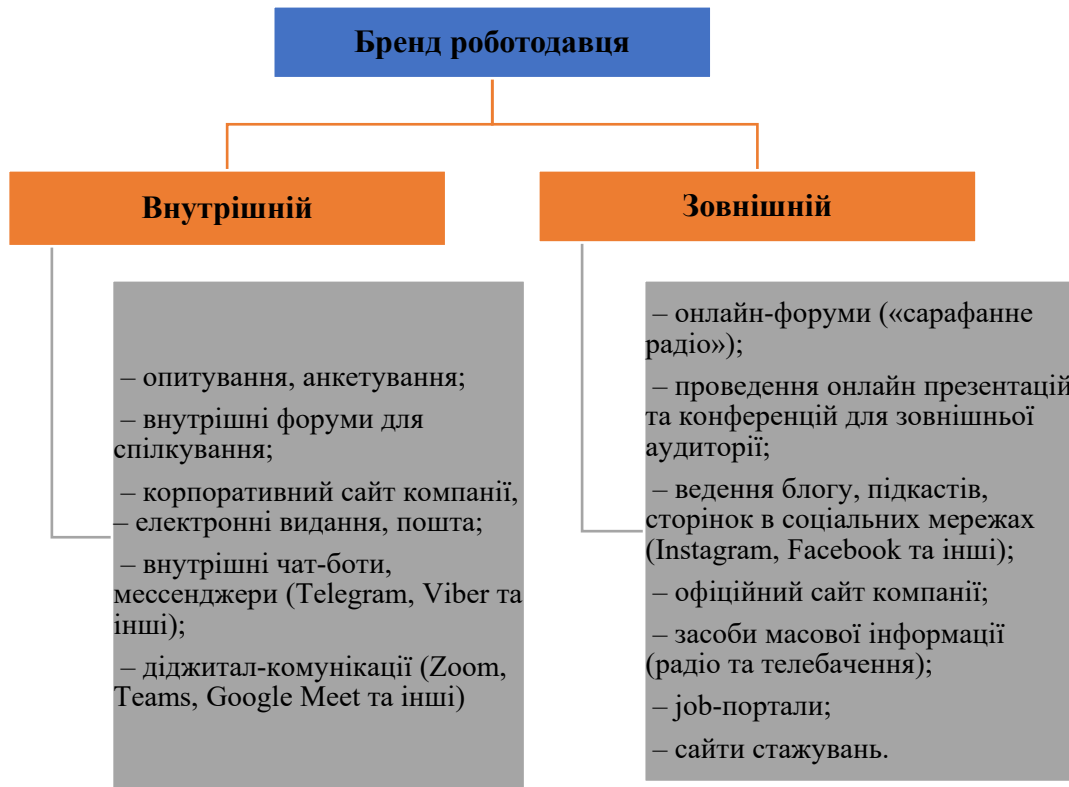


Рис. 1. Методи просування бренду роботодавця в цифровій екосистемі

Джерело: складено автором

ючи аудиторію (зовнішню чи внутрішню). Для просування внутрішнього бренду компанії використовують як офлайн, так і онлайн канали:

– *опитування та анкетування* – проводяться серед працівників та тих, хто звільняється, з метою отримання інформації про сильні та слабкі сторони компанії, а також покращення системи мотивації на підприємстві;

– *внутрішні форуми для спілкування* – допомагають компанії зрозуміти ставлення працівників до неї, побачити конкретні проблеми та знайти шляхи їх вирішення;

– *корпоративний сайт компанії, електронні видання, пошта* – виконують функцію інформування працівників про певні події, новини та досягнення компанії;

– *внутрішні чат-боти, месенджери (Telegram, Viber та інші)* – допомагають згуртувати колектив, зблизити кожного працівника та полегшити отримання актуальної інформації;

– *діджитал-комунікації (Zoom, Teams, Google Meet та інші)* – полегшують спілкування між керівниками та підлеглими, допомагають працівникам зрозуміти цілі та плани компанії, а керівникам легко донести інформацію.

До зовнішнього бренду належать здебільшого онлайн канали такі, як:

– *онлайн-форуми («сарафанне радіо»)* – іншими словами це відгуки про компанію, побачити які може будь-який користувач Інтернету; вони допомагають скласти перше враження про організацію, тому компаніям дуже важливо стежити за онлайн-форумами та прислухатись до зауважень;

– *проведення онлайн презентацій та конференцій для зовнішньої аудиторії* – виконує функцію знайомства з компанією, її рекламування як класного роботодавця/партнера, формує позитивне перше враження у слухачів;

– *ведення блогу, підкастів, сторінок в соціальних мережах (Instagram, Facebook та інші)* – показує сучасність та активність компанії в цифровому середовищі, тим самим залучаючи молодих та креативних фахівців;

– *офіційний сайт компанії* – слугує методом чи не найпершого ознайомлення з компанією та її позиціонуванням на сучасному ринку праці;

– *засоби масової інформації (радіо та телебачення)* – висвітлюють імідж компанії, її репутацію, місце та роль в сучасному світі.

– *job-портали* – це місце, де компанія може описати свої найсильніші сторони та переваги для майбутніх працівників, і, як наслідок, залучити найталановитіших фахівців;

– *graduate сайти* або *сайти стажувань* – дають можливість прорекламувати свою компанію студентам та залучити креативну молодь до робочого процесу, отримуючи при цьому сучасні знання та неординарні вирішення задач.

З метою аналізу сучасної практики просування бренду роботодавця було проведено соціологічне опитування серед українських компаній за допомогою електронного анкетування – сервіс Google Форми. В дослідженні взяло участь 52 фахівця, які відповідають за просування бренду в компанії. Характерис-

тика респондентів – їх кар'єрний рівень, досвід роботи, сфера діяльності наведені в таблиці 1.

За результатами проведеного дослідження можемо зробити висновки, що 66,7% роботодавців приділяють увагу розвитку та просування бренду роботодавця. Основними галузями серед опитаних виявилися: промисловість (19,2%), охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (11,5%), сільське, лісове та рибне господарство (11,5%).

Зробивши аналіз опитування фахівців з просування бренду роботодавця можемо поба-

Таблиця 1

Характеристика респондентів, що брали участь у опитуванні

Категорія	Кількість респондентів, %
Вік	
Молодше 20 років	13,5%
21 -30 років	51,9%
31 – 40 років	25%
41 і більше років	9,6%
Кар'єрний рівень	
Стажер / початківець	13,5%
Молодший спеціаліст	21,2%
Спеціаліст	42,3%
Керівник підрозділу	19,2%
Топ-менеджер	3,8%
Стаж роботи	
До 1 року	23,1%
1-3 роки	26,9%
4-7 років	36,5%
8 і більше років	13,5%
Вид економічної діяльності компанії	
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів	9,6%
Промисловість	19,2%
Сільське, лісове та рибне господарство	11,5%
Освіта	5,8%
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	5,8%
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	11,5%
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	1,9%
Будівництво	5,3%
Професійна, наукова та технічна діяльність	7,7%
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	1,9%
Тимчасове розміщування й організація харчування	0%
Інформація та телекомунікації	9,6%
Операції з нерухомим майном	0%
Фінансова та страхова діяльність	1,9%
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	3,8%
Інвестиції у промисловість	1,9%
Фармація	1,9%

Джерело: складено автором на основі опитування

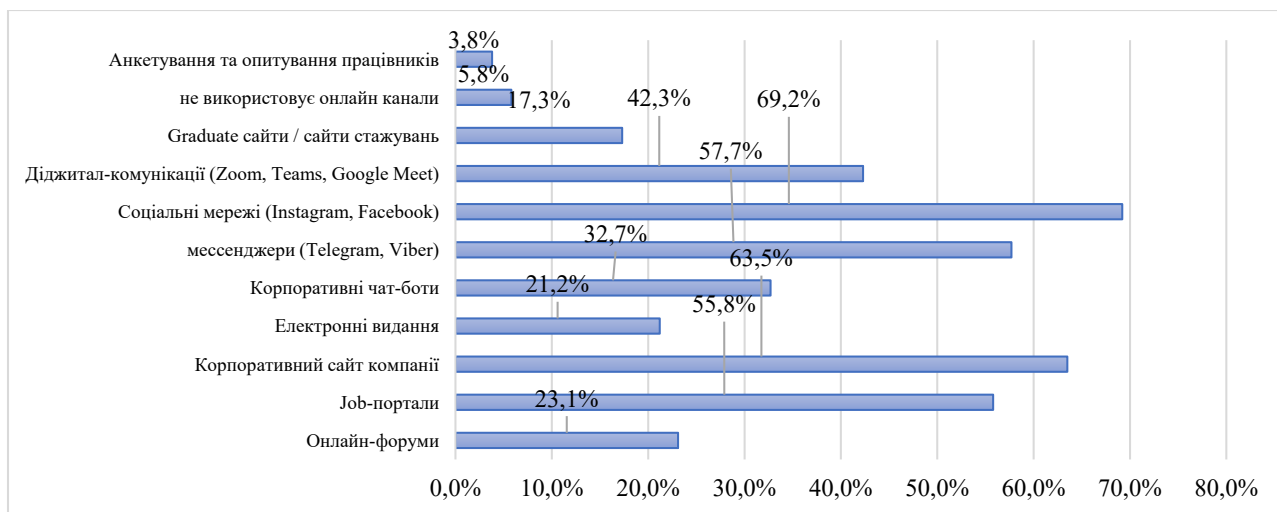


Рис. 2. Онлайн канали просування бренду роботодавця

Джерело: розроблено автором на основі опитування

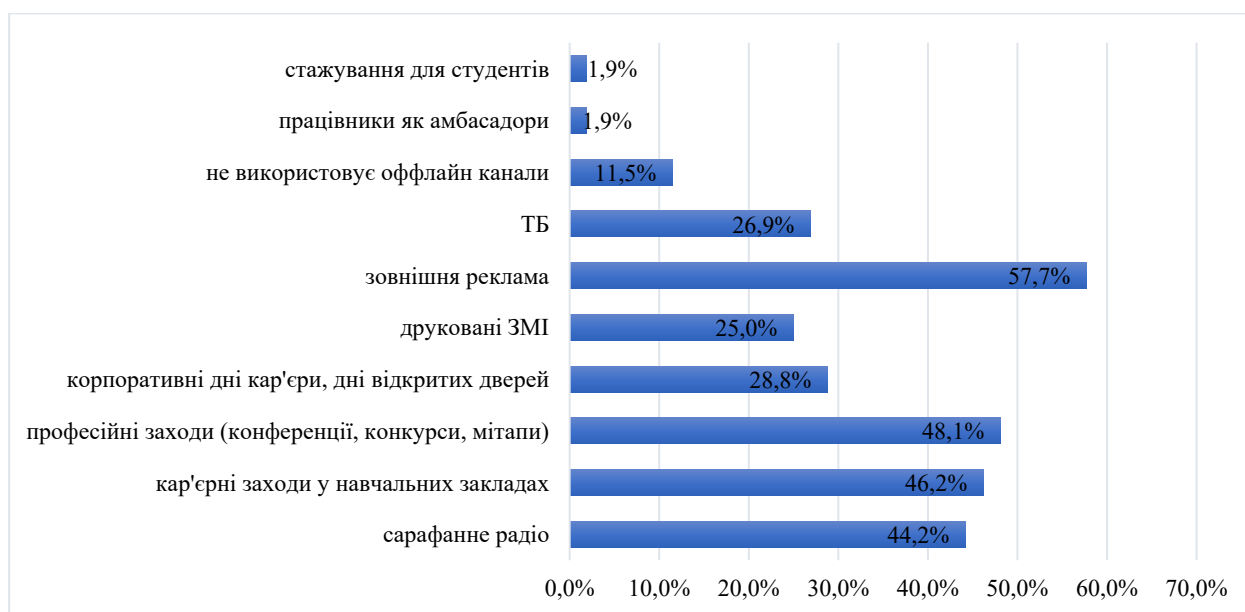


Рис. 3. Офлайн канали просування бренду роботодавця

Джерело: розроблено автором на основі опитування

чити, що найпопулярнішими онлайн-каналами для просування бренду є соціальні мережі (69,2%), корпоративний сайт компанії (63,5%), месенджери (57,7%) та job-портали (55,8%). А до найменш використовуваних онлайн-каналів належать анкетування та опитування працівників (3,8%), graduate сайти / сайти стажувань (17,3%). Компанії, які взагалі не використовують онлайн канали склали 5,8%.

З цієї діаграми випливають висновки, що найбільш популярними та ефективними офлайн каналами просування бренду роботодавця є зовнішня реклама (57,7%) та професійні заходи та кар'єрні заходи у навчальних

закладах (48,1%). На відміну від цих каналів, друковані ЗМІ (25,0%), працівники – амбасадори (1,9%) та стажування для студентів (1,9%) не користуються великою популярністю серед компаній. Компанії, які взагалі не використовують офлайн канали склали 11,5%.

Як показало опитування, найпопулярнішими форматами для просування бренду роботодавця є опис переваг компанії на корпоративному сайті (55,8%), брендovanі сторінки на job-порталах (50,0%) та онлайн заходи (46,2%). Непопулярними форматами компанії вважають онлайн-ігри (13,5%), розвиток власної спільноти (17,3%) та блогерів (17,3%).

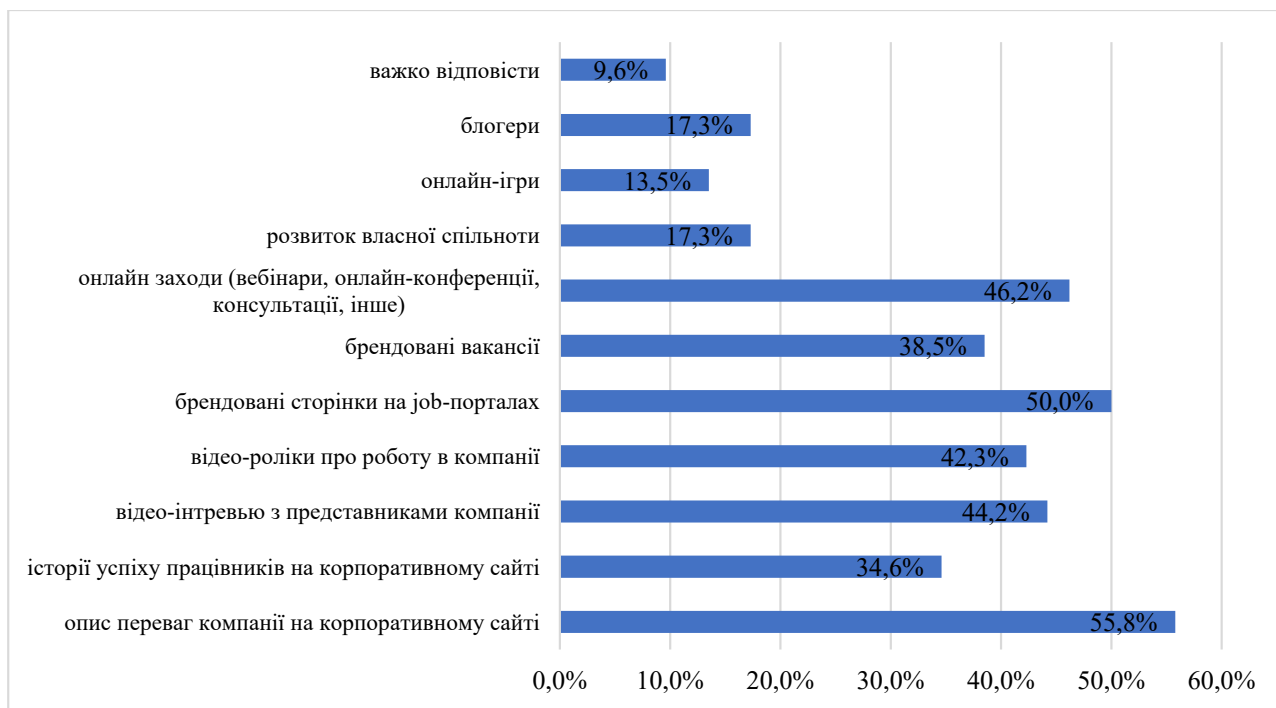


Рис. 4. Формати для просування бренду роботодавця, що використовуються компаніями

Джерело: розроблено автором на основі опитування

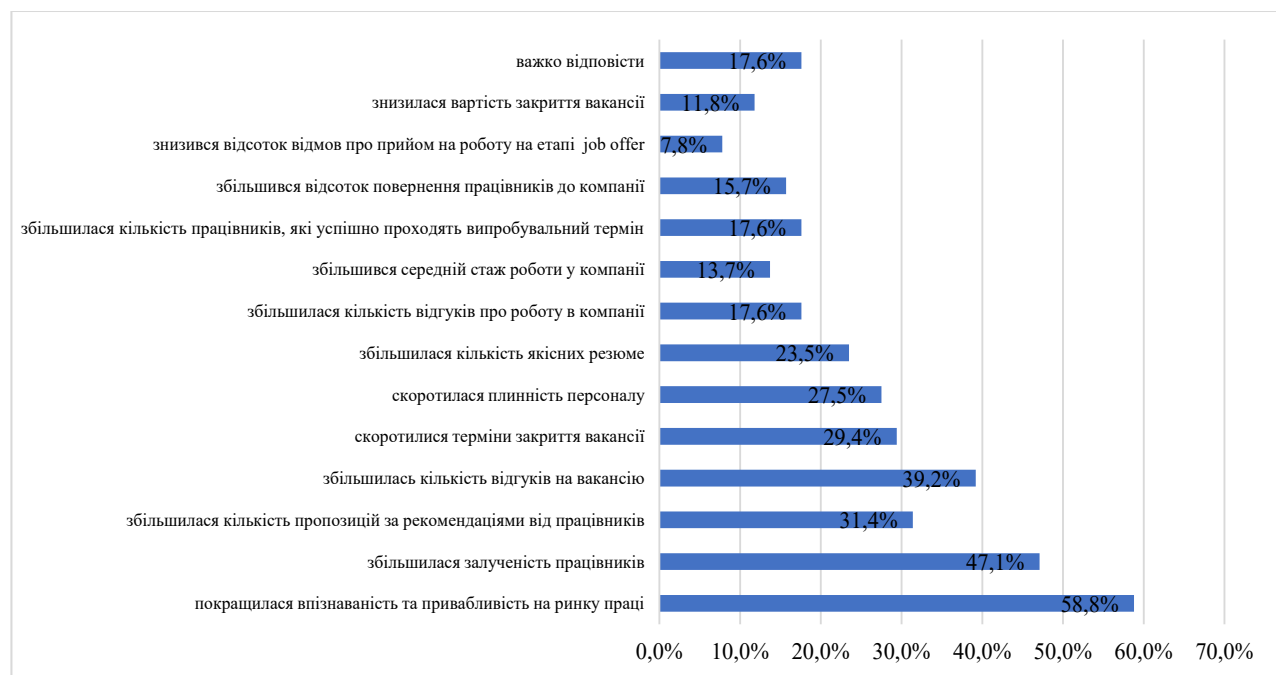


Рис. 5. Результати рекрутингу в компанії від просування бренду роботодавця

Джерело: розроблено автором на основі опитування

МЕНЕДЖМЕНТ

Більшість фахівців відмітила такі покращення, як впізнаваність та привабливість на ринку праці (58,8%), збільшення залученості працівників (47,1%) та кількості відгуків на вакансію (39,2%). Проте фахівці майже не спостерігали таких покращень, як зниження

відсотку відмов про прийом на роботу на етапі job offer (7,8%), зниження вартості закриття вакансії (11,8%) та збільшення середнього стажу роботи у компанії (13,7%).

Окремо слід зазначити думку фахівців, які брали участь в опитуванні, щодо рекомен-

дацій для покращення просування бренду роботодавця в сучасній цифровій екосистемі. До цих рекомендацій належать: розвиток та просування бренду на популярній для молоді платформі TikTok; створення та випуск підкастів на багатомільйонній платформі YouTube; змістовний розвиток контенту в соціальних мережах; відстеження сучасних трендів та тенденцій в цифровому середовищі; залучення до студентських заходів, відвідування ярмарок вакансій та проведення днів відкритих дверей; залучення відомих компанії для просування власного бренду роботодавця; створення кар'єрного сайту, який буде оптимізований за тими ж маркетинговими принципами, що і реклама, коли пошукові запити генерують потоки покупців на корпоративний сайт.

Важливим елементом бренду роботодавця є його управління. Задля цього необхідно визначити політику, систему та практику працівників з архітектурою бренду роботодавця. Створення стратегії просування бренду роботодавця може складатися з наступних етапів: планування, реалізація та оптимізація (табл. 2).

При розробці та складанні стратегії просування бренду роботодавця допомагає аналіз наступної інформації, яка наведена в таблиці 3.

При просуванні бренду роботодавця, компаніям доцільно ретельно проаналізувати інформацію про потенційних кандидатів та вже існуючих працівників. Це допоможе у пошуку талановитих фахівців та розвитку працівників, що вже працюють в компанії. З метою покращення просування бренду роботодавця також важливо для компанії-роботодавця буде звернути увагу на:

- надання своєчасних комунікаційних програм та навчальних матеріалів, щоб працівники могли ознайомитися з будь-якими новими технологіями, особливо тими, які полегшують гібридну роботу;

- комунікацію з людьми, які мають обмежені можливості, такі як порушення зору чи слуху, коли справа доходить до віртуальних зустрічей, оцінювання чи співбесіди;

- аналіз бар'єрів, пов'язаних з соціальною мобільністю, які можуть виникнути через залежність додатків від того, що кандидат має доступ до власного ноутбука та Інтернету;

- наслідки, що стосуються психічного здоров'я для тих, хто працює на посадах, які потребують великої кількості онлайн-зустрічей, або підвищений стрес для тих, хто не знайомий з новими технологіями;

- створення відчуття приналежності до членів команди, які не зустрічалися один з одним протягом року, а в деяких випадках – ніколи.

Інтеграція у нові цифрові процеси з самого початку є ключовою. Щоб створити стабільну робочу силу, інклюзивний бренд роботодавця з цифровим керуванням є життєво важливим для того, щоб бізнес мав перспективи у розвитку, щоб залишатися на рівні з інноваціями [11, с. 421–422].

Приділяючи увагу цифровому середовищу та дотримуючись всіх принципів сучасного ринку праці, роботодавець зможе інтегрувати свій позитивний цифровий досвід для кандидатів у плавний процес залучення талантів. А цей процес плавно проходить від планування попиту та аналізу талантів через співбесіди та оцінку, до звітності та аналітики.

Висновки. Отже, брендинг роботодавця у сфері цифрових технологій є невід'ємною частиною розвитку компанії в сучасному світі. Він став особливою перевагою, яка допоможе залучити розробників, аналітиків та інших затребуваних працівників. Однак це довготривалий та нелегкий процес, який вимагає присвятити свій час, увагу та докласти чимало

Таблиця 2

Етапи створення стратегії просування бренду роботодавця

Етапи		
Планування	Реалізація	Оптимізація
<ul style="list-style-type: none"> – формулювання короткої стратегії на підставі потреб компанії; – визначення діючих цілей; – визначення KPI, що відповідають цілям; – створення плану вимірів; – створення портретів цільових кандидатів; – створення ціннісної пропозиції роботодавця (EVP); – формування життєвого циклу працівника; – створення комунікаційної стратегії та контенту – вибір оптимальних каналів просування бренду; – тестування процесу звернення в компанію; – визначення способів утримання працівників. 	<ul style="list-style-type: none"> – створення брендингових матеріалів роботодавця для кандидатів; – перевірка розуміння стратегії працівниками; – аналіз найпоширеніших проблем при реалізації стратегії. 	<ul style="list-style-type: none"> – перевірка всіх компонентів стратегії, які були сплановані; – коригування компонентів за необхідністю; – тестування, вимірювання.

Таблиця 3

Інформація про потенційного кандидата

Кандидат	Цілі	Пошук роботи	Особистість	Мотивація
Хто є потенційним кандидатом? – вік; – позиція; – статус; – заробітна плата; – місце-знаходження; – освіта; – досвід; – соціальне оточення.	Причини зміни роботи? – життєві цілі; – просування в кар'єрі.	Як кандидати шукають роботу? – активно або пасивно; – через онлайн канали; – через офлайн канали.	Які основні риси особистості мають кандидати? – фізичні та психологічні особливості кандидата	Що мотивує кандидатів? – репутація компанії; – місія та візія; – цінності та норми; – організаційна культура; – робоче середовище; – навчання; – колеги та менеджери.
	Розчарування	Канали пошуку	Навички	
	Що розчаровує кандидата? – причини пошуку роботи; – перешкоди для зміни поточного місця роботи.	Де кандидати шукають роботу? – Job-портали; – Корпоративні сайти; – соц.мережі; – «сарафанне радіо»; – та інше.	Які навички має кандидат? – напрям діяльності, де кандидат може використовувати свої компетентності.	
Стейкхолдери кандидата		Контент та ресурси		
Хто впливає на їхнє рішення? – родина та друзі; – партнери; – роботодавці та колеги; – менеджери з персоналу або рекрутери; – майбутні роботодавці та колеги.		Якій інформації кандидати довіряють? – оголошення на job-дошках; – корпоративні сайти та кар'єрні сайти; – професійні івенти; – соціальні мережі; – інше.		

Джерело: складено автором

зусиль. Прогресивні компанії, які братимуть до уваги загальну картину сучасного ринку праці та узгоджуватимуть свій бренд роботодавця та стратегію електронного найму, використовуючи всі переваги нових інструментів і цифрових каналів, матимуть найкращі можливості для набору талантів.

Брендинг роботодавця з кожним роком стає все більш важливим. Кандидати довіряють працівникам компанії втричі більше, ніж самій компанії, коли йдеться про надання достовірної інформації про те, як там працювати. Крім того, у працівників компанії в середньому в 10 разів більше зв'язків в онлайн мережах, ніж у компанії.

З огляду на це, зрозуміло, що працівники компанії можуть швидко стати найефективнішим інструментом брендингу роботодавця. Вони є ресурсом, який вже є у всіх компаній та є більш ефективними і з більшою ймовірністю проникнуть до пасивного кадрового резерву. Компанії повинні розуміти, як вони можуть перетворити своїх працівників на прихильників бренду, і це починається з того, щоб персонал мав справді хороший досвід роботи. Причина чому працівники так добре працюють як інструмент брендингу, полягає в тому, що вони є надійним дже-

релом. Це означає, що компанії повинні бути впевнені в отриманому досвіді, який починається з сильної корпоративної культури.

Те, що роль соціальних медіа в брендингу роботодавця зростатиме в наступні роки є беззаперечним фактом. Соціальні мережі запропонували багато платформ для компаній, щоб продемонструвати свою корпоративну культуру та залучити найкращих кандидатів. Велика кількість кандидатів використовують соціальні мережі для пошуку роботи. Компанії, які мають потужну стратегію в соціальних мережах, не лише зацікавлюють цих претендентів на роботу, але й залучають своїх існуючих працівників. Більш важливим у майбутньому брендингу роботодавця стане вимірювання залучення в соціальних мережах: успішність залучення кандидатів; якість кандидатів; коефіцієнт утримання.

Оскільки під впливом пандемії коронавірусу світ рухається до того, що стане новою нормою для робочого середовища, компаніям у всьому світі доведеться приділяти пильну увагу своєму бренду роботодавця, якщо вони хочуть продовжувати залучати та утримувати якісних кандидатів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Backhaus, K. & Tikoo, S. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*. 2004. 9.
2. Employer Brand Research. Randstad. 2020. URL: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/REBR%202020/Global_report_2020_final.pdf (дата звернення: 31.01.2022).
3. Ged, T. 4D branding: breaking the code of the network economyю. *Stokgolmskaia shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge*. 2005.
4. Minchington B. Build Employer Brand Equity: International Waters-Employer Branding». *HR Future*. 2015. С. 13–14.
5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Діагностика конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця. *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 1-2(1). С. 94–97.
6. Білокриницька К. В., Фірсова С.Г. Методичні аспекти розвитку бренду компанії-роботодавця на прикладі ДП «Мелексіс-Україна». *Ефективна економіка*. 2018. № 10. С. 95–99.
7. Друге дослідження бренду роботодавця Randstad Employer Brand Research, Україна. Європейська Бізнес Асоціація. 2020. URL: <https://eba.com.ua/druge-doslidzhennya-brendu-robotodavtsya-randstad-employer-brand-research-ukrayina-2020/> (дата звернення: 01.02.2022).
8. Криворучко О. М., Гладка О. І. Оцінка внутрішньої привабливості підприємства як роботодавця. *Економіка транспортного комплексу*. 2014. Вип. 24. С. 104–116.
9. Фірсова С. Г. Світові практики формування бренду роботодавцяю Формування ринкової економіки в Україні. *Збірник наукових праць Львівського національного університету імені Івана Франка*. 2017. № 37. С. 233–240.
10. Фірсова С. Г. Стратегічні аспекти управління брендом роботодавця. *Ефективна економіка*. 2020. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/53
11. Фірсова С. Г., Юрченко К. Ю. Оцінювання стратегічних позицій бренду компанії роботодавця у сфері ритейлу. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 3. С. 418–424.

REFERENCES:

1. Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004) Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9.
2. Employer Brand Research. Randstad (2020). Available at: https://cdn2.hubspot.net/hubfs/481927/REBR%202020/Global_report_2020_final.pdf (accessed 31 January 2022).
3. Ged, T. (2005) *4D branding: breaking the code of the network economyю*. *Stokgolmskaia shkola ekonomiki v Sankt-Peterburge*.
4. Minchington B. (2015) *Build Employer Brand Equity: International Waters-Employer Branding»*. *HR Future*. P. 13–14.
5. Balabanova L. V., Sardak O. V. (2014) Diagnostyka konkurentospromozhnosti brendu pidpryjemstva-robotodavcya. *Ekonomichnyj chasopys-XXI*, no. 1-2(1), pp. 94–97.
6. Bilokrynycjka K. V., Firsova S. Gh. (2018) Metodychni aspekty rozvytku brendu kompaniji-robotodavcya na prykladi DP «Meleksis-Ukrayina». *Efektivna ekonomika*, no. 10, pp. 95–99.
7. Drughe doslidzhennja brendu robotodavcya Randstad Employer Brand Research, Ukrayina. Jevropejsjka Biznes Asociacija (2020). Available at: <https://eba.com.ua/druge-doslidzhennya-brendu-robotodavtsya-randstad-employer-brand-research-ukrayina-2020/> (accessed 01 February 2022).
8. Kryvoruchko O. M., Ghladka O. I. (2014) Ocinka vnutrishnjoj pryvablyvosti pidpryjemstva jak robotodavcya. *Ekonomika transportnogho kompleksu*, no. 24, pp. 104–116.
9. Firsova S. Gh. (2017) Svitovi praktyky formuvannja brendu robotodavcaju Formuvannja rynkovoji ekonomiky v Ukrayini. *Zbirnyk naukovykh pracj Ljvivskogho nacionaljnogho universytetu imeni Ivana Franka*, no. 37, pp. 233–240.
10. Firsova S. Gh. (2020) Strateghichni aspekty upravlinnja brendom robotodavcya. *Efektivna ekonomika*, no. 9. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/53 (accessed 01 February 2022).
11. Firsova S. Gh., Jurchenko K. Ju (2018) Ocinyuvannja strateghichnykh pozycij brenda kompaniji robotodavcya u sferi rytejlju. *Biznes-Inform*, no. 3, pp. 418–424.