

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ
ІННОВАЦІЙНОЇ ТА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

**на тему: «ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ У
СФЕРІ РЕКЛАМНИХ ПОСЛУГ»**

**здобувача освіти за ОС «бакалавр»
денної форми навчання**

**галузь знань 07 «УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ»
спеціальність 073 «МЕНЕДЖМЕНТ»
освітньо-професійна програма «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ»**

ЖУКА МИКИТИ ІГОРОВИЧА

**Науковий керівник:
к.е.н., доцент Святненко Вікторія Юріївна**

Рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності
протокол № 16 від 14 червня 2023 р.

Завідувач кафедри
_____ д.е.н., професор Ситницький М. В.

Київ – 2023

Київський національний університет імені Тараса Шевченка
Економічний факультет
Кафедра менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

"Затверджую"

Завідувач кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, д.е.н. **Ситницький М.В.**
«25» листопада 2022 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
здобувача освіти за ОС «бакалавр» денної форми навчання
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»
ЖУКА МИКИТИ ІГОРОВИЧА
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: «Формування та розвиток бренду роботодавця у сфері рекламних послуг»

затверджена на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, протокол №5 від 25.11.2022 р.

2. Строк завершення роботи: 05.06.2023

3. Підсумковий передзахист роботи: 31.05.2023

4. Предмет дослідження: теоретичні засади формування та розвитку бренду роботодавця та практичні аспекти їх застосування у діяльності ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» на ринку посередницьких послуг з реклами.

5. Об'єкт дослідження: процеси формування та розвитку бренду роботодавця на ринку посередницьких послуг з реклами.

6. Мета і завдання дослідження:

Мета – аналіз формування й розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» та розробка пропозицій щодо удосконалення подальшого розвитку HR-бренду досліджуваної компанії.

Завдання:

6.1) визначити сутність поняття «бренд роботодавця» і розкрити зміст принципів та етапи його формування;

6.2) виявити особливості формування та розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних посередників;

6.3) проаналізувати залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів для формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»;

6.4) оцінити ефективність формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»;

6.5) обґрунтувати заходів щодо розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» в середньостроковому періоді;

6.6) підготувати рекомендації щодо розроблення складових стратегії комунікації HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР».

Календарний план виконання завдання

№	Зміст виконаної роботи	Строки виконання	Відмітка керівника про виконання
1.	Вибір теми бакалаврської роботи	жовтень 2022	
2.	Затвердження теми бакалаврської роботи	листопад 2022	
3.	Розробка плану виконання роботи і узгодження його з науковим керівником	листопад - грудень 2022	
4.	Пошук інформаційних та наукових джерел для написання першого розділу, робота над першим розділом	грудень 2022 -лютий 2023	
5.	Оформлення першого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	лютий - березень 2023	
6.	Пошук інформаційних матеріалів і робота над другим розділом	березень - квітень 2023	
7.	Оформлення другого розділу та подання його на розгляд науковому керівникові	квітень 2023	
8.	Підготовка третього (конструктивного) розділу	травень 2023	
9.	Попередній передзахист роботи	10.05.2023	
10.	Доопрацювання та остаточне оформлення роботи з урахуванням пропозицій попереднього захисту і зауважень наукового керівника	травень 2023	
11.	Підсумковий передзахист роботи Остаточне затвердження змісту та структури роботи.	31.05.2023	
12.	Усунення зауважень, що були зроблені на підсумковому передзахисті роботи	Травень- червень 2023	
13.	Завершення написання роботи	05.06.2023	
14.	Перевірка роботи на плагіат	червень 2023	
15.	Зовнішнє рецензування бакалаврської роботи	червень 2023	
16.	Рекомендація бакалаврської роботи до захисту на засіданні кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності	червень 2023	

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ	5
1.1. Сутність поняття "бренд роботодавця" та принципи й етапи його формування	5
1.2. Особливості формування та розвитку HR-бренду	16
РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ HR- БРЕНДУ ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»	32
2.1. Аналіз внутрішніх і зовнішніх ресурсів формування та розвитку HR- бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»	32
2.2. Оцінювання ефективності формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»	40
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»	45
3.1. Обґрунтування заходів щодо розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» в середньостроковому періоді	45
3.2. Рекомендації щодо розроблення складових стратегії комунікації HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»	54
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТКИ	74

ВСТУП

Тема дослідження формування та розвитку бренду роботодавця є надзвичайно актуальною в сучасному конкурентному бізнес-середовищі, тим паче під час військового стану в Україні. На ринку праці залучення та утримання найкращих талантів стає для організацій дедалі складнішим. Як наслідок, компанії визнають важливість створення сильного бренду роботодавця, щоб виділитися та привабити потенційних працівників.

Формування і розвиток бренду роботодавця є важливим інструментом для повертання та збереження кваліфікованих спеціалістів на конкурентному ринку праці. Для досягнення цієї мети необхідно детально розробити всі складові бренду роботодавця та забезпечити їх взаємозв'язок в єдиній моделі.

У сучасних умовах, коли наукове дослідження концепції бренду роботодавця є недостатньо розвиненим, актуальним завданням є аналіз існуючих підходів до формування моделі бренду роботодавця.

Проблематика, пов'язана з формуванням моделей бренду роботодавця, є на сьогоднішній день дуже актуальною. Велику увагу цьому питанню приділяють провідні вітчизняні та зарубіжні дослідники, серед яких Баляк Л., Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А., Єфанов В.А., Кудлак В. Я. Вивчення праць цих науковців дозволяє розробити моделі створення та управління брендом роботодавця, які описують різні аспекти цього процесу.

Аналіз наукової літератури підтверджує розмаїтість і неоднозначність підходів до формування і розвитку бренду роботодавця.

Об'єкт дослідження: процеси формування та розвитку бренду роботодавця на ринку посередницьких послуг з реклами.

Предмет дослідження: теоретичні засади формування та розвитку бренду роботодавця та практичні аспекти їх застосування у діяльності ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» на ринку посередницьких послуг з реклами.

Мета дослідження: аналіз формування й розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» та розробка пропозицій щодо удосконалення подальшого розвитку HR-бренду досліджуваної компанії.

Відповідно до мети було поставлено наступні **завдання:**

- 1) визначити сутність поняття «бренд роботодавця» і розкрити зміст принципів та етапи його формування;
- 2) виявити особливості формування та розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних посередників;
- 3) проаналізувати залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів для формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»;
- 4) оцінити ефективність формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»;
- 5) обґрунтувати заходів щодо розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» в середньостроковому періоді;
- 6) підготувати рекомендації щодо розроблення складових стратегії комунікації HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР».

Структура роботи. Робота складається з трьох розділів, семи підрозділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 73 сторінки.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

1.1. Сутність поняття "бренд роботодавця" та принципи й етапи його формування

Бренд роботодавця (БР), являє собою міждисциплінарне поняттям, лежить на стику відразу кількох сфер діяльності, понятійний апарат яких впливає на розуміння цього терміну та формування дефініцій, у зв'язку з цим на підставі розглянутих визначень та еволюції поняття, а також з урахуванням соціальноекономічних умов, у статті буде запропоновано розширене авторське формулювання дефініції.

В цілому можна відзначити, що саме поняття «бренд» спочатку має на увазі безліч трактувань, як із позиції стратегії компанії (специфічні функції бренду: як ідентифікаційна система, як інструмент зниження ризиків, як додана цінність тощо), так і з позиції сприйняття бренду споживачем. (У зв'язку з цим специфічні функції бренду: образ у сприйнятті споживача, асоціативний ряд, відносини/комунікація) [1].

Великі світові бренди мають визнану потужність своїх продуктових брендів, але вони також активно застосовують комунікаційні стратегії для розвитку свого HR-бренду. Ці компанії розуміють, що успіх бренду залежить не тільки від якості продукту, але й від здатності залучити, утримати та розвивати талановитих співробітників. Розглянемо деякі комунікаційні стратегії, які вони успішно використовують у таблиці 1.1.

Комунікаційні стратегії компаній*

№ з/п	Комунікаційні стратегії	Опис комунікаційних стратегій
1.	Будівництво емоційного зв'язку	Великі бренди створюють емоційний зв'язок із своїми співробітниками шляхом створення сприятливої корпоративної культури. Вони активно працюють над створенням позитивного іміджу своєї компанії та поширенням цінностей, які вони втілюють. Це може бути здорове середовище роботи, підтримка роботи-особистого життя балансу, можливості для особистого розвитку та професійного зростання тощо.
2.	Створення репутації роботодавця	Великі бренди активно будують репутацію роботодавця через залученням медіа, участь у рейтингах найкращих роботодавців та використанням цієї інформації у своїй комунікації. Вони розповідають про свою культуру, переваги роботи в компанії, програми для розвитку співробітників та інші фактори, які роблять їх привабливими роботодавцями.
3.	Використання соціальних мереж	Великі світові бренди активно використовують соціальні мережі як потужний інструмент для комунікації зі співробітниками та залучення нових талантів. Вони створюють присутність на популярних платформах, таких як LinkedIn, Facebook, Instagram та Twitter, де вони розповідають про свої досягнення, події, успіхи своїх співробітників та створюють платформу для спілкування та зв'язку зі своєю спільнотою. Наприклад, компанія Google активно використовує свою сторінку в Instagram, де ділиться внутрішніми історіями, фотографіями з офісу та заходами, що відбуваються в компанії
4.	Програми ефективного залучення та збереження співробітників	Великі бренди створюють програми та ініціативи, спрямовані на залучення, розвиток та збереження своїх співробітників. Наприклад, компанія Microsoft має програму "Microsoft Academy", яка надає можливість співробітникам отримати нові навички та знання для свого професійного зростання. Це стимулює співробітників залишатися в компанії та розвиватися в рамках її структури.

* Джерело: складено автором

Програми ефективного залучення та збереження співробітників та використання комунікаційних стратегій в розвитку HR-бренду великими світовими компаніями:

1. Google: Компанія Google активно використовує свої соціальні мережі, такі як LinkedIn та Instagram, для просування свого HR-бренду. Вони регулярно публікують фотографії та відео зі своїми співробітниками, діляться історіями успіху та заохочують співробітників активно виступати на цих платформах, що створює позитивне уявлення про компанію серед потенційних кандидатів.
2. Microsoft: Компанія Microsoft має внутрішні блоги та форуми, де співробітники можуть обмінюватися ідеями, задавати питання та ділитися своїм досвідом. Це стимулює активну комунікацію та співпрацю між співробітниками, а також допомагає відчувати належність до спільноти, що є важливим елементом розвитку HR-бренду.
3. Coca-Cola: Компанія Coca-Cola активно використовує свою веб-платформу "Coca-Cola Journey" для комунікації зі співробітниками та розповіді про свій HR-бренд. Вони публікують статті, інтерв'ю та історії про своїх працівників.

Початкове поняття «бренд роботодавця» (в 1996 році запропонований Симоном Берроу і Тімом Емблером) асоціювало репутацію організації як роботодавця, виділяючи її від загальної репутації корпоративного бренду, і представляло БР як набір функціональних, економічних і психологічних переваг, що забезпечуються менеджментом компанії та роботодавцем, що ідентифікуються з компанією [30].

В даний час окремі автори часто розмивають і зрощують поняття «бренд», «імідж» та «репутація» стосовно бренду роботодавця. Крім того, в сучасній практиці відбулося змішання понять бренд роботодавця та брендинг роботодавця, тоді як англійські джерела ці поняття поділяють. Спочатку розберемо ці поняття

змістовно, щоб визначити яке їх більшою мірою відповідає бренду роботодавця і як із ним співвідноситься.

Імідж – образ, що формується у свідомості людини, уявна проекція сприймається ним у навколишньому середовищі об'єкта. Таким чином, можна виділити ключові слова та особливості поняття імідж – формується, не обов'язково відповідає реальності, є уявленням. Для організації імідж – образ компанії, що створюється у свідомості суспільства за допомогою ЗМІ, Інтернету та інших об'єктів впливу. Цей штучний образ має своє емоційне забарвлення, яке може ґрунтуватися не тільки на реальних, але та на сконструйованих думках, фактах тощо.

Поняття «бренд роботодавця» останнім часом привертає все більше уваги як у науковій літературі, так і в практичному застосуванні. Це стосується репутації компанії як роботодавця, яка може впливати на залучення та утримання працівників (Ambler & Barrow, 1996) [30]. Проте серед науковців існують різні погляди щодо поняття «бренд роботодавця», зокрема щодо його визначення, вимірювання та теоретичних основ. Ця наукова робота має на меті надати огляд цих різних поглядів на основі огляду літератури.

Одна точка зору розглядає «бренд роботодавця» як тип корпоративного бренду, який є іміджем та ідентичністю компанії у сприйнятті її зацікавленими сторонами (Davies & Miles, 1998) [37]. У цьому сенсі «бренд роботодавця» представляє імідж компанії як роботодавця, включаючи її цінності, культуру та привабливість для працівників. Прихильники цієї точки зору стверджують, що «бренд роботодавця» можна виміряти за допомогою опитувань працівників і тих, хто шукає роботу, і що він може сприяти диференціації компанії серед її конкурентів (Backhaus & Tikoo, 2004) [33].

Інша точка зору розглядає «бренд роботодавця» як форму психологічного контракту, який стосується неявних очікувань і зобов'язань між роботодавцем і працівником (Руссо, 1995) [43]. У цьому сенсі «бренд роботодавця» представляє обіцянки, дані компанією своїм працівникам щодо їх досвіду роботи, включаючи характер роботи, винагороди та можливості для розвитку. Прихильники цієї точки зору стверджують, що «бренд роботодавця» можна виміряти сприйняттям і досвідом співробітників, і що він може сприяти довірі та відданості працівників компанії (Galanaki, 2002) [38].

Третя точка зору розглядає «бренд роботодавця» як соціальну ідентичність, яка відноситься до колективної самоконцепції працівників як членів компанії (Ashforth & Mael, 1989) [31]. У цьому сенсі «бренд роботодавця» представляє ідентичність компанії, яку сприймають її працівники, включаючи почуття приналежності, гордості та лояльності. Прихильники цієї точки зору стверджують, що «бренд роботодавця» можна виміряти через ідентифікацію та залучення працівників до компанії, і що він може сприяти соціалізації та утриманню працівників (Pratt & Foreman, 2000) [42].

Ці різні погляди на «бренд роботодавця» мають наслідки для розробки та управління цією концепцією на практиці. Наприклад, якщо «бренд роботодавця» розглядається як корпоративний бренд, увага може бути зосереджена на комунікації та маркетингу цінностей і культури компанії зовнішнім зацікавленим сторонам. Якщо «бренд роботодавця» розглядати як психологічний контракт, увага може бути зосереджена на узгодженні та виконанні обіцянок компанії працівникам. Якщо «бренд роботодавця» розглядати як соціальну ідентичність, увага може бути зосереджена на створенні та підтримці позитивного та сприятливого робочого середовища, яке сприяє ідентифікації та відданості працівника.

Розглянемо різні підходи до визначення поняття "бренд роботодавця" у Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Підходи до визначення поняття «бренд роботодавця»*

Підхід	Визначення
Репутаційний підхід	Рейтинг роботодавця, репутація компанії на ринку праці, відгуки працівників
Культурний підхід	Цінності, місія та візія компанії, корпоративна культура, ставлення до рівноправності
Підхід з розвитку та зростання	Можливості професійного розвитку, програми навчання, кар'єрні перспективи
Підхід до робочого середовища	Комфортність робочого середовища, співпраця в команді, лідерство
Інноваційний підхід	Використання передових технологій, інноваційні проекти, цифрові інструменти

* Джерело: складено автором

Ця таблиця надає загальні підходи до визначення "бренду роботодавця" та вказує на різні аспекти, які можуть впливати на його формування.

Підсумуємо, поняття «бренд роботодавця» має багатовимірність і теоретичні основи, які відображають різні погляди науковців на цю тему. Різноманітність поглядів підкреслює складність і важливість цього поняття як для роботодавців, так і для працівників. Потрібні подальші дослідження, щоб прояснити та об'єднати ці різні погляди, а також розробити дійсні та надійні показники «бренду роботодавця», які відображають його багатовимірну природу.

Можна зустрітися з таким трактуванням, коли бренд роботодавця практично повністю ототожнюється з поняттям репутації роботодавця, проте ці

поняття, як і імідж, частково перетинаються. Репутація – уявлення, що склалося в умах людей, про організацію або її продукцію. На відміну від іміджу, репутація формується на підставі не тільки комунікаційних зусиль компанії та зовнішніх джерел, а й на підставі дій організації, особистого досвіду та досвіду взаємодії з організацією. Почасти це властиво і поняттю Бренд роботодавця, яке, крім іміджевої складової, включає і репутаційну, і містить як образ, а й реальний досвід і має ґрунтуватися на реаліях організації [41].

Етапи формування бренду роботодавця – досить обширне питання та науковці визначають різні етапи, у цій кваліфікаційній роботі представлено узагальнені етапи (Таблиця 1.3).

Таблиця 1.3

Етапи формування бренду роботодавця*

1.	Аналіз ринку праці	Перший етап включає аналіз ринку праці для визначення конкурентного оточення, рівня попиту на працю та очікувань потенційних працівників. Це допоможе зрозуміти, які особливості та переваги компанії можуть бути привабливими для працівників.
2.	Визначення цільової аудиторії	Наступним етапом є визначення цільової аудиторії, тобто групи працівників, до яких компанія хоче звертатися. Важливо з'ясувати їхні потреби, очікування та цінності, щоб створити відповідну стратегію брендування.
3.	Розробка цінностей та обіцянок	На цьому етапі компанія повинна визначити свої унікальні цінності та обіцянки, які будуть в основі бренду роботодавця. Це можуть бути такі аспекти, як розвиток кар'єри, робоче задоволення, баланс роботи та особистого життя, стабільність та соціальна відповідальність. Важливо, щоб ці цінності були узгоджені зі стратегією компанії та відповідали потребам цільової аудиторії.

Продовження табл. 1.3		
4.	Внутрішнє позиціонування	На даному етапі необхідно передати цінності та обіцянки бренду роботодавця всередині організації. Це включає впровадження політик, програм та практик, які підтримують і відображають ці цінності в роботі компанії. Важливо, щоб керівництво та співробітники були віддані цим цінностям та пропагували їх в організації.
5.	Зовнішнє брендування	На останньому етапі компанія повинна активно просувати свій бренд роботодавця на зовнішньому ринку праці. Це може включати створення привабливого веб-сайту, використання соціальних медіа, участь у професійних заходах, залучення експертів до власних публікацій та активну комунікацію з потенційними кандидатами. Також важливо мати механізми збору та врахування відгуків про компанію від поточних та колишніх працівників, що підтверджують обіцянки бренду роботодавця.

** Джерело: складено автором*

Що стосується галузі управління людськими ресурсами, зазначені вище поняття можна адаптувати наступним чином:

- імідж роботодавця – образ організації як місця для роботи, яке вона цілеспрямовано створює за допомогою PR та маркетингових інструментів в інформаційному середовищі;
- репутація роботодавця – засноване на досвіді та діях організації на ринку праці стійке уявлення про організацію як місце роботи. Обидва ці поняття не відображають всю повноту та стратегічне значення бренду роботодавця, який включає в міру просування споживача по шляху користувача і образ, і сформовані на підставі взаємодії уявлення та інші компоненти [3].

Поняття «бренду» стосовно поняття «роботодавець», це і хороша репутація, яка має сприяти залученню та утриманню людських ресурсів, і імідж, що просувається у ЗМІ та формуються за допомогою різних каналів комунікації.

До того ж, не слід забувати, що бренд роботодавця не просто користується вже сформованою репутацією і просуває певний образ, він має транслювати зсередини і повідомляти реальну ситуацію, а також включати набір цінностей і переваг, унікальні особливості компанії, особливості комунікації та особливості, характерні як для бренду роботодавця, так і для корпоративного та продуктового бренду організації. Розробка бренду роботодавця дозволяють збалансувати внутрішні (корпоративна ідентичність, цінності) та зовнішні (імідж та репутація) компоненти за допомогою управління брендом роботодавця як інструментом управління. З точки зору типу комунікації та джерел комунікації, бренд роботодавця працює та використовує всі джерела, канали та аудиторії на відміну більш обмежених понять, імідж і репутація (рис.1.1).



Рис. 1.1. Складники бренду (базова структура)*

* Джерело: складено автором

Інтерпретуючи схему, представлену на малюнку, можна сказати, що процес побудови бренду роботодавця (брендинг роботодавця або HR-брендинг, у рамках цієї роботи використовуються як синоніми) – це процес, під час якого налаштовується та коригується ядро бренду (його ДНК, ідентичність, ціннісна пропозиція), на наступному етапі за допомогою різних платформ формуються окремі продукти (назвемо для подальшого обґрунтування «БР продукти»), які потім за допомогою каналів комунікації (рішення) доходять до кінцевої аудиторії та формують у неї, з урахуванням зовнішніх факторів впливу, стійкий образ організації, як роботодавця.

Ядро бренду – це його суть, в нього входить Ідентичність бренду (brand essence) і ДНК бренду, тобто фундаментальні поняття і природа бренду, а також те, що пропонує бренд споживачеві як пропозицію (EVP)[1].

Крім того, в сучасному цифровому світі комунікаційні канали також стають невід'ємною частиною побудови Бренда роботодавця організації. Комунікаційні канали можна класифікувати за різними принципами: за типом середовища – офлайн канали та онлайн канали, за приналежністю – власні канали організації та сторонні, за рівнем контролю – контрольовані та невідконтрольні, з ініціативи – ініційовані компанією та само організовані. Також можуть бути різні «акценти» комунікації – ціннісна пропозиція продукту, компанія, стейкхолдери, співробітники, анонімні користувачі. У сучасних умовах інформаційно-комунікаційного світу та різному рівні «прозорості» компаній більшість каналів носитимуть змішаний, гібридний характер. Далі ми розглянемо принципи формування бренду роботодавця (табл. 1.4).

Етапи формування бренду роботодавця*

Принцип	Характеристика
Чітке визначення цілей	Перший принцип формування бренду роботодавця полягає в чіткому визначенні цілей організації щодо привабливості для потенційних працівників. Важливо встановити, які цінності та переваги компанії будуть привабливими для талановитих фахівців.
Внутрішня культура	Бренд роботодавця будується на основі внутрішньої культури компанії. Важливо створити стимулююче та сприятливе середовище для праці, в якому працівники будуть почувати себе цінними, мотивованими та задоволеними. Компанія повинна мати яскраві цінності, місію та візію, які відображаються в її діях та спілкуванні з працівниками.
Репутація роботодавця	Цей принцип ґрунтується на репутації компанії серед працівників, які вже працюють у ній або коли-небудь працювали. Важливо забезпечити позитивний досвід для всіх працівників та залучати їх до висловлення позитивних відгуків про компанію. Це може бути досягнуто шляхом створення ефективної системи управління талантами, підтримки розвитку працівників та створення приємної робочої атмосфери.
Інновації та розвиток	Компанії, які активно впроваджують інновації та забезпечують розвиток своїх працівників, зазвичай мають високу привабливість як роботодавці. Працівники цінують можливості для саморозвитку професійного зростання. Тому принцип формування бренду роботодавця полягає в постійному стимулюванні творчості, ініціативності та навчання у своїх працівників. Це може включати надання можливостей для проходження навчальних курсів, участі у проектах з передовими технологіями, проведення внутрішніх тренінгів та менторингових програм.
Ефективне комунікування	Комунікація є ключовим принципом формування бренду роботодавця. Важливо забезпечити відкритий та прозорий обмін інформацією з працівниками. Це може включати регулярні збори, внутрішні комунікаційні канали, відкриті двері для спілкування з керівництвом та забезпечення можливостей для пропозицій та зворотного зв'язку.

* Джерело: складено автором

Таким чином, можна зробити висновок, що Бренд роботодавця може розглядатися як основа довгострокової стратегії, яка охоплює всі зусилля організації з формування привабливої й актуальної пропозиції роботодавця та просування його з метою виділити роботодавця серед конкурентів та створити

привабливий імідж та репутацію роботодавця, щоб донести до існуючих та потенційних співробітників, що компанія є місцем для роботи з певними характеристиками. Стратегія Брендінгу роботодавця забезпечує компанії можливість для хорошого позиціонування на ринку праці та допомагає у реалізації довгострокових стратегічних бізнес-цілей, а також сприятливо впливає на компанії стейкхолдерами та суспільством в цілому.

За допомогою стратегічних інструментів компанія з сильним БР (а також сильним корпоративним та продуктовим брендом) може вплинути на престижність регіону, галузі, задавати соціальні, політичні та економічні тренди. Порущувати етичні проблеми, вирішувати глобальні питання.

Незважаючи на те, що Бренд роботодавця вимагає системного підходу, а процес брендінгу (HR-брендінгу) є стратегічним процесом, що сучасний світ кидає нові виклики. Дивлячись у майбутнє, деякі фахівці говорять про старіння жорстких систем та ієрархій побудови бренду [8]. Навіть сьогодні бренд більше не може розглядатися лише як складна єдина струнка композиція. Сучасні бренди мають більше спільного з «водою», і мають бути гнучкими і легко налаштовуються, іноді такі бренди навіть називають Fluid Brands – вони призначені для легкого лавірування між платформами та каналами. Ці бренди способи швидко адаптуватися, щоб відповідати гібридному середовищу. Щоб не змінювати глобально щоразу системоутворюючі елементи, в цибулини між каналами і платформами формуються так називається БР продукти, окремі рішення, заходи, акції, які можуть налаштовуватися та швидко адаптуватися до навколишнього середовища.

1.2. Особливості формування та розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних послуг

У висококонкурентному діловому світі організації борються за те, щоб утримати кращих талантів, одночасно залучаючи нових. Одним із найкращих

способів зробити це є створення сильного бренду роботодавця. Бренд роботодавця – це процес створення унікального та позитивного сприйняття організації серед потенційних працівників, діючих працівників та інших зацікавлених сторін. Це стратегічний підхід, який включає різні організаційні практики, політику та ініціативи, які просувають організацію як чудове місце для роботи. У цьому розділі йтиметься про особливості організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних посередників у новому стилі.

Основою правового регулювання національної реклами є Закон України «Про рекламу», а світової – «Міжнародний кодекс реклами».

У рекламній діяльності слід враховувати Стандарт організацій України «Недискримінаційна реклама за ознакою статі» СОУ 21708654-002-2011 та інші стандарти, а також накази, інструкції, тарифи, правила, інструктивні листи органів державної влади України і органів місцевого самоврядування [18].

Підприємство пропонує такі послуги: «Реклама у пресі», «Креатив як він є», «Медіа-аудит», «Реклама на радіо», «Розміщення реклами у пресі», «Реклама на ТБ», «Реклама в інтернеті», «Реклама у метро», «Реклама на транспорті», «Зовнішня реклама», «Виставки», «Поліграфія», «Сувенірна продукція», «3D. Внутрішня реклама», «Відеопроєктори», «BTL», «PR», «Продакшн», «Маркетинг» [14].

Компанії з потужними рекламними відділами звертаються до послуг рекламних агентств. В агентствах працюють креативні та технічні фахівці, і агентства часто можуть виконувати рекламні функції ефективніше, ніж штатні співробітники компанії. Агентство представляє сторонній погляд на проблеми, з якими стикається підприємство, використовує елементи бенчмаркінгу, впроваджує успішний досвід сторонніх агентств, пропонує унікальні ідеї для розвитку бізнесу.

Спільна робота починається з отримання замовлення на рекламні послуги, з цього моменту рекламодавець перетворюється на клієнта агентства. [7]

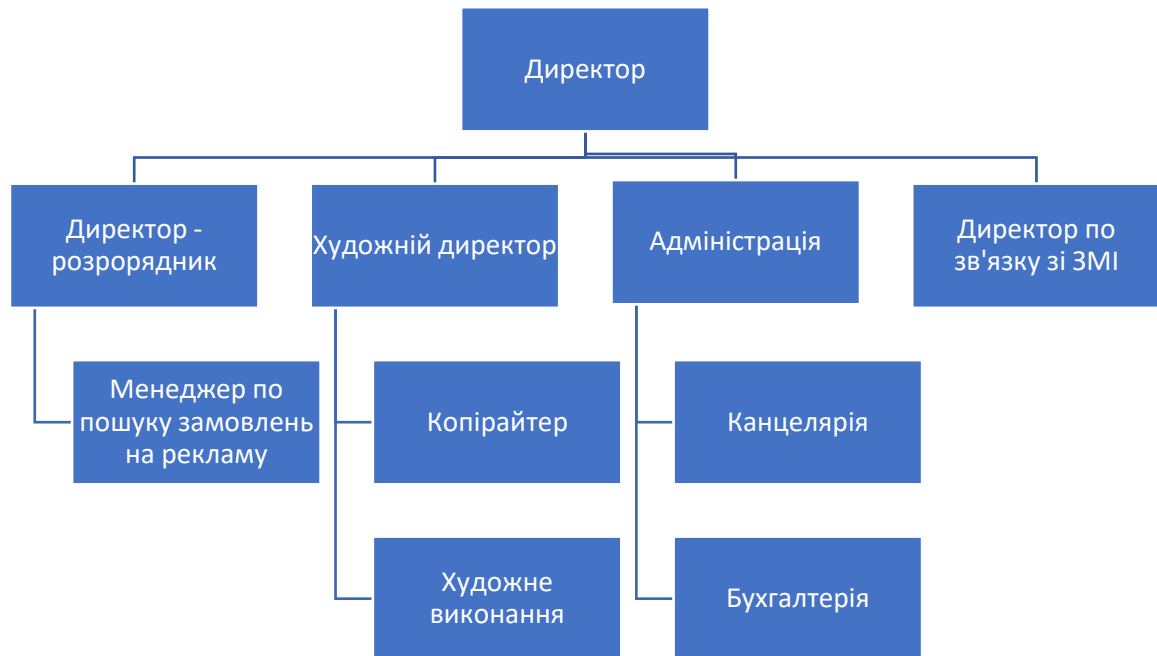


Рис. 2.1. Організаційна структура видавничого підприємства*

*Джерело: складено автором на основі [14:7]

Основний вид діяльності - посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації. Реклама відноситься до маркетингової комунікації, яка має на меті створення сприятливого сприйняття продукту.

Залежно від мети, яку компанія або рекламна кампанія намагається досягти, реклама може поширюватися різними способами. Основною метою рекламного проекту є привернення уваги потенційних покупців до продукту. Реклама використовується як неособистий спосіб представлення товару або послуги.

У численних наукових працях досліджено особливості формування та розвитку бренду роботодавця. Одне з таких досліджень Бертон та ін. (2005) виявили, що сильна корпоративна культура, розширення прав і можливостей працівників, конкурентоспроможна винагорода, переваги та можливості професійного розвитку є важливими для формування та розвитку бренду роботодавця [34]. Дослідження також підкреслило важливість соціальної

відповідальності для підвищення репутації організації як соціально відповідального та етичного роботодавця.

Ринок рекламних посередників є висококонкурентним і динамічним. Рекламні посередники – це фірми, які надають послуги як рекламодавцям, так і медіакомпаніям. Вони діють як міст між рекламодавцями та медіакомпаніями та допомагають у плануванні. На такому конкурентному ринку рекламним посередникам важливо створити сильний бренд роботодавця. Сильний бренд роботодавця може допомогти рекламним посередникам у залученні найкращих талантів і утриманні наявних працівників. Це також може підвищити репутацію організації серед клієнтів та інших зацікавлених сторін. Зараз ми розглянемо фактори, які впливають на формування та розвиток бренду роботодавця (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Фактори формування та розвитку бренду роботодавця*

Фактори	Характеристика фактора
Організаційне забезпечення	Цей фактор включає в себе структуру, культуру та стратегію компанії. Ефективне управління талантами, відкрита комунікація, сприятлива робоча атмосфера і сильне керівництво є важливими складовими успішного формування бренду роботодавця.
Репутація компанії	Репутація компанії впливає на привабливість роботодавця. Якщо компанія має добру репутацію серед працівників, це може привернути талановитих фахівців. Оцінки компанії, відгуки співробітників та враження колишніх працівників грають важливу роль у формуванні репутації роботодавця.
Компенсаційний пакет	Одним з важливих факторів, що впливають на бренд роботодавця, є компенсаційний пакет, який включає заробітну плату, соціальні пакети, бонусні програми та інші фінансові переваги. Конкурентоспроможна та справедлива компенсація може залучити та утримувати талановитих працівників.

Продовження табл. 1.5	
Розвиток та навчання	Компанії, які надають можливості для розвитку та навчання своїх працівників, вважаються привабливими роботодавцями. Програми навчання, тренінги, плани кар'єрного росту та можливості для саморозвитку створюють стимули для працівників залишатися в компанії та розвиватися професійно.
Баланс роботи та особистого життя	Для багатьох працівників баланс між роботою та особистим життям є важливим фактором при виборі роботодавця. Компанії, які пропонують гнучкий режим роботи, програми допомоги у вирішенні сімейних потреб, відпустки та вихідні дні, демонструють свою турботу про благополуччя та задоволення своїх працівників.
Кар'єрні можливості	Привабливий бренд роботодавця також пов'язаний з можливостями кар'єрного зростання. Програми менторингу, внутрішні ротації, розвиток лідерських навичок та можливості для просування по службі можуть привернути амбітних працівників, які бажають розвиватися у компанії.
Корпоративна культура	Корпоративна культура визначається цінностями, поведінковими стандартами та етикою компанії. Якщо компанія має сприятливу та підтримуючу корпоративну культуру, це може привернути працівників, які прагнуть працювати в такому середовищі.
Інновації та технології	Компанії, які активно застосовують інновації та передові технології у своїй діяльності, вважаються привабливими для багатьох працівників. Продуктивність та ефективність роботи, доступ до сучасних інструментів та технологій можуть бути привабливими факторами для талановитих спеціалістів.

**Джерело: складено автором*

Однією з істотних ознак організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця є міцна корпоративна культура. Корпоративна культура відноситься до цінностей, переконань і практик, які керують поведінкою співробітників в організації. Сильна корпоративна культура, яка узгоджується з

місією, баченням і цінностями організації, може допомогти створити унікальне й позитивне сприйняття організації серед потенційних працівників. На ринку рекламних посередників сильна корпоративна культура, яка підкреслює креативність, інновації та співпрацю, може залучити найкращі таланти, які шукають динамічне та складне робоче середовище [34].

Employee empowerment – ще одна важлива риса організаційної підтримки формування та розвитку бренду роботодавця. Розширення повноважень працівників стосується процесу надання працівникам повноважень, відповідальності та ресурсів для прийняття рішень і виконання дій, які впливають на їх роботу. Коли співробітники відчують себе повноважними, вони більш зацікавлені, мотивовані та віддані організації. На ринку рекламних посередників розширення можливостей працівників може сприяти розвитку креативності, інновацій та вирішення проблем серед працівників. Це також може допомогти в утриманні найкращих талантів, надаючи їм можливості для росту та розвитку.

Конкурентні винагороди та пільги також є істотними ознаками організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця. На ринку рекламних посередників, де таланти користуються високим попитом, організації повинні пропонувати конкурентоспроможну винагороду та переваги, щоб залучити та утримати кращих талантів. Конкурентоспроможні компенсації та пільги можуть включати зарплату, бонуси, медичне страхування, пенсійні плани та інші пільги. Коли працівники відчують, що вони справедливо винагороджуються та отримують необхідні переваги, вони, швидше за все, будуть задоволені та віддані організації [35].

Ще однією важливою ознакою організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця є можливості професійного розвитку. Можливості професійного розвитку стосуються навчання, наставництва, інструктажу та інших ініціатив, які допомагають працівникам розвивати свої навички, знання та компетенцію. На ринку рекламних посередників, де галузь

постійно розвивається, співробітникам важливо йти в ногу з останніми тенденціями та технологіями. Можливості професійного розвитку можуть допомогти утримати найкращі таланти, надаючи їм навички та знання, необхідні для досягнення успіху на своїх посадах [37].

Баланс роботи та особистого життя також є неодмінною ознакою організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця. Баланс між роботою та особистим життям означає баланс між роботою та особистим життям. На ринку рекламних посередників, де співробітники часто працюють довго і стикаються зі стислими дедлайнами, працюють Баланс між роботою та особистим життям має вирішальне значення для благополуччя працівників і задоволеності роботою. Організації, які сприяють балансу між роботою та особистим життям, забезпечуючи гнучкі умови роботи, такі як дистанційна робота, гнучкий графік і вихідний, можуть залучити та утримати найкращих талантів, які цінують баланс між роботою та особистим життям. Ініціативи щодо балансу між роботою та особистим життям також можуть підвищити репутацію організації як турботливого та підтримуючого роботодавця.

Ще одне дослідження Wang et al. (2018) досліджували взаємозв'язок між роботою та особистим життям і брендом роботодавця. Дослідження показало, що ініціативи щодо балансу між роботою та особистим життям, такі як гнучкий графік роботи, можуть підвищити репутацію організації як турботливого та підтримуючого роботодавця, сприяючи більшій задоволеності роботою та утриманню працівників [46].

Різноманітність та інклюзивність стають все більш важливими характеристиками організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця. Різноманітність відноситься до різноманітності відмінностей між людьми, таких як раса, стать, етнічна приналежність, вік і релігія. Інклюзія відноситься до практики цінування та поваги до різноманітності шляхом створення інклюзивного робочого середовища, де кожен відчуває, що його

цінують і поважають. На ринку рекламних посередників різноманітність і інклюзивність можуть допомогти залучити та утримати найкращі таланти з різного походження. Це також може підвищити репутацію організації як інклюзивного та соціально відповідального роботодавця.

Дослідження Tregaskis et al. (2018) досліджували роль різноманітності та інклюзивності в брендингу роботодавця. Дослідження показало, що організації, які заохочують різноманітність та інклюзивність, можуть залучати та утримувати найкращих талантів з різного походження та підвищувати свою репутацію інклюзивного та соціально відповідального роботодавця [45].

Соціальна відповідальність є ще однією неодмінною ознакою організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця. Соціальна відповідальність означає прагнення організації позитивно впливати на суспільство та навколишнє середовище. На ринку рекламних посередників соціальна відповідальність може допомогти підвищити репутацію організації як соціально відповідального та етичного роботодавця. Ініціативи соціальної відповідальності можуть включати підтримку соціальних і екологічних справ, сприяння сталим методам ведення бізнесу та участь у програмах охоплення громади.

Підсумовуючи, особливості організаційного забезпечення формування та розвитку бренду роботодавця на ринку рекламних посередників мають вирішальне значення для залучення та утримання топ-талантів та підвищення репутації організації. Сильна корпоративна культура, розширення прав і можливостей працівників, конкурентоспроможна винагорода та переваги, можливості професійного розвитку, баланс між роботою та особистим життям, різноманітність та залучення, а також соціальна відповідальність є одними з важливих характеристик організаційної підтримки формування та розвитку бренду роботодавця. Організації, які віддають перевагу цим характеристикам, з

більшою ймовірністю створять сильний бренд роботодавця та залишаться конкурентоспроможними на динамічному ринку рекламних посередників.

Одна з ранніх моделей побудови бренду роботодавця була запропонована Саймоном Берроу під час його роботи в компанії People in Business [30]. Ця модель, відома як "колесо" бренду роботодавця, є прототипом бренд-міксу роботодавця і включає основні чинники, які визначають сприйняття бренду співробітниками компанії.

Модель колеса бренду роботодавця (рис. 1.2) була розроблена Берроу в середині 1990-х років, на початковому етапі розвитку галузі управління брендом роботодавця.



Рис. 1.2. Прототип бренд-міксу роботодавця*

* Джерело: складено автором

Пізніше Саймон Берроу та Річард Мослі запропонували більш розвинену модель, відому як бренд-мікс роботодавця (рис. 1.3). Автори відзначають, що всі фактори, які складають бренд роботодавця, можна розділити на дві великі групи, які потрібно аналізувати та розглядати окремо: загальні організаційні (політичні) та місцеві (практичні). Зрозуміло, що ці групи факторів перебувають у тісному взаємозв'язку, проте вони мають різну природу [30].



Рис. 1.3 Сучасна версія бренд-міксу роботодавця*

* Джерело: складено автором

Отже, в основі моделі "колеса" бренду роботодавця лежить принцип визначення основних чинників, що впливають на сприйняття бренду

роботодавця, без детального розбиття на підгрупи. З іншого боку, модель бренд-міксу роботодавця запропонувала більш розгорнуту та структуровану підхід, де загальні організаційні та місцеві фактори розглядаються окремо, але з урахуванням їх взаємозв'язку.

Ці моделі допомагають компаніям управляти брендом роботодавця та створювати привабливе сприйняття серед потенційних та поточних співробітників. Різниця між цими моделями полягає у рівні деталізації та структурованості факторів, що впливають на бренд роботодавця.

Модель "колеса" бренду роботодавця надає загальний огляд основних чинників, які визначають сприйняття бренду роботодавця. Вона слугує прототипом бренд-міксу роботодавця, але не розкриває докладніше кожен окремий фактор. Ця модель була розроблена на початковому етапі розвитку галузі управління брендом роботодавця та є загальним визначенням основних компонентів.

З іншого боку, модель бренд-міксу роботодавця, запропонована Саймоном Берроу та Річардом Мослі, пропонує більш докладний та структурований підхід. Вона розрізняє дві групи факторів, а саме загальні організаційні (політичні) та місцеві (практичні) фактори. Цей підхід дозволяє аналізувати та розглядати кожен групу факторів окремо, з урахуванням їх взаємозв'язку.

Загальні організаційні (політичні) фактори включають стратегічне керівництво, корпоративну культуру, цінності та місію компанії. Вони визначають загальну спрямованість організації і формують її ідентичність як роботодавця.

Місцеві (практичні) фактори, у свою чергу, охоплюють конкретні аспекти роботи в компанії, такі як робочий графік, заробітна плата, можливості розвитку кар'єри, робоче середовище та умови праці. Ці фактори безпосередньо впливають на задоволення та мотивацію співробітників і допомагають формувати сприятливу робочу атмосферу.

Розрізнення між політичними та практичними факторами дозволяє більш системно аналізувати різні аспекти, що впливають на формування бренду роботодавця. Політичні фактори більше пов'язані з стратегічними рішеннями та цінностями організації, в той час як практичні фактори орієнтовані на практичні аспекти роботи та умови праці.

Важливо підкреслити, що політичні та практичні фактори взаємопов'язані і взаємозалежні. Організаційні цінності та стратегічні рішення впливають на конкретні умови праці, а практичні фактори можуть впливати на формування організаційної культури. Таким чином, розуміння та управління обома групами факторів є ключовим для успішного формування і розвитку бренду роботодавця.

Висновок, модель бренд-міксу роботодавця надає більш розгорнутий та структурований підхід до формування бренду роботодавця порівняно з моделлю "колеса" бренду роботодавця. Розрізнення на політичні та практичні фактори дозволяє аналізувати та управляти різними аспектами, які впливають на сприйняття бренду роботодавця співробітниками.

Особливості формування та розвитку HR-бренду

HR-бренд, або бренд роботодавця, є ключовим елементом привабливості організації на ринку праці. Він визначає спосіб, яким організація сприймається потенційними працівниками і встановлює основні цінності, культуру та імідж організації. Формування та розвиток HR-бренду є складним та багатоаспектним процесом, який вимагає врахування різноманітних факторів та особливостей організації. У цій статті розглянемо основні особливості формування та розвитку HR-бренду.

Внутрішні фактори: Однією з основних особливостей формування та розвитку HR-бренду є врахування внутрішніх факторів організації, таких як її цінності, культура, місія та стратегія. HR-бренд повинен відображати ці цінності та передавати унікальний характер організації. Для цього необхідно встановити чітку співвідношення між цілями HR-бренду та стратегічними цілями організації.

Залучення працівників: Успішне формування та розвиток HR-бренду вимагає активної участі працівників. Вони є найкращими послами бренду і можуть стати ембасадорами компанії. Важливо створити мотивуючу та заохочувальну робочу атмосферу, де працівники почувають себе задоволеними та зацікавленими у розвитку бренду організації. Залучення працівників до процесу формування HR-бренду може включати працівників у формування HR-бренду може включати проведення спільних сесій брейнштормінгу, де працівники мають можливість висловити свої ідеї та пропозиції щодо цінностей, культури та іміджу організації.

Розробка програми ембасадорів бренду може сприяти залученню працівників до просування HR-бренду. Ембасадори бренду можуть бути навчені та наділені необхідними ресурсами для представлення організації як привабливого роботодавця та активного учасника галузі.

Важливо також забезпечити прозорість та відкритість у комунікації з працівниками стосовно HR-бренду. Інформація про стратегічні цілі, досягнення та можливості розвитку має бути доступною та регулярно комунікуватися працівникам.

Зовнішні комунікації: Однією з ключових особливостей формування та розвитку HR-бренду є зовнішні комунікації, спрямовані на залучення потенційних працівників та створення позитивного іміджу організації на ринку праці. Для цього необхідно визначити мету та специфіку комунікаційної стратегії, вибрати ефективні канали комунікації та розробити привабливі повідомлення, які відображають цінності та переваги роботи в організації.

Постійний моніторинг та вдосконалення: Розвиток HR-бренду є неперервним процесом. Важливо встановити механізми постійного моніторингу та вдосконалення HR-бренду з метою виявлення проблем.

"Політичні" фактори формування бренду роботодавця з колеса бренд-мікс роботодавця включають:

1. Лідерство та відповідальність (відображає, наскільки компанія є лідером у своїй галузі та виявляє відповідальність перед своїми працівниками, клієнтами та суспільством загалом. Це може включати активну участь компанії у спільноті, програми корпоративної соціальної відповідальності та етичні стандарти, які виконує організація).
2. Корпоративна культура (описує цінності, норми, підходи та стиль організації. Він визначає, як співробітники сприймають робоче оточення та як вони спілкуються між собою та з управлінням. Корпоративна культура може бути виражена через практики кадрового управління, комунікацію, підтримку розвитку та можливості кар'єрного зростання).
3. Політика та управління персоналом (описує підхід компанії до управління персоналом, включаючи процес найму, оцінку та розвиток співробітників, систему компенсації та винагород. Якщо політика та управління персоналом є справедливими, прозорими та розвинутими, це сприяє позитивному сприйняттю компанії як роботодавця).
4. Організаційна структура та процеси (відображає, як саме організована компанія, включаючи її структуру, процеси та системи; чи є організація гнучкою, здатною до інновацій та адаптації до змін).
5. Комунікація та взаємодія (описує якість комунікації та взаємодії в організації. Чи забезпечує компанія ефективну комунікацію між керівництвом та співробітниками, а також між самими співробітниками? Чи стимулює організація відкритий діалог, обмін ідеями та залучення співробітників до прийняття рішень?).
6. Репутація та вплив (описує, як організація сприймається зовнішнім середовищем та яка має репутація. Чи має компанія позитивну репутацію як роботодавець? Чи впливає її діяльність на суспільство та має значний соціальний вплив?).

7. Розвиток та навчання (описує, як організація сприяє розвитку та навчанню своїх співробітників. Чи надає компанія можливості для професійного росту, навчання та розвитку навичок? Чи існують програми наставництва, тренінги та інші ініціативи, що сприяють розвитку кар'єри співробітників?).

Ці "політичні" фактори впливають на сприйняття бренду роботодавця і формують його унікальність та конкурентоспроможність на ринку праці. Враховуючи ці особливості, компанії можуть активно розвивати свій HR-бренд та привертати та утримувати талановитих співробітників.

"Практичні" фактори формування бренду роботодавця з колеса бренд-мікс роботодавця включають:

1. Заробітна плата та компенсаційні пакети (цей фактор відображає, як організація винагороджує своїх працівників та які компенсаційні пакети вона надає. Важливо, щоб компанія мала конкурентоспроможну заробітну плату, бонусні програми, страхові пакети та інші переваги, які привертають та утримують талановитих співробітників).
2. Робочий графік та баланс роботи та особистого життя (даний фактор описує, як організація сприяє балансу між роботою та особистим життям своїх працівників. Гнучкі робочі графіки, можливість дистанційної роботи, програми підтримки сімейного благополуччя та відпустки сприяють позитивному сприйняттю компанії як роботодавця).
3. Розвиток кар'єри та можливості просування (фактор описує, як організація надає можливості для професійного зростання та розвитку кар'єри своїх співробітників. Програми наставництва, навчальні курси, тренінги та можливості для внутрішнього переміщення допомагають привертати та утримувати талановитих співробітників).
4. Робоче середовище та умови праці (цей фактор описує, якість робочого середовища та умови праці. Зручні та сучасні робочі простори,

високотехнологічне обладнання, зручність та безпека на робочому місці сприяють позитивному сприйняттю роботодавця).

5. Баланс роботи та життя (фактор відображає, наскільки організація ставиться до збереження балансу між робочим часом та особистим життям своїх співробітників. Забезпечення гнучких графіків роботи, можливості дистанційної роботи, програми відпусток та дозвілєвих заходів сприяють позитивному сприйняттю компанії як роботодавця, що піклується про добробут своїх працівників).
6. Командна робота та співпраця (даний фактор описує, наскільки організація стимулює командну роботу та співпрацю між співробітниками. Підтримка колективного духу, спільні проекти та програми командного розвитку сприяють позитивній атмосфері в організації та сприяють формуванню сильного HR-бренду).
7. Безпека та охорона здоров'я (такий фактор відображає, як організація забезпечує безпеку та охорону здоров'я своїх співробітників. Наявність програм охорони праці, страховий покриття, організація медичного обслуговування та профілактичних заходів сприяють створенню сприятливого та безпечного робочого середовища).

Ці "практичні" фактори є важливими при формуванні бренду роботодавця, оскільки вони визначають практичні аспекти роботи та пропонованих умов для співробітників. Компанії, які звертають належну увагу на ці фактори, здатні привертати талановитих працівників та підтримувати високу мотивацію та задоволен

РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»

2.1. Аналіз внутрішніх і зовнішніх ресурсів формування та розвитку HR- бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»

Рекламна група «Центр» була створена у 1995 році. Незабаром «Центр» отримав статус першої міжнародної мережі національних агентств, став власником ЗМІ і вийшов на міжнародний інформаційний ринок [14].

Таблиця 2.1.

Досьє ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»*

Назва атрибуту	Значення
Найменування юридичної особи, у тому числі скорочене (за наявності)	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" (ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР")
Організаційно-правова форма	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ
Назва юридичної особи	"РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР"
Ідентифікаційний код юридичної особи	38130520
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 01004, місто Київ, ВУЛИЦЯ ГОРЬКОГО, будинок 17, квартира 5
Розмір статутного (складеного) капіталу (пайового фонду)	Розмір : 30000,00 грн.
Перелік засновників (учасників) юридичної особ	ДЕНИЩУК-ЖУК ОЛЕНА МИКОЛАЇВНА, Країна громадянства: Україна, Місцезнаходження: Україна, 03187, місто Київ, ВУЛИЦЯ ЗАБОЛОТНОГО, будинок 20, квартира 3, Розмір частки засновника (учасника): 30000,00
Види діяльності	73.12 Посередництво в розміщенні реклами в засобах масової інформації (основний) 18.12 Друкування іншої продукції 58.13 Видання газет 63.11 Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана з ними діяльність 73.11 Рекламні агентства 73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки 82.30 Організування конгресів і торговельних виставок

*Джерело: складено автором на основі [5]

Суб'єктами внутрішньогосподарського контролю є головний менеджер і працівники планово-економічної служби, що здійснюють систематичне спостереження за виконанням підприємством і всіма його підрозділами поточних і перспективних планів, замовлень, правильністю застосованих норм виробітку та відрядних розцінок, договірних цін і тарифів, виявляють недоліки у виробничій і фінансово-господарській діяльності, відшукують резерви підвищення продуктивності праці та зниження собівартості продукції.

Статтею 10 Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні" від 16.07.1999 р. № 996-XIV для підтвердження та достовірності даних бухгалтерського обліку та фінансової звітності, передбачено проведення підприємствами, їх об'єднаннями та госпрозрахунковими організаціями незалежно від форм власності інвентаризації майна, коштів і фінансових зобов'язань.

Марочна назва досліджуваного об'єкту: Марочний знак складається із синіх та білих кольорів.



Рис. 2.3. Марочний знак рекламної групи CENTRE*
*Джерело: [24]

За своїм функціональним значенням торговельна марка представляє собою комплексну категорію і виступає як важливий нематеріальний актив компанії, що має ринкову вартість і може бути зарахована до бухгалтерського балансу.

Торгова марка не є фізичною сутністю, за винятком того, що споживач має свої уявлення, почуття і чітке уявлення, коли бачить символ або найменування марки [9].

З першого погляду я зрозумів, що сайт кампанії має застарілий інтерфейс, ним важко користуватися. Клієнту складно побачити ціну та визначити акції та знижки. Для того, щоб мати змогу оптимально залучати клієнтів та правильно налаштувати систему знижок, необхідно спочатку створити цю систему та адаптувати її під сучасні воєнні реалії.

Перш ніж розраховувати гнучку систему знижок на рекламні послуги, необхідно переглянути всі продажі подібних послуг за ринковими цінами а цінами конкурентів. Дохід від продажу одиниці наданої послуги та кількість наданих послуг за місяць або квартал. Перед налаштуванням дисконтної системи знижок для постійних клієнтів також важливо визначити вартість послуги та конкретні цілі, які ви плануєте досягти.

Відповідно до витратного методу ціноутворення на підприємстві «Рекламна група «Центр»:

Процедуру розроблення цінової політики, а відтак і визначення на її основі конкретних рівнів цін, побудовано на зведенні різних чинників, здатних вплинути на умови збуту і прибутковість операцій фірми за різних варіантів цін на рекламні послуги.

Цінова політика впливає на комерційні успіхи підприємства. Тому перш ніж розробити цінову політику, підприємству необхідно проаналізувати усі чинники, що впливають на вибір конкретної цінової політики.

До таких чинників належать: попит; цінова політика держави; життєвий цикл товару; модель ринку; канали товарообігу; конкуренція; витрати; методи ціноутворення; маркетингова стратегія підприємства. Цінова політика являє собою інтегровану систему, куди входять: взаємозв'язок цін на товари в рамках

асортименту, використання спеціальних знижок і змін цін, співвідношення своїх цін і цін конкурентів, методи формування цін на нові товари. [13]

Підприємство використовує наступні методи збуту.

Прямий збут (канал товароруху нульового рівня) не передбачає наявності посередників, продаж здійснюється безпосередньо кінцевим клієнтам на основі прямих контактів.

Непрямий збут (багаторівневий канал товароруху) передбачає надання послуг через торгові організації підрядників, незалежні від виробника, і використовується для досягнення географічно розосереджених ринків. Подібний вид збуту практикується при реалізації товарів широкого вжитку.

Підприємство використовує: телемаркетинг, партнерський канал, рекламу, інтернет-рекламу, рекламні акції, офлайн рекламу.

Цільова аудиторія: Юридичні особи, ФОП та в окремих випадках фізичні особи. Це коло потенційних клієнтів, яким для задоволення певних потреб потрібен певний рекламний товар чи послуга. Такі споживачі мають деякі загальні характеристики. Представник цільової аудиторії, на яку спрямована маркетингова кампанія.

Компанія використовує такі види маркетингу:

Розвиваючий маркетинг пов'язаний з попитом, який формується. Основною метою розвиваючого маркетингу є перетворення потенційного попиту на реальний. Йдеться про створення нових товарів на якісно новому рівні та товарів у нових сферах споживання. [2]

Зі сторони стратегії позиціонування компанія зазначає відмінності своїх послуг від інших фірм. Особливо наголошуючи: «Засновані у 1995 році. За 25 років роботи: зробили понад 1000 проектів для клієнтів із 20 країн світу.

Територія надання послуг – це не лише вся Україна, а й країни ближнього та далекого зарубіжжя. Компанія надає рекламні послуги в Європі через своє

представництво у Празі (Чехія), а також займаємося просуванням бізнесу в Інтернет на території США» [20].

Диференціація товарів спрямована на покупців, які готові платити більше, але за більш високу якість або ширший діапазон вибору якості споживання товару (послуги).

Диференціація може бути горизонтальною (товари або послуги відрізняються за індивідуальними характеристиками і мають приблизно однакову ціну) і вертикальною (товари або послуги пропонують характеристики, які відрізняються за ціною від середнього рівня доходу споживача, рівня оплати).

Проведемо аналіз, який бере враховує різні внутрішні ресурси ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»" та їх вплив на формування бренду роботодавця.

Трудові ресурси:

- Сприяння: Компанія має досвідчений, кваліфікований персонал, це може покращити її бренд роботодавця, оскільки кандидати будуть бачити, що у компанії працюють висококваліфіковані фахівці.
- Ускладнення: На випадок, якщо в компанії висока плинність кадрів, це може негативно вплинути на бренд роботодавця, оскільки кандидати можуть сприйняти це як знак недостатньої стабільності або незадоволення співробітників.

Фінансові ресурси:

- Сприяння: Компанія має стабільні фінанси та може надавати конкурентні зарплати та пакети пригод, це може покращити її бренд роботодавця.
- Ускладнення: Компанія переживає фінансові труднощі або не може надати конкурентоспроможні пакети пригод, це може відлякувати потенційних кандидатів.

Корпоративна культура:

- Сприяння: Компанія має позитивну, включну корпоративну культуру, це може привабити більше кандидатів і покращити її бренд роботодавця.
- Ускладнення: Корпоративна культура в компанії не є включною або якщо є проблеми з моральним станом, це може відлякувати потенційних кандидатів.

Далі проаналізуємо динаміку витрат

Витрати на внутрішнє брендування: За деякими оцінками, в середньому компанія витрачають від 20% до 40% свого загального бюджету на HR на внутрішнє брендування. Це включає інвестиції в тренінги та розвиток, командування, програми визнання співробітників, корпоративну культуру, а також здоров'я та благополуччя співробітників. Динаміка цих витрат змінюється залежно від різних факторів, включаючи стратегічні цілі компанії, економічну ситуацію та потреби штату співробітників.

Витрати на зовнішнє брендування: В середньому компанія витрачає від 10% до 20% свого загального маркетингового бюджету на зовнішнє брендування, яке спрямоване на позитивне сприйняття бренду роботодавця потенційними кандидатами. Це може включати інвестиції в рекламу, соціальні медіа, рекрутингові події, кар'єрні сайти, взаємодію зі студентами та недавно випущеними випускниками та інше. Динаміка цих витрат також може змінюватися залежно від стратегічних цілей компанії, економічної ситуації та потреб ринку праці.

У рамках цієї кваліфікаційної роботи проведено аналіз соціально-психологічного клімату в ТОВ РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР». Для цього десятьом співробітникам ТОВ РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» були надана анкета (Додаток А). У цьому розділі проведений аналіз відповідей.

Маємо наступні критерії оцінки:

- Якщо співробітник набрав 161–200 балів, це свідчить про стабільну задоволеність HR-брендом компанії. Він задоволений, оскільки знайшов у компанії все, чого очікував.
- Для співробітників, які набрали 121–160 балів, характерна зростаюча задоволеність HR-брендом компанії. Вони досягли своїх цілей у компанії, але все ж залишаються незадоволеними, оскільки очікували більшого від компанії.
- У діапазоні 81–120 балів співробітники відчують раціональну задоволеність HR-брендом компанії. Вони задоволені тим, що мають в компанії, навіть якщо не досягли своїх цілей.
- Якщо співробітник набрав 41–80 балів, він виявляє конструктивну незадоволеність HR-брендом компанії. В компанії він поки що не досяг своїх цілей, але вірить, що коли-небудь їх досягне [2, ст 55].

Проаналізуємо результати анкети:

Співробітник 1: 5 4 5 3 4 5 5 4 5 4

Співробітник 2: 4 3 4 2 3 4 4 3 4 3

Співробітник 3: 3 2 3 1 2 3 3 2 3 2

Співробітник 4: 2 1 2 1 1 2 2 1 2 1

Співробітник 5: 5 5 4 4 5 4 5 5 5 5

Співробітник 6: 3 3 2 2 3 2 3 3 3 3

Співробітник 7: 4 4 3 3 4 3 4 4 4 4

Співробітник 8: 2 2 1 1 2 1 2 2 2 2

Співробітник 9: 4 3 4 4 3 4 4 3 4 3

Співробітник 10: 3 4 3 3 4 3 3 4 3 4

Тепер просумуємо бали для кожного співробітника:

Співробітник 1: 44

Співробітник 2: 34

Співробітник 3: 19

Співробітник 4: 10

Співробітник 5: 47

Співробітник 6: 24

Співробітник 7: 36

Співробітник 8: 14

Співробітник 9: 36

Співробітник 10: 34

За допомогою критеріїв, які вказано раніше, визначаємо рівень задоволеності кожного співробітника:

Співробітник 1: 121-160 балів – зростаюча задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 2: 81-120 балів – раціональна задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 3: 41-80 балів – конструктивна незадоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 4: 41-80 балів – конструктивна незадоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 5: 121-160 балів – зростаюча задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 6: 81-120 балів – раціональна задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 7: 81-120 балів – раціональна задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 8: 41-80 балів – конструктивна незадоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 9: 81-120 балів – раціональна задоволеність HR-брендом компанії.

Співробітник 10: 81-120 балів – раціональна задоволеність HR-брендом компанії.

На основі наведених результатів, ми можемо зробити наступні висновки:

- 4 співробітника (співробітники 1, 5, 6 і 7) виявили зростаючу задоволеність HR-брендом компанії. Це означає, що вони задоволені тим, що компанія робить для привернення та утримання талановитих співробітників.

- 4 співробітники (співробітники 2, 6, 7 і 10) мають раціональну задоволеність HR-брендом компанії. Вони вважають, що компанія прикладає достатньо зусиль, але є деякі пункти, які можна поліпшити.
- 2 співробітники (співробітники 3 і 4) виявили конструктивну незадоволеність HR-брендом компанії. Вони вважають, що компанія прикладає замало зусиль для привернення та утримання талановитих співробітників.
- Решта співробітників (співробітники 8 і 9) також мають раціональну задоволеність HR-брендом компанії, але вони виявляють певну незадоволеність, яку можна вважати конструктивною. Це означає, що їм подобається багато аспектів компанії, але є певні області, які потребують поліпшень.

Загалом, результати показують, що існує різний рівень задоволеності серед співробітників щодо HR-бренду компанії. Це може свідчити про потребу вдосконалити деякі аспекти, щоб залучати та утримувати талановитих співробітників.

2.2. Оцінювання ефективності формування та розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»

Оцінювання ефективності формування та розвитку HR-бренду в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» є важливим етапом у процесі стратегічного управління персоналом. HR-бренд визначає репутацію та привабливість компанії як роботодавця на ринку праці, впливає на залучення та збереження талановитих співробітників, а також на їх задоволеність і залученість до організаційних цілей.

Оцінювання ефективності HR-бренду передбачає оцінку результатів запроваджених заходів, їх відповідність стратегічним цілям компанії та вимогам

ринку праці. Цей процес включає моніторинг показників успішності, збирання даних, аналіз результатів і прийняття рішень щодо подальшого розвитку HR-бренду.

Для проведення оцінювання ефективності формування та розвитку HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР», можуть бути використані такі інструменти:

1. Анкетування співробітників: за допомогою анкет можна зібрати думки, відгуки та оцінки співробітників щодо HR-бренду компанії. Це дозволяє оцінити рівень задоволеності, сприйняття корпоративної культури, комунікаційних засобів та інших аспектів HR-бренду.
2. Аналіз рейтингів і відгуків на зовнішніх платформах: оцінка репутації компанії як роботодавця може бути здійснена шляхом аналізу рейтингів, відгуків та коментарів про компанію на зовнішніх ресурсах, таких як веб-сайти з відгуками про роботодавців або професійні соціальні мережі.
3. Моніторинг показників персоналу: аналіз показників збереження співробітників, частоти звільнень, показників продуктивності та залученості може дати уявлення про вплив HR-бренду на персонал.
4. Залучення зовнішніх консультантів: експерти з HR-брендингу можуть провести аудит HR-бренду компанії, оцінити його ефективність та запропонувати рекомендації щодо його подальшого розвитку.

Для проведення аналізу рейтингів і відгуків про компанію ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» на зовнішніх платформах:

Веб-сайт Glassdoor:

- Рейтинг компанії: 4.2/5
- Позитивні відгуки: "Відмінна робоча атмосфера та командний дух", "Гнучкі робочі графіки та можливості кар'єрного зростання", "Компанія піклується про своїх співробітників"

- Негативні відгуки: "Не достатньо прозорості щодо кар'єрного росту", "Невисока компенсація"

Професійна соціальна мережа LinkedIn:

- Рейтинг компанії: 4.1/5
- Позитивні відгуки: "Цікаві проекти та можливості для саморозвитку", "Чудова команда з високою експертизою", "Гармонійна робоча атмосфера"
- Негативні відгуки: "Не всі проекти мають ясну стратегію", "Високі вимоги до працівників без відповідної компенсації"
- Загальна оцінка репутації компанії на зовнішніх платформах: 4.15/5

Аналізуючи рейтинги та відгуки, можна зробити наступні висновки:

- Компанія має позитивну репутацію серед співробітників і вважається привабливим роботодавцем з хорошою робочою атмосферою та можливостями для кар'єрного зростання.
- Однак, деякі відгуки вказують на потребу в більшій прозорості щодо кар'єрного росту та відповідній компенсації.
- Компанія має добру командну сплотність та комунікацію, але розробка ясної стратегії для всіх проектів може бути покращеною аспектом для подальшого розвитку компанії.

В цілому, компанія ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має добру репутацію як роботодавець з високою оцінкою на зовнішніх платформах. Привабливість компанії для потенційних співробітників підтверджується позитивними відгуками, які зазначають комфортну робочу атмосферу, можливості для розвитку та гнучкі робочі графіки. Однак, для забезпечення подальшого розвитку HR-бренду, компанії можна розглянути можливості покращення прозорості щодо кар'єрного росту та забезпечення відповідної компенсації для співробітників. Також, важливим аспектом є розробка ясної

стратегії для всіх проектів, що допоможе підвищити рівень організації та визначення цілей.

Оцінка репутації компанії на зовнішніх платформах є важливим етапом у формуванні та розвитку HR-бренду. Цей аналіз дозволяє компанії зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, а також виявити можливості для покращення. Підтримка позитивної репутації та залучення якісних співробітників можуть сприяти досягненню стратегічних цілей компанії та забезпеченню стабільного розвитку.

Як зазначають Самолюк Н. М., Міщук В. А. процес формування HR-бренду включає також моніторинг результатів від запроваджених заходів, оцінку їх ефективності та швидке коригування концепції у випадку відхилення фактичних результатів від планових чи значного перевищення витрати над вигодами від їх здійснення [43].

Оцінювання ефективності формування та розвитку HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" включає моніторинг результатів від запроваджених заходів, оцінку їх ефективності та коригування концепції в разі необхідності [47].

Для розрахунку економічного ефекту позитивного HR-бренду можна скористатись формулою:

$$E_{HR} = \sum_{(i=1)}^n (S_{дз} - \sum_{(i=1)}^m S_{вз}), \quad (3.1)$$

де:

- E_{HR} - економічний ефект від HR-брендингу;
- $\sum_{(i=1)}^n S_{дз}$ - сумарний дохід від реалізації заходів по HR-брендингу;
- $\sum_{(i=1)}^m S_{вз}$ - сумарні витрати на реалізацію заходів по HR-брендингу.
- Давайте розглянемо на прикладі використання бюджету на розвиток бренду ТОВ «Рекламна група «Центр» за 2013 рік[16]:

Сумарний дохід від реалізації заходів по HR-брендингу ($S_{дз}$) становить близько 500,000 грн, а сумарні витрати на реалізацію заходів по HR-брендингу ($S_{вз}$) - 300,000 грн.

Застосуємо формулу (3.1) для розрахунку економічного ефекту:

$$E_{HR} = 500,000 \text{ грн} - 300,000 \text{ грн} = 200,000 \text{ грн}$$

Отже, в даному прикладі під час інвестування бюджету кампанії у розвиток Бренду кампанії - економічний ефект від HR-брендингу складає 200,000 грн.

Цей результат позитивний, що свідчить про те, що HR-брендинг приносить прибуток компанії. Продовжуючи вдосконалювати HR-бренд та вкладати ресурси в його розвиток, компанія може очікувати подальшого покращення економічного ефекту і збільшення вигод від HR-брендингу.

Проте, важливо зазначити, що конкретні значення доходів і витрат залежатимуть від реальних умов і результатів запроваджених заходів HR-брендингу в компанії "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР". Розрахунки економічного ефекту повинні базуватись на точних даних про фінансові показники компанії та результати впроваджених заходів.

З метою максимізації ефективності HR-брендингу, компанія повинна постійно оцінювати результати, враховувати змінні фактори та реагувати на відхилення. Це допоможе забезпечити оптимальне використання ресурсів, досягнення поставлених цілей і створення позитивного репутаційного образу як роботодавця.

Враховуючи важливість HR-брендингу в сучасному бізнесі, компанія "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" може використовувати оцінювання ефективності HR-бренду як інструмент для постійного вдосконалення своїх стратегій, привертання талановитих співробітників, збереження і розвитку персоналу та підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

РОЗДІЛ 3 НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»

3.1. Обґрунтування заходів щодо розвитку HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» в середньостроковому періоді

На думку вчених, сильний HR-бренд для претендентів з високою кваліфікацією характеризується наявністю гідного компенсаційного пакету, прозорої системи мотивації, програмами навчання та розвитку персоналу, адаптації нових співробітників. Важлива готовність керівництва до спілкування, його відкритість, згуртування колективу через організацію внутрішньокорпоративних заходів, таких як тижневі зустрічі, конференції та проведення свят з командою [4].

Для формування позитивного іміджу компанії-роботодавцю необхідно бути відкритою для ринку праці, розповідати про вакансії, що з'являються, і пропонувані можливості. Розміщення у ЗМІ інтерв'ю зі співробітниками є одним з ефективних методів із залучення нових працівників. Такі інтерв'ю складаються з розповідей про історії успіху, при цьому акцент робиться на можливість реалізації потенціалу кожного у цій компанії. Багато організацій на внутрішніх сайтах створюють розділи, які присвячені системі мотивації та корпоративної ідеології. Інформацію такого роду необхідно зробити відкритою, доступною і для ринку праці.

Виходячи з цього, розвиток HR-бренду є критично важливим аспектом успіху будь-якої організації. Одним із методів формування та розвитку HR-бренду організації є просування її керівника. Успішний та визнаний керівник, який втілює цінності компанії та позитивні аспекти її культури, може відіграти важливу роль у залученні та збереженні талановитих співробітників, створенні сприятливого образу роботодавця та підвищенні привабливості організації для

потенційних працівників. Таким чином, розвитку HR-бренду, включаючи просування керівника, може сприяти досягненню успіху та позиціонуванню компанії на ринку праці. Це передбачає створення унікального та позитивного сприйняття організації серед потенційних працівників, поточних працівників та інших зацікавлених сторін.

Інструментарій внутрішнього маркетингу відіграють вирішальну роль у розробці ефективної стратегії HR-бренду. У цьому розділі буде запропоновано набір інструментів внутрішнього маркетингу, які можуть бути використані для формування стратегії розвитку HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР".

Залучення співробітників – важливий інструмент внутрішнього маркетингу для стратегії розвитку HR-бренду. Залучення працівників передбачає створення робочого середовища, яке сприяє задоволенню працівників, їх мотивації та відданості цілям організації. Залучена робоча сила з більшою ймовірністю сприятиме позитивному розвитку організації як всередині, так і за її межами. Нижче наведено деякі рекомендації для ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР", щоб сприяти залученню співробітників:

1. Створити робочу культуру, яка цінує різноманітність та інклюзивність. Пропонуємо створити у ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" робочу культуру, де кожен співробітник поважається та цінується за його унікальність і внесок. Наприклад, рекомендуємо організувати регулярні тренінги зі свідомого сприйняття культурної різноманітності, розширювати канали комунікації компанії, щоб кожен співробітник мав можливість ділитися своїми переконаннями та поглядами. Крім того, можна запровадити програми інклюзивної рекрутації, спрямовані на залучення та підтримку різноманітних талантів у команду.
2. Забезпечити регулярний зворотній зв'язк із співробітниками щодо їхньої роботи. Вважаємо, що регулярний зворотний зв'язок у ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" є ключовим елементом підтримки високої робочої

продуктивності та задоволеності співробітників. Наприклад, можна проводити регулярні індивідуальні зустрічі з кожним співробітником для обговорення їхніх цілей, прогресу та викликів. Також, можна створити онлайн-анкети або систему відкритих дверей, де співробітники можуть надавати свої коментарі, ідеї та пропозиції щодо поліпшення робочих процесів та командної співпраці.

3. Започаткувати визнання та винагородження за видатні результати. У ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" пропонується посилити увагу на визнання та винагородження співробітників за видатні результати, що сприятиме їх мотивації та досягненню високих показників продуктивності. Наприклад, можна встановити систему внутрішніх винагород, таких як премії або бонуси, для працівників, які досягають особливо високих результатів у своїй роботі. Крім того, можна організувати церемонії визнання та подяки, де нагороджуватимуться співробітники за їхній внесок та високу ефективність.
4. Створити в компанії приємну та конкурентну робочу атмосферу, для того, щоб усі працівники отримували задоволення від робочих процесів та з гордістю говорили про те, що вони працюють у Рекламній групі «Центр». Також важливо створити атмосферу взаємодопомоги і чітко прописати задачі для усіх працівників, щоб вони знали ради чого вони сьогодні приходять в офіс або вмикають комп'ютер з Хоум офісу.
5. Почати вести корпоративний інстаграм, де можна буде розповідати про компанію, про команду, відмічати успішність кожного окремого учасника в команді, щоб підтримувати вмотивованість команди та показувати усім навколо внутрішні процеси в кампанії та викликати зацікавленість у компанії.

Ці кроки допоможуть підтримувати мотивацію та залучення співробітників, створюючи позитивну робочу атмосферу та сприяючи

подальшому розвитку HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР". Комбінація розмаїтості та інклюзивності, регулярного зворотного зв'язку і визнання досягнень працівників впливатимуть на задоволення співробітників і стимулюватимуть їх до досягнення високих результатів у роботі.

Employer branding – ще один важливий інструмент внутрішнього маркетингу для формування стратегії розвитку HR-бренду. Розвинутий брендинг роботодавця може допомогти ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" залучити та утримати найкращі таланти, підвищити свою репутацію та виділитися серед конкурентів. Ось деякі із пропозицій щодо просування HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР":

1. У ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" слід розробити переконливу ціннісну пропозицію для співробітників (EVP), яка яскраво відображає унікальну культуру компанії, цінності та можливості, наприклад, у форматі брошури. Вона буде базуватися на підході компанії до роботи, ставленні до співробітників, розвитку кар'єри та балансу між роботою та особистим життям. У ціннісній пропозиції можуть бути висвітлені фактори, такі як робоча атмосфера співпраці, можливості для саморозвитку та професійного зростання, гнучкість у робочому часі та багато іншого.
2. Створення привабливого новітнього кар'єрного сайту, який демонструватиме культуру компанії, переваги та можливості кар'єрного зростання. Такий сайт, має відображати унікальну культуру ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" та пропонувати зрозумілу інформацію про переваги роботи в компанії. На сайті можуть бути представлені випуски професійного розвитку, успіхи співробітників, а також можливості для кар'єрного зростання. Крім того, можна візуалізувати культуру компанії через фотографії та відео, щоб потенційні співробітники могли отримати уявлення про її робочу атмосферу.

3. Компанії слід активно просувати платформи соціальних мереж, такі як LinkedIn, Facebook, Instagram, Twitter, Tiktok та інші, для просування культури та цінностей компанії. Слід публікувати цікаві інформаційні матеріали, новини про наші проекти та досягнення співробітників. Також, спілкуватися зі співробітниками, відповідаючи на їх запитання та коментарі, і сприяти активному обміну ідеями та думками через соціальні мережі.

Всі ці кроки допоможуть привернути талановитих співробітників, які поділяють цінності компанії та бажають бути її частиною.

Внутрішня комунікація це ще один важливий інструмент внутрішнього маркетингу для формування стратегії розвитку HR-бренду. Внутрішня комунікація передбачає створення ефективних каналів для комунікації всередині організації, таких як інформаційні бюлетені, інтрамережі та зустрічі. Ефективна внутрішня комунікація може допомогти покращити залученість працівників, сприяти почуттю спільності в компанії та просувати її культуру та цінності. Нижче наведені деякі рекомендації, які можуть посприяти просуванню внутрішньої комунікації в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР":

1. Створити внутрішній сайт, доступний тільки для співробітників, який буде служити центром комунікації та співпраці всередині компанії. На цьому сайті можна розмістити розділи для обміну ідеями, спільного планування проектів, документації та ресурсів, а також можливість відправляти повідомлення та коментувати матеріали. Це сприятиме швидкій та ефективній комунікації між співробітниками та спільній роботі над завданнями.
2. Проводити регулярні щотижневі та щомісячні зустрічі, які надади б співробітникам можливість обмінюватися ідеями, спілкуватися та надавати відгуки. Організування регулярних зустрічей, таких як командні наради, творчі сесії або відкриті форуми, де співробітники з різних відділів могли б

зустрітися, обговорити проекти, поділитися ідеями та внести свій внесок. Необхвдно забезпечувати відкрите середовище, де всі працівники почувалися б комфортно, висловлювали б свої думки, задавали б запитання. Це мало б сприяти творчому мисленню, взаємодії та покращенню робочих процесів.

3. Розробити і публікувати регулярні інформаційні бюлетені, які будуть поширюватися серед співробітників компанії. В цих бюлетенях можна включати оновлення про культуру компанії, її цінності, досягнення співробітників та проекти, які реалізуються. Також, можна поділитися корисними ресурсами, порадами та історіями успіху. Це допоможе в стратегічній перспективі популяризувати культуру компанії серед співробітників, посилити почуття належності та сприяти позитивній робочій атмосфері.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню комунікації, співпраці та підтримці культури й цінностей в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" та сприятиме покращенню взаємодії між співробітниками, стимулюватиме обмін ідеями, а також дозволить залучати співробітників до активної участі та внеску у розвиток компанії.

Захист співробітників є ще одним важливим інструментом внутрішнього маркетингу в процесі формування стратегії розвитку HR-бренду. Адвокація працівників передбачає заохочення працівників до позитивного просування організації як всередині компанії, так і за її межами. Адвокація співробітників може допомогти ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" підвищити свою репутацію, залучити та утримати найкращі таланти та виділитися серед конкурентів. Нижче наведено деякі способи, за допомогою яких ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" може сприяти відстоюванню інтересів працівників:

1. Заохочувати співробітників ділитися своїм досвідом у соціальних мережах. Можна запропонувати співробітникам активно ділитися своїми робочими досягненнями, проектами та ідеями на своїх особистих профілях у соціальних мережах. Ще можна заохотити їх написати короткі пости, опублікувати фотографії та відео, які відображають їхній професійний розвиток та задіяність у роботі. Потрбно підтримувати ці спільноти, визнавати та коментувати їхні пости, щоб показати важливість та цінність їхнього внеску.
2. Проводити навчання ефективній комунікації та використанню соціальних мереж. Пропонується організувати тренінги та семінари для співробітників компанії з питань ефективного використання соціальних мереж задля комунікації та розвитку кар'єри. Крім того, можна навчати їх, як створювати привабливі профілі, використовувати належні хештеги та мережувати зі співробітниками, фахівцями своєї галузі та потенційними роботодавцями. Забезпечити їх інструментами та знаннями, щоб вони могли активно використовувати соціальні мережі для особистого та професійного розвитку.
3. Розробити і реалізувати програму, яка стимулюватиме співробітників рекомендувати кваліфікованих кандидатів для вакансій в компанії. Визначити конкретні бонуси або винагороди, які співробітники отримають, якщо їх рекомендації призведуть до успішного найму. Необхідно забезпечити прозору та просту процедуру рекомендацій, де співробітники зможуть вказати рекомендовану особу та надати короткий опис її кваліфікації та відповідності посаді. Потрібно винагороджувати співробітників за кожен успішний найм, наприклад, фінансовою премією, додатковим вихідним днем або іншими бонусами, які є привабливими для співробітників.

Ці заходи допоможуть підсилити присутність та вплив ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" у соціальних мережах, покращити комунікацію між співробітниками та сприяти залученню кваліфікованих кандидатів. Вони підтримають активне залучення співробітників до розповсюдження позитивного іміджу організації та зміцнення її репутації як привабливого роботодавця.

Також важливими інструментами внутрішнього маркетингу для формування стратегії розвитку HR-бренду є визнання та винагорода співробітників. Визнання та винагорода співробітників передбачають визнання та винагороду за видатну роботу, поведінку та досягнення. Ефективні програми визнання та винагороди можуть допомогти покращити моральний дух співробітників, мотивацію та відданість цілям організації. Нижче наведені деякі способи, за допомогою яких ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" може сприяти визнанню та винагороді співробітників:

1. Розробити програму визнання та винагороди, яка відобразить цілі та цінності компанії. Потрібно визначити конкретні критерії та категорії визнання, такі як видатна праця, лідерство, інновації тощо. Також важливо забезпечити прозорий та справедливий процес визнання, де співробітники матимуть можливість номінувати один одного та брати участь у голосуванні. Потрібно визначити різноманітні форми винагороди, такі як фінансові премії, подарунки, спеціальні переваги або цікаві корпоративні події, що відповідають потребам та бажанням співробітників.
2. Забезпечити регулярний зворотній зв'язок і визнання співробітників за їх продуктивність. Для цього потрібно встановити систему регулярних оглядів продуктивності, де керівники будуть проводити індивідуальні розмови зі співробітниками, обговорюючи їхні досягнення, цілі та розвиток. А ще потрібно надавати конструктивний фідбек та визнання за внесок кожного співробітника. Можна встановити систему нагород за

продуктивність, де співробітники отримуватимуть винагороду або просування за досягнення певних цілей чи перевершення очікувань.

3. Встановити систему винагород за видатні результати, де співробітники, які досягають особливих результатів або привносять особливий внесок, отримують особливі заохочення. З цією метою необхідно розробити програму бонусів, де співробітники будуть отримувати фінансові стимули за досягнення ключових показників або видатні результати. Крім цього, можна розглянути можливість підвищення заробітної плати або рівня посади для співробітників, які проявляють високу ефективність та досягають поставлених цілей. Також, можна надати особливе визнання видатним співробітникам через церемонії нагородження, публікації у внутрішніх комунікаціях компанії, або надання престижних посад чи проектів.

Загалом, введення програми визнання та винагороди допоможе стимулювати співробітників до досягнення високих результатів, зміцнить їх мотивацію та залученість до компанії, а також сприятиме розвитку позитивної робочої атмосфери та збереженню талановитих кадрів.

Отже, використання інструментів внутрішнього маркетингу, є важливими для успіху ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" в середньостроковій перспективі. Залучення співробітників, брендинг роботодавця, внутрішня комунікація, адвокація співробітників, а також визнання та винагорода співробітників є серед основних інструментів внутрішнього маркетингу HR-бренду. Впроваджуючи ці інструменти, ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" може створити унікальне та позитивне сприйняття компанії серед потенційних співробітників, діючих співробітників та інших зацікавлених сторін, що, в свою чергу, може сприяти залученню та утриманню кращих талантів, посиленню репутацію організації та відрізнити її від конкурентів.

Крім того, впровадження цих інструментів внутрішнього маркетингу має здійснюватися таким чином, щоб узгоджуватися з культурою, цінностями та цілями організації. Ефективне впровадження цих інструментів вимагає всебічного розуміння культури, цінностей і цілей організації. Тому ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" має провести ретельний аналіз своєї культури, цінностей і цілей, щоб переконатися, що впровадження цих внутрішніх маркетингових інструментів узгоджується з її загальною стратегією.

Нарешті, слід регулярно контролювати та оцінювати впровадження цих інструментів внутрішнього маркетингу та визначати їх ефективність. Це допоможе ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" внести необхідні корективи та вдосконалення, щоб стратегія розвитку HR-бренду була ефективною та довгостроковою.

3.2. Рекомендації щодо розроблення складових стратегії комунікації HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР»

Ефективна комунікація є важливою для успіху будь-якої організації, особливо коли мова йде про розвиток HR-бренду. ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може отримати значну вигоду від вдосконалення своєї комунікаційної стратегії для покращення свого HR-бренду та залучення кращих талантів. У цьому розділі будуть надані рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» для посилення його HR - брендувати й ефективно залучати працівників і зацікавлених сторін [36].

Дослідження у сфері маркетингу протягом багатьох років надають компаніям цінну інформацію щодо розвитку їх брендів. Однак, при намаганні побудувати сильний HR-бренд, багато компаній витрачають великі суми грошей марно. Це стається через відсутність у них чіткої стратегії, яка б визначала їхні інвестиційні рішення, а також через надмірну розповсюджену комунікацію. Крім

того, вони часто покладаються на думку третіх сторін, які не обов'язково діють в їхніх інтересах.

Тож перейдемо безпосередньо до покрокових рекомендацій щодо формування стратегії комунікації HR-бренду ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР». Пропонуємо наступне:

1. Розробити чітку та переконливу ціннісну пропозицію для співробітників (EVP).

ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має розпочати з розробки чіткої та переконливої ціннісної пропозиції для співробітників (EVP). EVP має чітко передати унікальну культуру організації, цінності, переваги та можливості для співробітників.

Дії компанії для передачі унікальної культури організації, її цінностей, переваг і можливостей для співробітників можуть включати:

1. Створення емблематичних цінностей та принципів.
2. Розвиток комунікаційних каналів та платформ.
3. Залучення співробітників до культурних ініціатив.
4. Організація командних занять та тренгів.
5. Впровадження культурних заходів та святкування.
6. Підтримка інклюзивності.
7. Визнання та винагорода досягнень співробітників.
8. Розвиток програм корпоративної соціального відповідальності.
9. Створення системи внутрішнього наставництва та менторства.
10. Забезпечення можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання.

Необхідно підкреслювати те, що відрізняє організацію від інших, від своїх конкурентів і чому талановитим людям варто обирати роботу в ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР». Виконавчий віце-президент повинен постійно

повідомлятися по всіх каналах зв'язку, включаючи веб-сайт компанії, платформи соціальних мереж і внутрішні канали зв'язку.

2. Покращити внутрішні канали зв'язку

Щоб формувати ефективну стратегію комунікації HR-бренду, ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має покращити свої внутрішні канали зв'язку. Це може включати впровадження надійної інтранет-платформи, яка слугуватиме центральним центром для обміну важливою інформацією, оновленнями та новинами компанії. Заходи для покращення внутрішніх каналів зв'язку включають:

1. Впровадження централізованої інтранет-платформи: розробіть та впровадьте внутрішню онлайн-платформу, яка стане центральним ресурсом для обміну інформацією, новинами, оновленнями та документацією на кшталт CRM систем. Забезпечте доступність цієї платформи для всіх співробітників, де вони зможуть знайти необхідну інформацію та спілкуватися один з одним.
2. Використання внутрішнього блогу або форуму: запровадьте майданчик для співробітників, де вони зможуть висловлювати свої думки, ділитися ідеями та обговорювати важливі питання. Сприяйте активному участі співробітників у цих обговореннях та регулярно взаємодійте з ними.
3. Використання внутрішніх новинних бюлетенів: створіть регулярні внутрішні новинні бюлетені, які міститимуть оновлення, досягнення та цікаві події, пов'язані з організацією. Відправляйте ці бюлетені співробітникам по електронній пошті або розміщуйте на інтранет-платформі.
4. Організація регулярних зустрічей та презентацій: проводьте регулярні зустрічі команди, де керівництво компанії зможе поділитися важливою інформацією та оновленнями, а також відкрити простір для запитань і

обговорень. Забезпечте можливість співробітникам ділитися своїми успіхами та проектами через презентації або короткі виступи.

5. Використання інструментів миттєвого спілкування: запровадьте миттєві месенджери або внутрішні чат-платформи, які дозволять співробітникам швидко та зручно спілкуватися, обмінюватися ідеями і вирішувати поточні завдання. Це сприятиме ефективній комунікації і зменшенню затримок у вирішенні завдань.
6. Відкрита політика зворотного зв'язку: забезпечте систему відкритого зворотного зв'язку, де співробітники можуть висловлювати свої погляди, пропозиції та скарги. Приділіть увагу культурі відкритості та поваги до думок кожного співробітника, і впроваджуйте відповідні заходи для вирішення виникаючих питань.
7. Регулярні опитування та оцінки клімату організації: проводьте регулярні анонімні опитування та оцінки клімату організації, щоб з'ясувати думки, потреби та задоволеність співробітників. Аналізуйте отримані результати та вживайте заходів для покращення робочої атмосфери та комунікації.
8. Регулярні тренінги з комунікаційних навичок: організуйте тренінги та семінари для співробітників з комунікаційних навичок, що сприятимуть покращенню ефективності комунікації всередині організації. Навчайте співробітників вмінню слухати, висловлювати свої думки та розуміти інших.

Інтернет має бути зручний і доступний для всіх співробітників, що дозволяє їм легко отримувати доступ до необхідної інформації та обмінюватися нею. Крім того, ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має розглянути можливість впровадження мобільного додатка для зв'язку, щоб забезпечити ефективне спілкування в режимі реального часу, особливо для віддаленого або розосередженого працівників.

3. Впроваджувати регулярні механізми зворотного зв'язку зі співробітниками

Щоб розвивати культуру відкритого спілкування та взаємодії, ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має запровадити регулярні механізми зворотного зв'язку зі співробітниками. Це включає проведення опитувань співробітників, сесій зворотного зв'язку або фокус-груп для збору думок, пропозицій та проблем працівників, отримані відгуки слід ретельно аналізувати, а плани дій повинні бути розроблені для вирішення будь-яких питань або пропозицій, висунутих працівниками. Повідомлення результатів цих механізмів зворотного зв'язку та кроків, вжитих у відповідь, продемонструє прихильність організації до внеску працівників і постійного вдосконалення.

4. Використовувати платформи соціальних мереж

Платформи соціальних медіа можуть надавати ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» чудову можливість покращити свою комунікаційну стратегію та залучити ширшу аудиторію. Організація повинна створити сильну присутність на таких платформах, як LinkedIn, Facebook та Instagram, щоб ділитися оновленнями, висвітлювати досягнення співробітників, а також демонструвати культуру та цінності організації. Регулярно розміщуючи релевантний та цікавий контент, ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може розвивати і зміцнювати свій бренд роботодавця та залучити потенційних кандидатів, які відповідають його цінностям та прагненням.

Використанням ігрових технологій у побудові діалогу між брендом і споживачами можна використати гейміфікацію: відмову від повчальних імперативних посилів на користь «розважального», «веселого» контенту, заснованого на комічній драмі, квестах тощо.

Звернути увагу на соціальні мережі. Існує дві основні моделі брендингу в соціальних мережах – SMM і SMO. ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» в Ужгороді має використовувати більше реклами через соцмережі. Єдиної

створеної сторінки в Facebook. Потрібно, створювати сторінку в Instagram, Twitter, Tik Tok. Tik Tok – чудова соціальна мережа. Він має понад 1,1 мільярда активних користувачів у понад 150 країнах і багато компаній почали використовувати дану платформу для просування свого бізнесу. Платформа набрала своєї популярності через швидкі та широкі охоплення аудиторії, що дорівнює дуже ефективній рекламній кампанії на вузьку аудиторію.

5. Використовувати «нестандартну рекламу».

У класичному розумінні термін «нестандартна реклама» відноситься до форми, відмінної від традиційної реклами в класичних ЗМІ, таких як радіо, телебачення, газети та зовнішня реклама (наприклад, величезний екран на, що привертає увагу, відрізняється від стандартний тип через його розмір), або відрізняється за носієм інформації та каналом інформації. В даний час під терміном «нестандартна реклама» розуміється будь-яке нестандартне рішення, яке виникає в сучасному світі.

6. Сприяння двосторонньому спілкуванню

ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має заохочувати та сприяти двосторонньому спілкуванню між працівниками та керівництвом. Цього можна досягти за допомогою різних засобів, таких як фокус-групи або регулярні командні зустрічі. Створення безпечного та інклюзивного середовища, де співробітники відчувають себе комфортно, ділячись своїми думками та ідеями, це сприятиме почуттю причетності та залученості. Крім того, керівництво має активно прислухатися до відгуків та занепокоєнь співробітників, визнаючи їх і негайно вирішуючи їх. Це не лише покращить спілкування, але й зміцнить довіру та лояльність працівників.

Принципи формування інклюзивного середовища для ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" можуть включати:

- Свідоме прийняття різноманітності: підтримати та заохочити різноманіття індивідів, включаючи різний вік, стать, етнічну

приналежність, культурну та соціальну належність, особливості та здібності. Розбудувати культуру, де кожен співробітник відчувається прийнятим та поважаним.

- Забезпечення рівних можливостей, у тому числі і гендерних: забезпечити, щоб кожен співробітник мав однакові можливості для розвитку, кар'єрного зростання та доступу до ресурсів інформації. Застосовуйте прозорі та справедливі процедури при наймі, оцінці та розподілі ресурсів.
- Створення безпечного середовища: забезпечити безпечне середовище, де співробітники відчувають себе захищеними від будь-якої форми дискримінації, насилля або переслідування. Розробляйте політики та процедури, що запобігають і реагують на випадки дискримінації та виключення.
- Активне слухання та спілкування: забезпечити відкритий та активний діалог між співробітниками, де всі можуть висловлювати свої думки, ідеї та погляди. Збирайте фідбек від співробітників та вживайте заходи для врахування їхніх потреб та пропозицій.
- Навчання та освіта: запровадити навчальні програми та тренінги щодо інклюзії та різноманітності для всіх співробітників.

7. Використання амбасадорів співробітників

ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має визначити та надати повноваження співробітникам-амбасадорам діяти як внутрішні та зовнішні захисники бренду підприємця. Ці люди можуть відігравати важливу роль у обміні позитивним досвідом та просуванні культури та цінностей організації. Співробітники-амбасадори можуть брати участь у внутрішньому спілкуванні ініціативи, такі як написання статей для інформаційних бюлетенів або проведення внутрішніх заходів. Ззовні вони можуть представляти організацію на

галузевих конференціях, ярмарках вакансій або соціальних заходах, ділячись своїм позитивним досвідом і сприяючи розвитку бренду роботодавця організації.

Далі слід виокремити критерії відбору амбасадорів серед співробітників для участі у реальних заходах, запланованих на липень-вересень 2023 року в сфері рекламного бізнесу, а саме:

- LEATHER AND SHOES 2023 '2: 46 Міжнародна спеціалізована виставка взуття, шкіргалантереї, хутра та комплектуючих, яка відбудеться в Києві з 11 по 14 липня 2023 року. Організатор заходу – Артекспо Україна.
- INTERCHARM UKRAINE: Міжнародна виставка індустрії краси, яка відбудеться в Києві з 20 по 22 вересня 2023 року. Організатор заходу - Premier Expo.
- PrivateLabel-2023: Нові вектори у розвитку ВТМ – український та зарубіжний досвід: Це XIV Міжнародна щорічна практична зустріч, яка дозволяє відділам СТМ роздрібних мереж та компаній-постачальників розпочати та/або продовжити співпрацю, визначити стратегії та тактики ефективного розвитку бізнесу. Захід відбудеться 8 вересня 2023 року в Києві. Організатор заходу – В2В Медіа-Група TradeMasterGroup.

Компанії з кожної з наведених вище ніш користуються реклами послугами майже кожного дня. Це може бути замовлення упаковки, брендovanого одягу для співробітників та/або безпосередньо реклами їх підприємств. Критерії відбору амбасадорів серед співробітників для участі в цих заходах можуть бути наступними:

Знання та експертиза відповідної галузі: вибирайте співробітників, які мають глибокі знання та експертизу у рекламній сфері. Щоб вони могли гідно представляти нашу кампанію на заході, щоб залучити нових клієнтів для співпраці. Наприклад, для LEATHER AND SHOES 2023, перевірте, які

співробітники мають розуміння ринку взуття, шкіргалантереї та хутра, щоб запропонувати їм . Для INTERCHARM UKRAINE – перевірте, хто зі співробітників має знання індустрії краси та косметики. Для PrivateLabel-2023 - шукайте співробітників, які розуміють роздрібну торгівлю та компанії-постачальники.

Комунікативні навички та презентаційні вміння: важливо, щоб амбасадори мали відмінні комунікативні навички та вміння презентувати інформацію ефективно. Також надзвичайно важливо, щоб вони були обізнаними у сфері продажів. Вони повинні бути здатні представляти компанію та взаємодіяти з відвідувачами заходу, використовуючи переконливі комунікаційні стратегії.

Ентузіазм та позитивна енергія: Оберіть співробітників, які виявляють ентузіазм та позитивну енергію щодо заходу. Вони повинні бути мотивовані і зацікавлені у популяризації компанії та участі у рекламному бізнесі. Важливо, щоб вони передавали цей ентузіазм взаємодіючи з відвідувачами заходу.

Досвід виступів або участі в подібних заходах: Приділіть увагу співробітникам, які мають попередній досвід виступів або участі в подібних рекламних заходах. Вони можуть мати навички публічних виступів, знання професійної тематики та здатність ефективно представляти компанію перед аудиторією.

8. Заохочення міжвідомчої співпраці

ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може сприяти кращій комунікації та співпраці, заохочуючи взаємодію та проекти між відділами. Цього можна досягти за допомогою таких ініціатив, як міжфункціональні команди, міжвідомчі семінари або загальнокомпанійні заходи.

Наприклад, ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може організувати міжфункціональну команду, яка буде складатися з представників відділів маркетингу, креативу та продажу, з метою розробки та запуску інноваційного рекламного проекту. Ця команда буде працювати разом, об'єднувати свої знання

та експертизу, щоб створити ефективну кампанію, яка враховуватиме потреби та очікування цільової аудиторії. В рамках міжвідомчої співпраці команда може проводити регулярні зустрічі, обмінюватись ідеями та пропозиціями, а також спільно вирішувати виникаючі питання.

Крім того, ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може організувати та приймати участь у міжвідомчих семінарах та тренінгах, на яких співробітники з різних відділів будуть мати можливість обмінюватись досвідом та набувати нові знання. Наприклад, можна провести семінар або підготувати доповідь про інноваційні методи реклами або тренінг з комунікаційних навичок, де співробітники з різних відділів будуть працювати разом над вирішенням конкретних завдань та викликів.

Загальнокомпанійні заходи, такі як спільні ланчі або фітнес-челенджі, також можуть бути використані для стимулювання міжвідомчої співпраці. Вони створюють неформальну атмосферу, де співробітники з різних відділів можуть спілкуватись та обмінюватись ідеями без формальних бар'єрів. Такі заходи сприяють побудові зв'язків та підвищують комунікацію між колегами з різних відділів.

9. Повідомлення організаційних цілей та стратегії споживачам

Для ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» вкрай важливо ефективно донести до співробітників свої організаційні цілі та стратегії. Чітке та послідовне повідомлення про бачення, місію та стратегічні цілі компанії допоможе скоординувати зусилля співробітників та сприяти спільній меті. Слід регулярно повідомляти співробітникам про прогрес і досягнуті етапи, щоб вони були в курсі та залучені. Це створить відчуття причетності та дозволить працівникам зрозуміти, як їхній особистий внесок підтримує загальні цілі організації.

10. Проведення моніторингу і оцінки комунікаційних зусиль

Для забезпечення ефективності комунікаційної стратегії ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» може встановити систему моніторингу та оцінки своїх комунікаційних зусиль. Це може включати проведення опитувань, аналіз комунікаційних показників (таких як використання інтрамережі, кількість відкритих електронних листів або соціальних мереж). Регулярна оцінка комунікаційних ініціатив допоможе визначити сфери, які потрібно вдосконалити, і переконатися, що стратегія залишається узгодженою з цілями організації та мінливими потребами працівників.

Формування комунікаційної стратегії ТОВ «РЕКЛАМНА ГРУПА «ЦЕНТР» має вирішальне значення для покращення його HR-бренду та ефективного залучення співробітників і зацікавлених сторін.

ВИСНОВКИ

1. В ході дослідження було визначено, що бренд роботодавця включає у себе унікальну ідентичність організації, її цінності, культуру і пропозицію для працівників. Формування бренду роботодавця передбачає дотримання принципів, таких як послідовність, узгодженість і постійність, а також пройде через етапи вивчення ринку праці, визначення цілей і цінностей організації, розробку комунікаційної стратегії та впровадження в життя.
2. Дослідження показало, що формування та розвиток бренду роботодавця на ринку рекламних посередників потребує специфічного підходу. Це включає побудову взаємовигідних стосунків з клієнтами та працівниками, акцент на креативність і інновації, а також використання спеціалізованих каналів комунікації для привертання і залучення цільової аудиторії.
3. В ході дослідження було встановлено, що формування та розвиток HR-бренду передбачає встановлення сильних взаємозв'язків між людськими ресурсами організації, її цілями і стратегічними напрямками. Це включає створення привабливого робочого середовища, розв
4. Проаналізовано залучення внутрішніх і зовнішніх ресурсів для формування та розвитку HR-бренду в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР". Проведений аналіз вказує на необхідність залучення як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів для ефективного формування та розвитку HR-бренду. Це включає розробку і впровадження програм та ініціатив, які сприяють підтримці культури організації, покращенню робочих умов, навчанню та розвитку персоналу, а також співпраці зі зовнішніми стейкхолдерами, такими як університети, професійні організації та рекрутингові агентства.
5. Проведено оцінку ефективності формування та розвитку HR-бренду в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР". Отриманий результат підтверджує важливість системного підходу до формування та розвитку HR-бренду. Це включає визначення метрик успішності, збір та аналіз даних, вивчення

задоволеності працівників та залучення їхнього думку. Оцінка ефективності допомагає виявити сильні та слабкі сторони розвитку HR-бренду і розробити заходи для подальшого удосконалення.

6. Розроблено заходи щодо розвитку HR-бренду в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" з використанням інструментарію внутрішнього маркетингу. На основі проведеного аналізу та оцінки формування та розвитку HR-бренду, можна запропонувати наступні рекомендації:

- Розробити чітку та привабливу Employee Value Proposition (EVP), що передає цінності та переваги працівникам ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР".
- Впровадити ефективну внутрішню комунікацію, використовуючи канали, такі як інтранет, електронні бюлетені та засоби спілкування, для передачі інформації про цілі, досягнення та можливості для працівників.
- Забезпечити активну участь працівників у процесі прийняття рішень та сприяти їхньому залученню до формування і вдосконалення HR-бренду.
- Розвивати програми навчання та розвитку працівників, що сприяють їхньому професійному зростанню та задоволеності роботою.
- Створити систему винагород та визнання, що відповідає цінностям організації та мотивує працівників до високих результатів.
- Активно впроваджувати інноваційні практики та розвивати креативну та сприятливу для розвитку середовище для працівників.

7. Складено рекомендації щодо розроблення складових стратегії комунікації HR-бренду в ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР". З метою розвитку HR-бренду ТОВ "РЕКЛАМНА ГРУПА "ЦЕНТР" пропонуємо наступні рекомендації:

- Розробити чіткий план комунікацій, включаючи регулярну інформацію про новини, досягнення та можливості в організації.
- Використовувати різноманітні комунікаційні канали, включаючи електронну пошту, внутрішній сайт, соціальні медіа та внутрішні заходи, для досягнення максимальної охопленості та взаємодії з працівниками.
- Забезпечити двосторонню комунікацію, стимулюючи працівників до висловлення своїх думок, ідей та пропозицій через фідбек-канали, анкетування та регулярні зустрічі.
- Розвивати програми внутрішнього брендування, такі як внутрішній маркетинг, використання ембасадорів бренду серед працівників та створення позитивної атмосфери та співпраці.
- Забезпечити доступність та зрозумілість інформації про корпоративні цінності, місію та стратегію організації, а також про можливості розвитку кар'єри та навчання.
- Сприяти взаємодії та обміну досвідом між різними відділами та рівнями організації через спільні проекти, командні заходи та регулярні комунікаційні платформи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баляк Л. "Використання соціальних мереж для формування позитивного бренду роботодавця." *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*: 205.
2. Білорус Т. В. Методичний інструментарій оцінювання рівня задоволеності працівників внутрішнім HR-брендом компанії / Т. В. Білорус, С. Г. Фірсова // *Проблеми системного підходу в економіці*. - 2020. - Вип. 2. - С. 54-61. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2020_2_11
3. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства *Мукачівський Державний Університет Економіка І Суспільство* Випуск # 9 / 2017 968974
4. Гладкої, О., Глушман, Т., Криворучко, О., Куценко, Д., Павленко, Т., & Сардак, О. HR-МАРКЕТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно*, 242.
5. Економічна служба підприємства та її контрольні функції. Внутрішньогосподарський контроль [Електроні ресурс]Режим доступу:
https://pidru4niki.com/1981060661797/ekonomika/ekonomichna_sluzhba_pid_priyemstva_kontrolni_funktsiyi
6. Етапи життєвого циклу товару та їх характеристики [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://buklib.net/books/37672/>
7. Єдиний державний реєстр юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://usr.minjust.gov.ua/content/free-search/person-result>

8. Єфанов В.А. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень. *Сумський національний аграрний університет*, 2019.С. 126-130.
9. Класифікація рекламних агенств та їх організаційних структур [Електронний ресурс] Режим доступу: https://stud.com.ua/11484/marketing/klasifikatsiya_reklamnih_agentstv_organizatsiyna_struktura
10. Кудлак В. Я. Сутність та структура витрат підприємства. VI Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів. *Актуальні задачі сучасних технологій – Тернопіль* 16-17 листопада 2017. С. 189-190.
11. Марочна політика підприємства. Маркетинг [Електронний ресурс] Режим доступу: https://pidru4niki.com/1259060540047/marketing/marochna_politika_pidpriyemstv
12. Методи управління персоналом [Електронний ресурс] Режим доступу: https://stud.com.ua/26174/menedzhment/metodi_upravlinnya_personalom
13. Методи управління підприємством, їх види та значення [Електронний ресурс] Режим доступу: https://pidru4niki.com/79385/finansi/metodi_upravlinnya_pidpriyemstvom_vi_di_znachennya
14. Основні засоби підприємства [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://buhplatforma.com.ua/article/7085-osnovn-fondi>
15. Основні принципи формування цінової політики [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://buklib.net/books/22453/>
16. Офіційний сайт Рекламної групи «Центр» [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://centre.ua/>
17. Оцінка ефективності реклами [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://buklib.net/books/37399/>

18. Підбір управлінських кадрів і формування їх резерву [Електронний ресурс] Режим доступу: https://tourlib.net/books_ukr/nechauk112.htm
19. Просування бренду в Tik Tok/ Elit bog [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://elit-web.ua/ua/blog/kak-prodvigat-brend-v-tiktok>
20. Регулювання рекламної діяльності [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.rivneprod.gov.ua/2020/10/07/regulyuvannya-reklamnoyi-diyalnosti/>
21. Реклама – що це, види реклами, цілі і завдання [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://aboutmarketing.info/klasychna-reklama/reklama-shcho-tse-vydy-reklamy-tsili-i-zavdannya/>
22. Рекламна група «Центр» [Електронний ресурс] Режим доступу: http://ag.centre.ua/?fbclid=IwAR1kzjzem7BgcRg5Bt0vmbbOXokFJe1-Ylclp6pomUl_F3ppe41A5lai0iE#rec247816683
23. Рекламна група центр [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7372825>
24. Сервіс пошуку в державних даних компаній, людей, авто та нерухомості. [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://t.me/OpenDataUABot>
25. Складання кошторису витрат підприємства [Електронний ресурс] Режим доступу: https://pidru4niki.com/92383/finansi/skladannya_koshtorisu_vitrat_pidpriyemstva
26. СЛЮСАРЕВ, Д. С. Людські ресурси як інструмент управління аграрними підприємствами на основі HR-брендингу. 2023.
27. СЛЮСАРЕВ, Д. С.; ОРЕХОВА, А. І. ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ В УКРАЇНІ. *РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ*, 2023, 101.
28. «ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «РЕКЛАМНА ГРУПА »ЦЕНТР»: бухгалтерська звітність і фінансовий аналіз за 2020 р.

- [Електроний ресурс] Режим доступу:
https://zvitnist.com/38130520_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPO_VDALNSTU_REKLAMNA_HRU#analysis
29. Формування доходів і витрат підприємства [Електроний ресурс] Режим доступу:
https://pidru4niki.com/12281128/finansi/formuvannya_dohodiv_vitrat_pidpriyemstva
 30. Функціонування системи планування на підприємстві [Електроний ресурс] Режим доступу: <https://buklib.net/books/23319/>
 31. Чібісова І.В. Методи оцінки і прогнозування банкрутства підприємств Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, 2012, вип. 22, ч. II. С. 1-6
 32. Шафоренко, Святослав. Сучасні тенденції рекрутменту персоналу підприємств іт сфери в умовах цифровізації економіки. *Актуальні питання у сучасній науці*, 2023, 4 (10).
 33. Шафоренко, С.. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РЕКРУТМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ІТ СФЕРИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. *Актуальні питання у сучасній науці*, 2023 (4 (10)).
 34. Aggerholm H. K. Conceptualising employer branding in sustainable organizations / H. K. Aggerholm, S. E. Andersen, C. Thomsen // Emerald Group Publishing Limited. – 2011. – № 16.
 35. Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185-206.
 36. Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
 37. Backhaus, K. Conceptualizing and Researching Employer Branding / K. Backhaus, S. Tikoo // *Career Development International*. – 2004. – Vol. 9, N 5. – P. 501 – 517.

38. Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517.
39. Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172.
40. Botha, A. An employer brand predictive model for talent attraction and retention / A. Botha, M. Bussin, L. De Swardt // *SA Journal of Human Resource Management*. – Vol. 9. – 2011. – № 1.
41. Burke P. *Forced Focus – the essence of employer branding* / P. Burke // East Malvern. – Vic. : Essence, 1st ed. – 2007.
42. Davies, G., & Miles, R. (1998). Strategic human resource management. *Public Management Review*, 1(2), 245-266.
43. Galanaki, E. (2002). The decision to recruit internally or externally: A research note on the role of organizational justice and personal fairness perceptions. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-147.
44. Leo Rayman, *The death of the brand onion Opinion*// [Электронный ресурс] <https://www.warc.com/newsandopinion/opinion/the-death-of-the-brand-onion/3172> WARC 30 July 2019.
45. Minchington B. 12 Employer branding best practices to focus on in 2012 / B. Minchington [Electronic resource]. – Mode of access : <http://www.brettminchington.com/free-resources/trends/132-12-employer-branding-best-practices-to-focus-on-in2012.html>
46. Minchington B. *Build Employer Brand Equity* / B. Minchington // *HR Future Magazine*. – 2011. – № 13. 10. *Employer Branding Today*. The employer branding plan is a holistic three-step approach / [Electronic source]. – Mode of access : <http://www.employerbrandingtoday.com/blog/2011/11/18/strategic-planning/>

47. Samoliuk, N. M., & Mishchuk, V. A. (2021). ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*, 1(93), 156-167.
48. Pratt, M. G., & Foreman, P. O. (2000). Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Management Review*, 25(1), 18-42.
49. Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Sage Publications.
50. The Ethical Employee (2001) The Work Foundation [Електронний ресурс] URL: <http://www.newunionism.net/library/working%20life/Work%20Foundation%20-%20The%20Ethical%20Employee%20-%202006.pdf> (дата обращения 1-.05.2023).
51. Tregaskis, O., Higson, H. E., & Liang, J. (2018). Building employer attractiveness for millennials: The role of organizational factors and I-deals. *Human Resource Management*, 57(1), 197-211.
52. Wang, Y., Wu, C. H., & Tsai, H. T. (2018). The effects of work–life balance initiatives on perceived employer attractiveness and recruitment outcomes. *Journal of Business Research*, 89, 341-349.
53. Yasin, R., Huseynova, A., & Atif, M. (2023). Green human resource management, a gateway to employer branding: Mediating role of corporate environmental sustainability and corporate social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(1), 369-383.

ДОДАТКИ

Анкета*

	Шкала оцінки				
	1	2	3	4	5
Я готовий порекомендувати компанію як роботодавця своїм друзям					x
Я вважаю, що компанія робить усе можливе для привернення та утримання талановитих співробітників			x		
Я вважаю, що керівництво компанії піклується про власний імідж та репутацію					x
Я вважаю, що компанія має власний впізнаваний корпоративний та споживчий бренд					x
Я вважаю, що компанія приділяє достатньо уваги питанням інформування потенційних працівників про компанію			x		
Я вважаю, що компанія має розгалужену мережу інформаційних засобів комунікації (зовнішніх та внутрішніх)			x		
Я вважаю, що компанія намагається створити сприятливий образ роботодавця				x	
Я вважаю, що компанію можна охарактеризувати як роботодавця з активною соціальною позицією				x	
Я вважаю, що місце та зручність розташування офісу є додатковою конкурентною перевагою бренду компанії як роботодавця					x
Я вважаю, що компанія займає стійкі позиції на ринку праці та має стабільну частку на своєму товарному ринку			x		
Я не готовий порекомендувати компанію як роботодавця своїм друзям	x				
Я вважаю, що компанія прикладає замало зусиль для привернення та утримання талановитих співробітників			x		
Я вважаю, що керівництво компанії абсолютно нехтує власним іміджем та репутацією	x				
Я вважаю, що власний корпоративний та споживчий бренд компанії є невпізнаваним			x		
Я вважаю, що компанія не приділяє достатньо уваги питанням інформування потенційних працівників про компанію			x		
Я вважаю, що в компанії відсутня ефективна мережа інформаційних засобів комунікації (зовнішніх та внутрішніх)			x		
Я вважаю, що керівництво компанії не займається питанням створення сприятливого образу роботодавця		x			
Я вважаю, що компанію не можна охарактеризувати як роботодавця з активною соціальною позицією		x			
Я вважаю, що компанія має незручне розташування офісу	x				
Я вважаю, що компанія втрачає позиції на ринку праці та не має стабільної частки на своєму товарному ринку			x		

*Джерело [2]