

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Острозька Академія»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра інформаційно-документних комунікацій

ЗАТВЕРДЖУЮ
на засіданні кафедри
інформаційно-документних комунікацій
(протокол № __ від _____ 2024 р.)
Завідувач кафедри ____ Ганна ОХРИМЕНКО

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього ступеня магістра
на тему:
**«Комунікативні моделі у брендингу роботодавця в Україні:
порівняльний аспект»**
Виконав здобувач групи МІАКМ-21
освітньо-професійної програми «Інформаційна аналітика та комунікативний
менеджмент»
спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Свиденюка Іллі Володимировича

Керівник – кандидат історичних наук,
доцент кафедри інформаційно-
документних комунікацій
ОХРИМЕНКО Ганна Валеріївна
Рецензент – кандидат філологічних
наук, доцент
Національний університет «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»
ЧЕРЕДНИК Людмила Анатоліївна

Острог, 2024

**Графік виконання кваліфікаційної роботи на другому (магістерському)
рівні вищої освіти**

| № п/н | Види та етапи робіт | Термін виконання | Підпис наукового керівника |
|-------|--|--------------------------|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Вибір теми, закріплення її на кафедрі та визначення наукового керівника | До 15.10. 2023 р. | |
| 2 | Складання графіка роботи над темою і узгодження його з науковим керівником | жовтень-листопад 2023 р. | |
| 3 | Вивчення джерел, літератури, суспільних реалій, матеріалів архівів, періодичних видань; збір та узгодження фактів, даних | листопад-грудень 2023 р. | |
| 4 | Складання плану кваліфікаційної роботи й узгодження його з науковим керівником | січень 2024 р. | |
| 5 | Формування концепції, написання вступу й теоретичного розділу роботи | січень-березень 2024 р. | |
| 6 | Написання дослідницької частини кваліфікаційної роботи | березень-серпень 2024 р. | |
| 7 | Завершення рукопису кваліфікаційної роботи та ознайомлення наукового керівника з її першим варіантом | жовтень-листопад 2024 р. | |
| 8 | Повне завершення кваліфікаційної роботи, оформлення її та подання на відгук наукового керівника | листопад 2024 р. | |
| 9 | Подання роботи на кафедру | до 20.11.2024 р. | |
| 10 | Проведення попереднього захисту | 21.11. 2024 р. | |
| 11 | Подання рецензії на кафедру | до 15.11. 2024 р. | |
| 12 | Захист кваліфікаційної роботи | 20 грудня 2024 р. | |

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти _____ Ілля СВИДЕНЮК

Науковий керівник _____ Ганна ОХРИМЕНКО

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ВСТУП..... | 4 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ..... | 8 |
| 1.1. Бренд та бренд роботодавця в українському та іноземному науковому дискурсі..... | 8 |
| 1.2. Зовнішні та внутрішні складові бренду роботодавця..... | 14 |
| 1.3. Основні напрями розвитку бренда роботодавця..... | 24 |
| <i>Висновки до розділу 1.....</i> | <i>31</i> |
| РОЗДІЛ 2. КОМУНІКАТИВНІ МОДЕЛІ ТА БРЕНДИНГ РОБОТОДАВЦЯ В УКРАЇНІ..... | 33 |
| 2.1. Комунікативні моделі: сутність, види та особливості застосування..... | 33 |
| 2.2. Роль корпоративної культури у формуванні комунікаційних взаємодій для бренда роботодавця..... | 38 |
| 2.3. Компонентна модель комунікації для підтримки бренду роботодавця..... | 42 |
| <i>Висновки до розділу 2.....</i> | <i>46</i> |
| РОЗДІЛ 3. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНИХ МОДЕЛЕЙ У БРЕНДИНГУ РОБОТОДАВЦЯ..... | 48 |
| 3.1. Порівняння комунікативних підходів у брендингу роботодавця в Україні та за кордоном..... | 48 |
| 3.2. Ефективність комунікативних моделей у брендингу роботодавця: кейс-стаді українських компаній..... | 59 |
| 3.3. Рекомендації щодо удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні..... | 64 |
| <i>Висновки до розділу 3.....</i> | <i>69</i> |
| ВИСНОВКИ..... | 71 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ..... | 75 |

ВСТУП

Актуальність дослідження: У сучасних умовах ринку праці брендинг роботодавця став одним із ключових інструментів залучення та утримання кваліфікованих кадрів. Зростаюча конкуренція за таланти вимагає від компаній застосування ефективних комунікативних моделей для формування позитивного іміджу роботодавця. Успішний брендинг роботодавця сприяє не лише зміцненню репутації організації, але й підвищенню її конкурентоспроможності, продуктивності працівників та рівня лояльності.

Для України ця тема є особливо актуальною через динамічні зміни на ринку праці, еміграцію робочої сили, розвиток цифрових технологій та поширення гібридних форматів роботи. Водночас комунікативні підходи, що використовуються українськими роботодавцями, потребують вдосконалення на основі міжнародного досвіду, врахування культурних та економічних особливостей країни.

Порівняльний аналіз комунікативних моделей у брендингу роботодавця дозволить виявити сильні сторони та слабкі місця існуючих підходів, розробити рекомендації для їх оптимізації та забезпечити інтеграцію передових практик у національний контекст.

Таким чином, дослідження комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні є актуальним не лише з наукової точки зору, але й з огляду на практичну значущість для бізнесу та суспільства загалом.

Мета дослідження: аналіз та порівняння комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні, а також розробка рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних практик українських компаній з урахуванням сучасних тенденцій та специфіки ринку праці.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати теоретичні основи брендингу роботодавця та сутність комунікативних моделей у його реалізації.

2. Визначити ключові елементи та функції комунікативних моделей у процесі формування бренду роботодавця.

3. Дослідити сучасний стан брендингу роботодавця в Україні, виявити особливості та виклики у використанні комунікативних стратегій.

4. Провести порівняльний аналіз комунікативних моделей у брендингу роботодавця.

5. Розробити рекомендації для удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні.

Об'єкт дослідження: процеси формування та реалізації брендингу роботодавця.

Предмет дослідження: комунікативні моделі, що використовуються у брендингу роботодавця в Україні, їхні особливості та ефективність.

Методи дослідження: 1) аналіз та синтез – для вивчення теоретичних основ брендингу роботодавця та комунікативних моделей; 2) порівняльний аналіз – для зіставлення комунікативних моделей; 3) моніторинг – для дослідження інформаційних матеріалів компаній (сайти, соціальні мережі, звіти) щодо реалізації брендингу роботодавця; 4) метод узагальнення – для формулювання рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця.

Стан наукової розробки теми: Тема брендингу роботодавця є відносно новою як для міжнародної, так і для української наукової спільноти. За кордоном вона набула популярності починаючи з 1990-х років у працях А. Емблера та С. Барроу, які ввели поняття «бренд роботодавця» у науковий обіг. Подальший розвиток концепції відбувався завдяки дослідженням Р. Мослі, Д. Саллівана, Ф. Махадевана та інших авторів, які зосереджували увагу на стратегічному поєднанні HR-практик, маркетингу та корпоративної комунікації задля формування привабливого іміджу компанії як роботодавця. Іноземні дослідники наголошують на важливості інтеграції цифрових технологій, соціальних медіа, корпоративної соціальної відповідальності та

інноваційних методів комунікації з потенційними та існуючими працівниками.

В українському академічному просторі дослідження брендингу роботодавця перебувають на стадії активного формування. Українські науковці переважно розглядають це питання в контексті управління персоналом, маркетингу послуг, корпоративного іміджу, а також HR-брендингу як елементу загальної стратегії компанії. Однак, у порівнянні з міжнародною науковою думкою, кількість спеціальних праць, присвячених саме комунікативним моделям у брендингу роботодавця, доволі обмежена. Наявні публікації здебільшого фрагментарно висвітлюють комунікаційні аспекти, зосереджуючись на внутрішніх і зовнішніх каналах взаємодії з аудиторією, ролі соціальних медіа та формуванні EVP (Employer Value Proposition).

Практичне значення роботи: Практичне значення дослідження полягає в тому, що його результати та розроблені рекомендації можуть бути безпосередньо впроваджені у діяльність компаній, які прагнуть підвищити ефективність свого брендингу роботодавця на українському ринку праці. Отримані висновки допоможуть керівникам з управління персоналом, HR-маркетингу та корпоративних комунікацій обирати оптимальні комунікативні моделі з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки національної аудиторії. Таким чином, наукові результати дослідження можуть бути успішно використані в практичній площині для вдосконалення комунікативних стратегій у брендингу роботодавця, що сприятиме залученню талановитих кадрів, покращенню репутації компанії та підвищенню її конкурентоспроможності на українському та міжнародному ринках праці.

Апробація роботи. Участь у IX Міжнародній науково-практичній конференції «Документно-інформаційні комунікації в умовах глобалізації: стан, проблеми і перспективи», яка відбулась 21 листопада 2024 року в Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія

Кондратюка». Підготовлено тези до опублікування за темою кваліфікаційного дослідження.

Структура роботи: Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та літератури.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження, а також методи, що були використані при виконанні роботи.

У першому розділі проаналізовано теоретичні основи брендингу роботодавця, розкрито сутність цього поняття та охарактеризовано ключові елементи комунікативних моделей, які застосовуються у формуванні бренду роботодавця. Зосереджено увагу на фундаментальних концепціях, що поєднують HR-менеджмент, маркетинг та корпоративні комунікації.

У другому розділі досліджено сучасний стан брендингу роботодавця в Україні, виявлено особливості та виклики у використанні комунікативних стратегій. Проведено порівняльний аналіз комунікативних моделей на українському ринку праці та зарубіжних практик, визначено відмінності та схожості в підходах до формування іміджу роботодавця.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки національного ринку праці. Запропоновано інструменти та заходи, спрямовані на підвищення ефективності комунікацій, адаптацію сучасних технологій, поліпшення кандидатського досвіду та посилення ролі внутрішніх комунікацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

У розділі розглядаються основні теоретичні засади бренду роботодавця у системі знань про брендинг. Визначено сутність брендингу роботодавця як стратегії формування позитивного іміджу компанії та підвищення її привабливості для потенційних кандидатів і працівників. Визначено зовнішні та внутрішні складові бренду роботодавця та основні напрями розвитку HR-бренда.

1.1. Бренд та бренд роботодавця в українському та іноземному науковому дискурсі

У сучасному науковому дискурсі бренд загалом та бренд роботодавця зокрема розглядаються як багатогранні явища, які мають значний вплив на організаційний успіх і репутацію компаній. Важливою складовою цього питання є аналіз, як українські та іноземні вчені трактують поняття «бренд» і «бренд роботодавця», а також адаптація теоретичних моделей до умов локальних ринків праці.

Поняття «бренд» має широке тлумачення в науково-дослідній і практичній діяльності. Згідно з визначенням Філіпа Котлера, бренд – це назва, термін, позначення, символ або їх комбінація, які описують товари або послуги продавця або групи постачальників і відрізняють їх від товарів або послуг конкурентів. Він підкреслює, що бренд не тільки відображає суть продукту, але і створює емоційний і цінний елемент, який є основою лояльності споживачів [43].

В українському контексті дослідження брендів активно розвивається, охоплюючи різноманітні аспекти їхнього формування і впливу. Наприклад, дослідження Л.М. Шостак описує бренд як інструмент стратегічного позиціонування, що формує унікальний імідж організації в свідомості її

цільової аудиторії. Авторка підкреслює важливість довіри до бренду як його ключового елемента, що визначає стабільність і привабливість компанії в очах споживачів та працівників [45].

Концепція «бренду роботодавця» отримала свій розвиток у міжнародному науковому дискурсі в 1990-х роках завдяки дослідженням С. Барроу та Т. Амблера. Вони визначили брендинг роботодавця як сукупність вигід і уявлень, що формують сприйняття компанії як привабливого місця роботи [6]. Ця концепція включає такі складові, як корпоративна культура, соціальна відповідальність, а також матеріальні та нематеріальні переваги, які організація пропонує своїм співробітникам.

В українському науковому просторі поняття «бренд роботодавця» почало активно досліджуватися в останні десятиліття. Зокрема, Т.В. Бондаренко у своїх роботах зазначає, що брендинг роботодавця є невід'ємною частиною стратегічного управління людськими ресурсами. Вона підкреслює, що створення сильного бренду роботодавця забезпечує не лише залучення талановитих співробітників, а й сприяє їхньому утриманню в організації, що особливо важливо в умовах високої мобільності робочої сили [38].

Іноземні дослідники в основному зосереджені на взаємодії між брендом роботодавця і загальним брендом компанії. Наприклад, Р. Мослі підкреслює, що бренд роботодавця є частиною корпоративного бренду і повинна забезпечувати узгодженість між зовнішньою репутацією компанії і її внутрішнім оточенням [26].

Українські вчені приділили більше уваги адаптації концепції бренду роботодавця до деталей українського ринку праці. Наприклад, Т. Р. Коваленко аналізує проблеми, пов'язані з високим рівнем трудової міграції та обмеженим доступом до кваліфікованого персоналу. У ньому йдеться, що бренд українського роботодавця повинен враховувати соціальні очікування співробітників, забезпечувати конкурентні умови праці та підтримувати корпоративну культуру [42].

Концепція бренду роботодавця продовжує активно розвиватися як у світовій, так і в українській науковій літературі. Досвід іноземців дає цінні рекомендації щодо розробки стратегій брендингу роботодавців, українські дослідники розуміють, що теоретична основа цих американських брендів роботодавців для ситуації в регіоні є ключем до ефективного впровадження в сучасному бізнес-середовищі.

Формування бренду роботодавця є складним і багатокомпонентним процесом, що включає аспекти управління персоналом, маркетингу, комунікацій та корпоративної культури. У наукових джерелах виділяють кілька основних підходів до дослідження цього явища, кожен з яких має свої особливості та наукове обґрунтування:

1. Ресурсно-орієнтований підхід акцентує увагу на використанні внутрішніх ресурсів організації для створення унікальної ціннісної пропозиції роботодавця (Employer Value Proposition, EVP). В рамках цього підходу основний акцент робиться на ефективному управлінні ресурсами компанії, які сприяють привабливості компанії як роботодавця. Це включає такі аспекти, як розвиток корпоративної культури, створення умов для професійного зростання та надання різноманітних стимулів для працівників.

Дослідження, проведене С. Барроу та Р. Мослі (Barrow & Mosley, 2011) [4], розглядає EVP як ключову складову бренду роботодавця. Вони стверджують, що для формування сильного бренду роботодавця необхідно орієнтуватися на конкурентні переваги компанії, такі як розмір зарплат, пільги, можливості для професійного розвитку та унікальні особливості корпоративної культури.

Відповідно до результатів дослідження, яке провели Б. Барнетт та ін. [3], компанії, які зуміли сформувати сильний EVP, значно знижують витрати на рекрутинг, оскільки привертають більше кваліфікованих кандидатів, які мають мотивацію працювати саме в цій організації.

2. Поведінковий підхід. Поведінковий підхід до бренду роботодавця акцентує увагу на тому, як бренд впливає на поведінку працівників. Основна

ідея цього підходу полягає в тому, що позитивний бренд роботодавця стимулює працівників до високої продуктивності, підвищує їхню лояльність та зменшує плинність кадрів. Це також дозволяє формувати позитивний емоційний зв'язок між працівниками та компанією, що, у свою чергу, збільшує рівень залученості персоналу.

Наукове дослідження Бекхауса і Тіко [2] підкреслює важливість бренду роботодавця як засобу впливу на працівників. Вони відзначають, що брендинг роботодавця може бути ефективним інструментом для підвищення залученості працівників та покращення їхнього ставлення до компанії. Це підтверджується також результатами дослідження, проведеного С. Бакусом [1], який показав, що співробітники з високим рівнем лояльності до бренду компанії демонструють більшу продуктивність та готовність залишатися в компанії на довший термін.

3. Іміджевий підхід фокусується на зовнішньому сприйнятті компанії як роботодавця. У цьому підході ключова роль відводиться зовнішній репутації компанії, яку вона формує через маркетингові та PR-стратегії. Сильний зовнішній імідж роботодавця дозволяє приваблювати кваліфікованих кандидатів і створювати позитивний образ компанії на ринку праці.

Дослідження Гринхауса та інших [19] показує, що ефективно побудований імідж бренду роботодавця є важливим фактором привабливості компанії для талантів. Крім того, дослідження Randstad Employer Branding [30] підтверджує, що компанії з позитивним іміджем серед кандидатів мають на 40% більше шансів на успішне заповнення вакансій і знижують витрати на рекламу вакансій.

4. Інтегративний підхід. Інтегративний підхід до бренду роботодавця поєднує внутрішні та зовнішні аспекти брендингу. Він орієнтований на створення гармонійного середовища в компанії, де працівники відчують свою значущість та отримують можливість для розвитку, одночасно забезпечуючи прозору і привабливу інформацію для потенційних кандидатів.

Інтеграція внутрішнього та зовнішнього бренду сприяє більшому залученню і лояльності працівників, а також покращує зовнішнє сприйняття компанії.

Згідно з дослідженням, проведеним Р. Джонсом і Л. Мартіном [20], інтеграція внутрішнього та зовнішнього бренду допомагає формувати цілісне уявлення про компанію як роботодавця, що позитивно впливає на ефективність роботи співробітників та імідж компанії на ринку праці.

Таким чином, кожен з підходів до формування бренду роботодавця має свою специфіку і підкреслює різні аспекти цього процесу, що дозволяє забезпечити комплексний підхід до управління репутацією компанії на ринку праці.

Особливу увагу в українському науковому дискурсі приділяють адаптації західних моделей брендингу роботодавця до умов місцевого ринку. Т. П. Коваленко вказує, що формування сильного бренду роботодавця в Україні ускладнюється через високий рівень трудової міграції, недостатню соціальну підтримку працівників і нерівномірний доступ до ресурсів [42].

Попри ці виклики, українські компанії поступово інтегрують сучасні підходи до брендингу роботодавця. Наприклад, дослідження Українського інституту соціальних досліджень (UISR, 2022) демонструє, що компанії, які активно працюють над підвищенням своєї привабливості для працівників, мають нижчий рівень плинності кадрів і кращу репутацію серед молодих спеціалістів.

Особливий акцент зроблено на необхідності покращення умов праці та соціального захисту працівників, що є ключовими факторами для підвищення привабливості бренду роботодавця. Аналіз показує, що недостатня увага до цих аспектів збільшує відтік кваліфікованих кадрів за кордон, послаблюючи конкурентоспроможність українських роботодавців [11]

У науковому дискурсі також обговорюються підходи до адаптації західних моделей брендингу роботодавців для українських реалій. Основні виклики полягають у врахуванні культурних особливостей, адаптації HR-інструментів до локальних умов та інтеграції сучасних цифрових технологій

для ефективної комунікації із працівниками. Підвищення рівня прозорості у діяльності компаній також визначається як важливий аспект для зміцнення бренду.

Таким чином, бренд роботодавця виступає інструментом для боротьби з ключовими викликами на ринку праці України, серед яких — трудова міграція та дефіцит кадрів. Подальші дослідження можуть зосереджуватися на аналізі ефективності різних стратегій брендингу в конкретних секторах економіки, що дозволить виробити практичні рекомендації для їх застосування.

Продовжуючи розгляд теми бренду та бренду роботодавця в українському та іноземному науковому дискурсі, важливо зазначити, що концепція брендингу роботодавця є динамічною і перебуває під впливом змін у глобальному ринку праці, зокрема викликів, пов'язаних із технологічними інноваціями та демографічними змінами.

Іноземні науковці все частіше звертаються до інтеграції соціальних медіа як важливого інструменту формування бренду роботодавця. Дослідження Карен Ньюман [27] показало, що активна присутність компанії у соціальних мережах є вирішальним фактором для створення прозорого іміджу роботодавця. Її робота підтверджує, що використання таких платформ, як LinkedIn та Glassdoor, сприяє формуванню відкритого діалогу з потенційними працівниками та підвищує довіру до компанії.

Український дискурс також демонструє розвиток у цьому напрямку, але з урахуванням локальних особливостей. Наприклад, дослідження Ольги Бондаренко [38] акцентує увагу на впливі економічної нестабільності на стратегії брендингу роботодавців. Вона підкреслює, що для українських компаній важливим є створення ціннісної пропозиції, яка відображає як матеріальні, так і нематеріальні вигоди, такі як корпоративна культура, соціальні гарантії та підтримка добробуту співробітників.

Окремий напрямок досліджень стосується ролі брендингу роботодавця в утриманні працівників. Мартін Пітерсон [29] у своїй роботі наголошує на тому, що сильний бренд роботодавця є важливим чинником зниження

плинності кадрів. Він вказує на необхідність впровадження гнучких умов праці та програм лояльності для підтримання високого рівня задоволення працівників.

На практиці брендинг роботодавця поєднує елементи управління людськими ресурсами, маркетингу, психології та соціології. У сучасних умовах цей процес стає невід'ємною частиною стратегії компаній, оскільки дозволяє забезпечити конкурентоспроможність не тільки на ринку праці, але й у бізнес-середовищі загалом.

Наступні аспекти продовжують залишатися перспективними для дослідження: вплив дистанційної роботи на формування бренду роботодавця, адаптація західних стратегій до українського ринку праці, а також використання даних та штучного інтелекту для вдосконалення процесу управління репутацією компанії.

1.2. Зовнішні та внутрішні складові бренду роботодавця

Бренд роботодавця є важливою складовою стратегії будь-якої компанії, що прагне не лише залучити найкращих спеціалістів, але й зберегти таланти в межах організації. Його сутність формується завдяки поєднанню зовнішніх та внутрішніх складових, які мають значний вплив на репутацію та імідж компанії як роботодавця. Важливо зазначити, що ці складові взаємопов'язані, і кожен елемент, будь то зовнішній чи внутрішній, має власне значення та вимагає спеціального підходу в управлінні.

Авторитетний образ компанії на ринку праці допомагає залучати нових співробітників, компетенції та досвід яких допоможуть у досягненні цілей та сталому розвитку. Зовнішній HR-бренд формують такі складові:

1. Відгуки діючих та, що не менш важливо, колишніх співробітників.
2. Позиціонування компанії на сайтах пошуку роботи, дошках оголошень.

3. Сайт компанії, сторінки у соціальних мережах — як контент, так і рівень комунікацій із передплатниками.

4. Участь у галузевих та інших публічних заходах.

Зовнішній HR-бренд підтримує такі кроки:

1. Двостороння активність у соціальних мережах — не просто тематичні та навколотематичні пости, а комунікація з користувачами, відповіді на запитання, реакції на коментарі.

2. Чітка формулювання всіх вакансій, які компанія викладає на професійні портали чи інші загальнодоступні ресурси. Подібні майданчики — це не просто дошки оголошень, а ресурси, на яких компанія може позиціонувати себе як роботодавця. Дуже важливо робити це відповідно до розробленої концепції формування HR-бренду.

3. Робота з відгуками, оскільки вони часто стають головним чинником, визначальним імідж компанії як роботодавця. Особливо важливо працювати з співробітниками, які йдуть — вирішувати всі спірні питання, проводити завершальне інтерв'ю, допомагати з працевлаштуванням надалі.

4. Участь у заходах, що сприяють розпізнаванню компанії — галузевих виставках, конференціях, розважальних та благодійних подіях.

5. Робота з кандидатами, які не пройшли відбору на вакансію. Вона передбачає надання зворотного зв'язку, за наявності якого людина, яку не взяли на роботу, все одно вважатиме компанію відповідальною та порядною [21].

Зовнішні складові бренду роботодавця відображаються у тому, як компанія презентує себе на ринку праці і серед зовнішніх аудиторій, таких як потенційні працівники, конкуренти, медіа та інші соціальні інститути. Це включає публічну репутацію організації, її участь у корпоративних соціальних ініціативах, імідж у засобах масової інформації та на соціальних платформах, а також діяльність, спрямовану на просування цінностей компанії серед широкої аудиторії.

Одним з важливих інструментів для формування зовнішнього бренду роботодавця є корпоративна комунікація, яка включає маркетингові стратегії, розміщення інформації на професійних платформах, таких як LinkedIn. Дослідження показують, що активне використання соціальних медіа допомагає створити прозорий і привабливий імідж компанії, що сприяє підвищенню довіри серед кандидатів на роботу [27].

Зовнішня складова також включає корпоративні заходи, спрямовані на формування культури залучення кандидатів, такі як кар'єрні ярмарки, зустрічі з університетами, програмами стажувань, стипендіальними програмами тощо [43]. Важливим фактором є прозорість відносин із потенційними працівниками: кандидати зазвичай вивчають відгуки на платформах, де колишні та теперішні працівники діляться своїм досвідом роботи в компанії, що має безпосередній вплив на їх рішення щодо трудової діяльності.

Зовнішні складові бренду роботодавця відіграють важливу роль у створенні публічного образу компанії та впливі на рішення потенційних кандидатів щодо вибору роботодавця. Ці складові включають активності компанії на соціальних платформах, участь у соціальних ініціативах та маркетингові кампанії, які формують імідж компанії на ринку праці. Вони можуть впливати не лише на залучення талантів, а й на утримання працівників, створюючи атмосферу довіри та прозорості.

Google є однією з найбільш відомих компаній, яка успішно використовує зовнішні складові бренду роботодавця для залучення талантів і зміцнення своєї репутації на ринку праці. Сильний імідж Google як роботодавця пов'язаний з високими стандартами роботи з персоналом, інноваційними підходами до управління та великими можливостями для розвитку співробітників. Окрім того, Google активно демонструє свою корпоративну культуру через різноманітні платформи, включаючи Facebook, та власний корпоративний блог, що дозволяє потенційним кандидатам краще розуміти цінності компанії та умови праці.

Іноземні дослідження, зокрема робота Singh та Rishi [32], наголошують на важливості використання соціальних медіа для формування бренду роботодавця. Вони стверджують, що Google активно просуває себе через позитивні історії про своїх співробітників і ініціативи, що стосуються корпоративної відповідальності. Окрім того, компанія використовує власні ресурси для демонстрації інклюзивності та рівних можливостей для працівників, що є важливими складовими її зовнішнього бренду роботодавця.

Компанія Київстар є прикладом успішного брендингу роботодавця на українському ринку. Як лідер телекомунікаційного сектора, Київстар активно формує свій імідж через зовнішні канали комунікації, включаючи соціальні мережі та спеціалізовані портали для пошуку роботи, такі як Work.ua. Київстар робить акцент на соціальну відповідальність та створення комфортних умов праці, пропонуючи співробітникам конкурентоспроможні зарплати, можливості для розвитку та навчання, а також ініціативи, спрямовані на забезпечення балансу між роботою та особистим життям.

Зокрема, компанія активно публікує інформацію про свої проекти, які підтримують соціально важливі ініціативи, включаючи програми для молоді, освітні ініціативи та підтримку благодійних організацій. Важливою частиною бренду роботодавця Київстар є також відкритість і прозорість у питаннях умов праці, що дозволяє зміцнити позитивне сприйняття компанії на ринку праці. Це підкріплюється відгуками співробітників, які публікуються на сайтах для відгуків про роботодавців, таких як Glassdoor та Rabota.ua. Згідно з дослідженнями, такими як робота [38], українські компанії, що активно просувають свою соціальну відповідальність і корпоративні цінності через публічні канали, здатні залучати не лише таланти, але й підвищувати свою репутацію серед споживачів та партнерів.

Обидва кейси — Google та Київстар — демонструють, як важливо для компаній використовувати зовнішні складові бренду роботодавця для формування позитивного іміджу та залучення висококваліфікованих кадрів. Проте є деякі відмінності, які пов'язані з масштабами компаній і специфікою

ринку праці. Google, як глобальна корпорація, орієнтується на міжнародні стандарти та інноваційні практики в сфері управління персоналом, зокрема через інструменти соціальних медіа. Київстар, зі свого боку, орієнтується на специфіку українського ринку праці, враховуючи економічні та соціальні умови країни. Однак обидві компанії демонструють високу роль соціальних ініціатив і прозорості у формуванні зовнішнього бренду роботодавця, що є основними аспектами для залучення талантів.

Завдання HR-бренду всередині компанії — утримувати співробітників, що діють, підвищувати ефективність їх роботи та лояльність, збільшувати продуктивність. Його основні складові:

1. Задоволеність системою матеріальної мотивації – зарплатою, соціальним пакетом.

2. Ефективні внутрішні комунікації співробітників один з одним та з керівництвом.

3. Розвинена корпоративна культура, в яку входить і атмосфера компанії, — уміння співробітників працювати в команді, взаємовиручка, професійна підтримка, наставництво.

Робота з підтримки внутрішнього HR-бренду передбачає:

1. Забезпечення ефективних комунікацій між керівництвом та підлеглими. Постійний безпосередній зв'язок між керівництвом та співробітниками, формування єдиного інформаційного поля в компанії – обов'язкові складові сучасної корпоративної культури.

2. Регулярне відстеження рівня задоволеності працівників шляхом опитувань та анкетування, внесення коригувань до системи мотивації, адаптації підтримки лояльності персонал.

3. Розвиток та навчання співробітників. Кращі компанії навіть у складні часи не зменшують бюджет навчання, оскільки воно дозволяє розвинути компетенції персоналу для максимальної ефективності при скороченні витрат робочого часу.

4. Турбота про співробітників, яка передбачає дотримання трудового законодавства, грамотний розподіл обов'язків між членами колективу, допомога новачкам з адаптацією через навчання та систему наставництва.

5. Корпоративні заходи, що сприяють підвищенню рівня залучення та лояльності співробітників [21].

Внутрішні складові бренду роботодавця визначаються тим, як компанія забезпечує комфорт і розвиток своїх працівників в межах організації. Це включає корпоративну культуру, умови праці, систему мотивації, навчання та розвитку, а також рівень задоволеності співробітників.

Корпоративна культура є основою внутрішнього бренду роботодавця. Вона визначає не лише взаємодію між працівниками, а й цінності, на яких ґрунтуються корпоративні практики. Компанії, які орієнтуються на інклюзивність, відкритість та підтримку різноманітності, можуть створити більш привабливий внутрішній імідж для працівників та залучити таланти. Різні дослідження підтверджують, що працівники, які почуваються частиною компанії і мають доступ до можливостей для професійного розвитку, значно більше мотивовані та віддані своїй організації [29].

Система мотивації та умов праці також є важливою складовою внутрішнього бренду роботодавця. Сучасні компанії повинні не тільки забезпечувати конкурентоспроможні заробітні плати, але й пропонувати програми лояльності, бонуси, соціальні гарантії, а також можливості для гнучкої організації праці (зокрема, дистанційної). Вивчення внутрішніх чинників, таких як організаційна підтримка, програмні рішення для професійного розвитку та підтримка здоров'я працівників, допомагають створити позитивний внутрішній образ компанії.

Не менш важливою внутрішньою складовою є зворотний зв'язок між працівниками та керівництвом. Компанії, які активно підтримують канали для комунікації зі своїми співробітниками та реагують на їх потреби, здатні створити більш лояльне і ефективне робоче середовище, що позитивно впливає на загальний імідж компанії як роботодавця.

Для більш детального аналізу важливо розглянути конкретні кейси як іноземних, так і українських компаній.

Cisco Systems є одним із лідерів у галузі технологій в Америці, і її успіх у формуванні бренду роботодавця безпосередньо пов'язаний із створенням інклюзивної корпоративної культури, спрямованої на інновації та розвиток. Компанія приділяє велику увагу створенню робочого середовища, яке стимулює співробітників до постійного професійного росту через різноманітні навчальні програми та тренінги. Cisco активно підтримує програми внутрішнього просування та мобільності, що дає співробітникам можливість розвиватися в різних підрозділах і на різних позиціях.

Однією з важливих складових бренду роботодавця є програма «Cisco University», яка дозволяє працівникам не лише покращувати свої професійні навички, а й навчатися новим технологіям та інструментам. Крім того, компанія підтримує гнучкий графік роботи, що дозволяє співробітникам краще збалансувати робочі та особисті потреби, що, у свою чергу, підвищує рівень їхньої лояльності [14].

Внутрішній брендинг Cisco також включає в себе сильну підтримку програм, спрямованих на підвищення соціальної відповідальності компанії, таких як ініціативи з охорони здоров'я, програми для покращення різноманітності та рівноправ'я, що надають кожному працівнику можливість працювати в інклюзивному та підтримуючому середовищі. Це дозволяє компанії не тільки залучати таланти, але й підтримувати високий рівень задоволеності співробітників і, відповідно, знижувати плинність кадрів [21].

Interpipe — одна з провідних металургійних компаній України, яка активно інвестує у розвиток власного бренду роботодавця через внутрішні складові, такі як корпоративна культура, програми розвитку співробітників та системи мотивації. У компанії приділяється особлива увага взаємодії з працівниками на всіх етапах їхнього кар'єрного шляху. Interpipe активно залучає співробітників до участі в корпоративних тренінгах та освітніх

програмах, що дозволяє створити сприятливе середовище для професійного зростання.

У компанії розроблена програма внутрішнього навчання, що сприяє підвищенню кваліфікації працівників і допомагає в адаптації нових співробітників до робочого процесу. Також велика увага приділяється соціальним ініціативам, таким як організація благодійних акцій, підтримка соціальних проектів, що позитивно впливає на імідж компанії серед працівників і підвищує рівень їхньої лояльності.

Однією з ключових складових є система мотивації співробітників, яка включає не тільки фінансові бонуси, але й нематеріальні винагороди, такі як кар'єрне зростання та участь у стратегічних проектах. Це створює відчуття належності працівників до компанії та стимулює їх до високої результативності. Водночас внутрішня культура компанії зосереджена на довірі та відкритості, що сприяє зниженню рівня стресу серед працівників і формуванню здорового робочого середовища.

Аналіз внутрішніх складових бренду роботодавця на прикладі таких компаній, як Cisco Systems та Interpipe, показує важливість цілісного підходу до розвитку корпоративної культури, мотиваційних програм та системи навчання для утримання та залучення працівників. У кожній з цих компаній внутрішні складові бренду спрямовані на створення підтримуючого, гнучкого та інклюзивного середовища, яке дозволяє співробітникам розвиватися як професіонали, а також почуватися цінними членами команди.

Ці приклади підкреслюють важливість інвестицій у внутрішні складові бренду роботодавця для досягнення високих результатів на ринку праці, зниження плинності кадрів та формування сильної корпоративної культури, яка відображає цінності компанії.

Внутрішній і зовнішній HR-брендинг - різні процеси по побудові бренду, але ті, що йдуть паралельно, в тісній зв'язці один з одним.

Основними етапи внутрішнього та зовнішнього брендингу роботодавця є:

I етап: Визначення цільової аудиторії EVP – портрети співробітників, яких компанія хотіла б бачити у своїй команді. Виявлення потреб цільової аудиторії, які роботодавець може закрити ціннісною пропозицією.

II етап: Аналіз поточної ситуації, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони існуючого HR-бренду, визначити цілі та розробити покрокову стратегію для їх досягнення.

III етап: Формулювання та трансляція EVP для діючих та потенційних співробітників.

IV етап: Комплексні заходи щодо підтримки та розвитку HR-бренду.

Підсумовуючи зазначимо, що зовнішні та внутрішні складові бренду роботодавця не існують як автономні елементи, а є взаємопов'язаними, доповнюючи одна одну в процесі формування цілісного іміджу організації на ринку праці. Це означає, що успішна стратегія брендингу роботодавця повинна включати інтеграцію внутрішніх та зовнішніх аспектів так, щоб вони гармонійно взаємодіяли і підсилювали один одного. Сильний внутрішній бренд, що відображає позитивну корпоративну культуру та високий рівень задоволення працівників, є основою для створення ефективного зовнішнього бренду, який допомагає привернути увагу та залучити талановитих кандидатів на ринок праці.

Іноземні дослідження підтверджують, що прозорість зовнішнього бренду стимулює організації постійно вдосконалювати внутрішні умови праці. Так, згідно з дослідженнями, компанії, що активно використовують цифрові платформи для формування свого іміджу на ринку праці, мають більшу здатність залучати таланти і підтримувати високу лояльність працівників. Наприклад, дослідження К. Ньюмана [27] показує, що активна присутність компаній у соціальних мережах, таких як LinkedIn і Glassdoor, є одним з важливих факторів успіху в брендингу роботодавця. Це дозволяє створювати відкритий та прозорий діалог із потенційними працівниками, що підвищує довіру до компанії та знижує плинність кадрів.

Водночас важливим аспектом є інтеграція зовнішніх складових бренду з внутрішніми стратегіями. Позитивний зовнішній імідж, який формується за допомогою соціальних мереж та онлайн-платформ, стимулює організацію не лише залучати таланти, але й підтримувати високий рівень задоволеності працівників, забезпечуючи високі стандарти корпоративної культури, умов праці та розвитку професійних навичок. Для цього компанії мають адаптувати свої внутрішні стратегії до зовнішніх вимог та змін на ринку праці, включаючи впровадження нових технологій і підходів до управління персоналом.

Дослідження українських компаній також підтверджують цей підхід. Наприклад, в роботі О. Бондаренко [38] підкреслюється, що українські компанії, хоча й стикаються з економічними труднощами та нестабільністю, активно впроваджують стратегії брендингу роботодавця, що включають як матеріальні, так і нематеріальні складові. Особливу увагу в Україні приділяють створенню таких ціннісних пропозицій, які зберігають баланс між соціальними гарантіями для працівників, корпоративною культурою та гнучкими умовами праці, що дозволяють підвищити рівень залучення та утримання талантів.

Розглядаючи міжнародні кейси, варто відзначити досвід компанії Unilever, яка є прикладом успішної інтеграції внутрішніх і зовнішніх складових бренду роботодавця. Компанія активно розвиває програми розвитку лідерства, впроваджує гнучкі умови праці та пропонує конкурентоспроможні бонуси для своїх співробітників, що робить її одним з найпривабливіших роботодавців у світі. Це підтверджує висновки, що брендинг роботодавця стає важливим чинником успіху організації, не лише у залученні, а й у утриманні талановитих працівників.

З іншого боку, важливо зазначити, що компанії мають постійно адаптувати свої стратегії бренду до нових умов. Врахування технологічних змін, таких як впровадження автоматизації, дистанційної роботи та використання штучного інтелекту, стає все більш важливим для підтримки високої конкурентоспроможності бренду роботодавця. Ці фактори не лише

змінюють зовнішнє сприйняття компанії, але й визначають її здатність утримувати талановитих співробітників у майбутньому.

1.3. Основні напрями розвитку бренду роботодавця

Брендинг роботодавця — це багатокomпонентна структура, яка поєднує в собі кілька ключових елементів, які створюють загальне враження про організацію як роботодавця. Ключовими елементами бренду роботодавця є:

- Репутація компанії. Репутація відображає, як організація сприймається зовнішніми та внутрішніми стейкхолдерами, зокрема потенційними працівниками, клієнтами, партнерами та існуючим персоналом. Вона базується на тривалому досвіді роботи компанії, її досягненнях, корпоративній відповідальності та взаєминах із суспільством. Згідно з дослідженням Р. Долана, позитивна репутація може збільшити привабливість роботодавця на 25–30% [12].

- Корпоративна культура. Корпоративна культура відображає внутрішню атмосферу організації, яка визначається цінностями, принципами, правилами поведінки та стандартами взаємодії між працівниками. Як підкреслює Д. Кемерон, компанії з сильними корпоративними культурами мають нижчий рівень плинності кадрів і вищий рівень задоволеності працівників [9].

- Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP). EVP (Employee Value Proposition) включає унікальний набір переваг, які компанія пропонує працівникам. Це можуть бути конкурентна заробітна плата, соціальні пільги, можливості кар'єрного росту, навчання, корпоративні заходи та інші складові, що формують привабливість роботодавця. В Україні, згідно з дослідженням порталу Work.ua, ключовими факторами EVP для працівників є стабільність зайнятості (78%), можливості професійного розвитку (63%) та гнучкі умови праці (55%) [36].

- Візуальний стиль компанії. Це набір елементів, які створюють впізнаваний образ організації. Логотипи, корпоративні кольори, стиль спілкування та рекламні матеріали - все це важливі атрибути, що підкреслюють унікальність бренду вашого роботодавця.

- Цифровий актив. У сучасних умовах бренд роботодавця формується в основному в онлайн-середовищі. Наявність позитивних відгуків на платформах з працевлаштування, заходах в соціальних мережах та інтерактивних сторінках про кар'єру істотно впливає на привабливість компанії.

- Зворотній зв'язок та залученість працівників. Регулярний зворотній зв'язок із працівниками допомагає роботодавцям розуміти потреби персоналу та вдосконалювати EVP. Підвищення рівня залученості працівників через ініціативи, такі як відкриті обговорення, тренінги та корпоративні заходи, сприяє створенню більш міцного зв'язку між працівниками та організацією.

- Соціальна відповідальність бізнесу (CSR). Соціальна відповідальність бізнесу є важливим елементом бренду роботодавця, оскільки демонструє цінності компанії щодо суспільства та довкілля. CSR-проекти, такі як підтримка локальних громад, екологічні ініціативи та благодійність, зміцнюють позитивний імідж компанії серед працівників і кандидатів.

Важливо зазначити, що ефективний бренд роботодавця формується на основі взаємодії всіх цих елементів. Наприклад, навіть сильна корпоративна культура не зможе компенсувати слабку репутацію компанії на ринку, а інноваційний візуальний стиль втратить значення без привабливої ціннісної пропозиції. У сучасних умовах українські роботодавці, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на ринку праці, повинні інтегрувати вищезгадані елементи у свою стратегію, враховуючи при цьому як міжнародний досвід, так і особливості локального ринку.

У сучасному світі бренд роботодавця є стратегічним інструментом залучення та утримання талановитих працівників, а його розвиток

визначається впливом глобальних економічних, технологічних та соціальних трендів. Основні напрями розвитку бренду роботодавця можна розглядати з точки зору його стратегічного впровадження, технологічної інтеграції, адаптації до змін у робочих умовах та посилення соціальної відповідальності.

У сучасній економіці цифрові технології стали основним драйвером трансформації бізнес-процесів, включаючи брендинг роботодавця. Використання цифрових платформ дозволяє компаніям досягати більшої прозорості, охоплювати ширшу аудиторію та створювати персоналізовані комунікації.

Значну роль відіграють соціальні мережі, такі як LinkedIn, Glassdoor, Instagram та TikTok, які дозволяють компаніям демонструвати свої цінності, корпоративну культуру та робоче середовище через реальний досвід працівників. Інноваційні платформи, як-от Workday та Lever, інтегрують аналітичні дані для оцінки ефективності бренду роботодавця. Наприклад, Unilever використовує HireVue, який аналізує відеозаписи кандидатів за допомогою штучного інтелекту. Це не лише зменшує час на найм, а й забезпечує об'єктивність процесу.

У дискурсі сучасного бізнес-середовищі бренд роботодавця є ключовим фактором, який впливає на організаційну ефективність, конкурентоспроможність та стійкість підприємства. Дослідження свідчать, що компанії з розвинутим брендом роботодавця мають змогу знижувати витрати на рекрутинг до 50% завдяки залученню більшої кількості кваліфікованих кандидатів, а також зменшувати час, необхідний для найму. Наприклад, згідно з аналітичним звітом Glassdoor, 75% претендентів розглядають бренд компанії як один із ключових критеріїв під час вибору роботодавця [15].

Українські дослідники також відзначають вагомість бренду роботодавця в контексті сучасного ринку праці. Так, у роботах О. М. Гончаренко підкреслюється, що ефективна стратегія бренду роботодавця сприяє підвищенню рівня залученості працівників, зниженню плинності кадрів та формуванню довіри як з боку співробітників, так і зовнішніх стейкхолдерів

[39]. Крім того, сильний бренд роботодавця позитивно впливає на корпоративну репутацію, що у свою чергу забезпечує зростання лояльності клієнтів і партнерів.

На додаток, згідно з дослідженням Європейської асоціації з управління персоналом [13], підприємства, які активно інвестують у розвиток бренду роботодавця, мають на 22% вищу продуктивність праці та до 50% вищий рівень задоволеності персоналу. Це підтверджує, що інтегративний підхід до створення бренду роботодавця є важливим елементом стратегії управління людськими ресурсами.

Теоретичні дослідження бренду роботодавця закладають фундамент для його практичного застосування. Успішні компанії використовують наукові розробки для розробки стратегій, що відповідають як загальним тенденціям, так і локальним особливостям. Український ринок праці, попри свої специфічні виклики, має значний потенціал для впровадження сучасних підходів до брендингу роботодавця, особливо у сфері залучення молодих талантів і адаптації до умов глобальної економіки.

Для досягнення високого рівня конкурентоспроможності на ринку праці та створення позитивного іміджу серед потенційних і нинішніх працівників, брендинг роботодавця стає стратегічним інструментом для організацій. Сучасний ринок праці вимагає комплексного підходу до формування та підтримки бренду роботодавця, що включає як внутрішні аспекти, такі як корпоративна культура та умови праці, так і зовнішні елементи, зокрема репутація компанії в професійних колах і взаємодія з кандидатами. Тому далі будуть розглянуті основні напрями розвитку бренду роботодавця, що є ключовими для побудови стійкого та привабливого образу організації на сучасному ринку праці. Ці напрями демонструють, як компанії інтегрують глобальні тренди та внутрішні цінності для досягнення успіху:

1. Цифровізація процесів управління брендом роботодавця.

Цифровізація є ключовим чинником трансформації управлінських процесів у сфері брендингу роботодавця. Вона охоплює використання

технологій для автоматизації рекрутингу, персоналізації комунікації з кандидатами та моніторингу репутації компанії.

Сучасні компанії активно використовують соціальні мережі, платформи для відгуків і професійні мережі, такі як LinkedIn, Indeed, Glassdoor. Ці інструменти дозволяють не лише поширювати інформацію про вакансії, а й формувати позитивний імідж роботодавця через відгуки співробітників, публікацію успішних кейсів і корпоративних заходів.

Інновації в цій сфері включають використання штучного інтелекту (AI) та алгоритмів машинного навчання для покращення процесу добору персоналу. Наприклад, Unilever впровадила інструмент HireVue, який аналізує відеоінтерв'ю кандидатів за допомогою AI, враховуючи вербальну та невербальну поведінку. Це забезпечує об'єктивність і прискорює процес найму. Однак цифровізація стосується не лише зовнішніх процесів, а й впливає на внутрішню корпоративну культуру, зокрема через розвиток програм підтримки працівників.

2. Фокус на добробуті та психологічному комфорті працівників.

Добробут співробітників є основою для створення довготривалого і стійкого бренду роботодавця. Програми Employee Assistance Program (EAP), що включають підтримку ментального здоров'я, тренінги з управління стресом та професійний коучинг, стають стандартом для провідних компаній.

Для прикладу, Johnson & Johnson запровадила глобальну програму «Energy for Performance», спрямовану на підвищення продуктивності через підтримку фізичного та психологічного здоров'я співробітників. В Україні компанії, такі як SoftServe, також пропонують працівникам медичне страхування, онлайн-курси з психології та віддалений доступ до тренінгів з тайм-менеджменту. Забезпечення добробуту працівників взаємопов'язане з адаптацією до змін на ринку праці, зокрема переходом до нових моделей організації роботи.

3. Адаптація до нових умов праці.

Пандемія COVID-19 прискорила впровадження гнучких моделей роботи, які включають дистанційну та гібридну зайнятість. Гнучкість формату роботи стала важливим критерієм вибору роботодавця для багатьох кандидатів.

Наприклад, Microsoft розробила політику, яка дозволяє працівникам працювати віддалено до 50% робочого часу або більше за погодженням з менеджером. Такі підходи сприяють підвищенню продуктивності, зменшенню стресу і покращенню балансу між роботою та особистим життям.

В умовах російсько-української війни компанії в Україні змушені адаптуватися до нових викликів і розробляти стратегії, які забезпечують не лише бізнес-континуїтет, але й підтримку співробітників в умовах кризи. Зокрема, компанія «Нова Пошта», зіткнувшись із проблемами фізичної безпеки працівників і необхідністю гнучкої роботи, впровадила внутрішню цифрову платформу для управління робочими завданнями. Ця платформа дозволяє співробітникам ефективно працювати у віддаленому режимі, забезпечуючи доступ до необхідних ресурсів і комунікацій у реальному часі. Зазначене рішення підкреслює важливість інноваційних технологій у забезпеченні адаптації робочих процесів до реалій воєнного часу. Крім того, воно відповідає зростаючим очікуванням працівників щодо підтримки гнучкості, стабільності та безпеки з боку роботодавця. У такому контексті технологічна платформа не лише спрощує операційні завдання, але й сприяє зміцненню внутрішнього бренду роботодавця, формуючи довіру й лояльність співробітників навіть за надзвичайних умов.

4. Посилення соціальної відповідальності.

Соціальна відповідальність є важливим елементом сучасного бренду роботодавця. Компанії, які активно підтримують екологічні, соціальні та благодійні ініціативи, мають перевагу у залученні молодих талантів.

Patagonia, відома своїми екологічними ініціативами, пропонує співробітникам брати участь у проектах із захисту довкілля, надаючи їм оплачуваний час для волонтерства. В Україні подібний підхід демонструє

Київстар, який підтримує освітні програми для дітей та реалізує проекти цифрової інклюзії. Соціальна відповідальність також впливає на формування корпоративної культури, яка забезпечує інтеграцію інноваційних підходів.

5. Інновації у корпоративній культурі.

Корпоративна культура, що базується на інноваціях, сприяє залученню працівників та розвитку їхнього творчого потенціалу. Впровадження методологій Agile, Scrum та Design Thinking дозволяє компаніям швидко адаптуватися до змін та підвищувати ефективність роботи команд. Google впровадила програму «20% Time», яка дозволяє співробітникам присвячувати п'яту частину робочого часу своїм інноваційним проектам. Цей підхід сприяє розвитку творчих ідей та підсилює відчуття причетності до корпоративних досягнень. Українські компанії також експериментують з інноваційними підходами [17]. Наприклад, Grammarly створила внутрішню платформу для обміну ідеями, яка заохочує працівників до пошуку нестандартних рішень у щоденній роботі [18].

Основні напрями розвитку бренду роботодавця включають цифровізацію, підтримку добробуту працівників, адаптацію до нових умов праці, соціальну відповідальність і інновації у корпоративній культурі. Інтеграція цих елементів сприяє зміцненню бренду та забезпечує довготривалу конкурентну перевагу. Успішний розвиток бренду роботодавця залежить від здатності організації адаптуватися до сучасних викликів, враховуючи глобальні та локальні особливості.

Висновок щодо основних напрямів розвитку бренду роботодавця підкреслює важливість інтеграції сучасних тенденцій і технологічних інновацій для забезпечення конкурентоспроможності на ринку праці. В умовах змін на глобальному та локальному рівнях, зокрема внаслідок війни, компанії повинні активно адаптувати свої стратегії до нових реалій. Серед ключових напрямів розвитку бренду роботодавця важливу роль відіграють: забезпечення гнучких умов праці, впровадження інноваційних технологій,

підтримка психоемоційного благополуччя співробітників, а також розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інклюзивність і цінності компанії.

Однак важливо зазначити, що успіх бренду роботодавця залежить від здатності компаній гармонізувати зовнішні та внутрішні складові свого іміджу, створюючи цілісну стратегію, що забезпечує не лише залучення працівників, а й підтримку високого рівня їхньої задоволеності. Для цього необхідно постійно вдосконалювати внутрішні процеси, сприяти професійному розвитку та надати працівникам можливість для самореалізації, що в результаті дозволяє компаніям досягти значної конкурентної переваги.

Висновки до розділу 1

Брендинг роботодавця є одним із ключових інструментів сучасного управління людськими ресурсами, спрямованим на формування позитивного іміджу компанії як привабливого роботодавця.

Особливістю брендингу роботодавця є його двовекторність: поєднання зовнішньої діяльності (позиціонування компанії на ринку праці) та внутрішніх процесів (створення комфортного середовища для роботи та розвитку співробітників). Центральним елементом брендингу роботодавця виступає ціннісна пропозиція роботодавця (EVP), яка інтегрує унікальні переваги компанії для працівників, такі як конкурентний рівень винагороди, можливості кар'єрного росту, соціальні гарантії та корпоративну культуру.

У сучасних умовах брендинг роботодавця тісно пов'язаний із цифровими технологіями та соціальними платформами, які є ефективними каналами для залучення нових талантів і зміцнення репутації компанії. Крім того, він все більше інтегрується із соціальною відповідальністю, демонструючи турботу про суспільство, екологію та добробут працівників.

Таким чином, брендинг роботодавця є багатограним процесом, що поєднує управлінські, комунікаційні та маркетингові підходи. Його ефективна реалізація сприяє підвищенню рівня задоволеності працівників, формуванню

лояльності та довіри, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на конкурентоспроможність компанії на ринку праці та загальні результати її діяльності.

РОЗДІЛ 2. КОМУНІКАТИВНІ МОДЕЛІ ТА БРЕНДИНГ РОБОТОДАВЦЯ В УКРАЇНІ

У другому розділі роботи проведено аналіз застосування комунікативних моделей у брендингу. Дослідження зосереджується на вивченні практик побудови ефективної комунікації між брендами роботодавців та їхніми цільовими аудиторіями, враховуючи особливості національного ринку праці, сучасні тенденції та виклики. Крім того, розглядається вплив корпоративної культури на побудову бренду роботодавця через призму комунікативної політики організації.

2.1. Комунікативні моделі: сутність, види та особливості застосування

Комунікація є основою взаємодії в соціумі та бізнесі. У контексті брендингу вона визначає, як компанія передає інформацію, цінності та емоційні меседжі своїй аудиторії. Комунікативні моделі є структурними основами цього процесу, допомагаючи брендам ефективно вибудовувати взаємини з клієнтами, співробітниками та партнерами.

Комунікативна модель — це спрощене представлення процесу обміну інформацією між відправником (джерелом) і отримувачем через певний канал комунікації. Вона дозволяє пояснити ключові елементи та особливості взаємодії, оцінити ефективність комунікації та визначити можливі перешкоди [31].

Основні функції комунікативних моделей:

1. Передача інформації: донесення ключових повідомлень до цільової аудиторії.
2. Формування іміджу: створення позитивного сприйняття бренду.
3. Вплив на поведінку: стимулювання бажаних дій з боку аудиторії (наприклад, покупка товару, підтримка ідеї).

4. Зворотний зв'язок: оцінка реакції аудиторії на повідомлення.

Комунікативні моделі можна класифікувати за рівнем взаємодії, кількістю учасників, каналами передачі інформації та іншими параметрами. Найбільш поширеними є такі моделі:

1. Лінійна модель комунікації. Лінійна модель була запропонована Гарольдом Лассуеллом і є базовою для розуміння процесу комунікації. Її основні елементи: Хто? (джерело повідомлення), Що? (повідомлення), Кому? (цільова аудиторія), Яким чином? (канал передачі), З яким ефектом? (результат впливу).

Дана модель застосовується для використання в традиційних каналах комунікації, зосередження на односторонньому впливі бренду на аудиторію, але має обмеження у взаємодії зі споживачем через відсутність зворотного зв'язку.

2. Модель Шеннона-Вівера. Розширює лінійну модель за рахунок врахування факторів шуму (перешкод у процесі комунікації). Основні компоненти: джерело, кодер (перетворює ідею в повідомлення), повідомлення, канал, декодер (інтерпретує повідомлення), отримувач.

Модель використовується для аналізу технологічних каналів комунікації (цифрова реклама, соціальні мережі) та акцентує увагу на усуненні «шумів» (недорозуміння, технічні проблеми).

3. Інтерактивна модель комунікації. Ця модель підкреслює двосторонній характер комунікації, де відправник і отримувач взаємодіють через зворотний зв'язок. Основні характеристики: активна роль аудиторії, врахування контексту (соціального, культурного, психологічного).

Дана модель застосовується у соціальних мережах, чатах, форумах, а також вона спрямована на взаємодію та залучення споживачів до обговорення бренду. Окрім того, інтерактивна модель є ефективною для побудови довіри та лояльності.

4. Трансакційна модель комунікації передбачає взаємний вплив між відправником і отримувачем. У ній враховуються емоції, поведінкові

особливості та соціальний контекст. Особливості застосування: 1) використовується для побудови персоналізованих взаємовідносин із клієнтами; 2) ефективна у сегменті преміальних продуктів, де важлива емоційна складова.

5. Екосистемна модель комунікації. Модель враховує багатоканальність взаємодії бренду з аудиторією. Модель охоплює такі аспекти: 1) інтеграція офлайн та онлайн каналів, 2) координація всіх точок контакту бренду (веб-сайти, соціальні мережі, події, служба підтримки); 3) побудова безшовного досвіду клієнтів.

Особливості застосування моделі: 1) використовується у великих компаніях, де комунікація відбувається через різноманітні канали; 2) орієнтована на створення єдиного сприйняття бренду.

Комунікативні моделі мають низку загальних особливостей застосування:

1. Адаптація до цільової аудиторії: Кожна модель ефективна у різних умовах і з різними групами споживачів. Наприклад, молодь краще реагує на інтерактивні моделі, тоді як старша аудиторія може бути більш чутливою до лінійних форм комунікації.

2. Вибір каналів: Комунікаційна модель має враховувати особливості каналів передачі інформації. Цифрові платформи надають можливість використовувати інтерактивні моделі, тоді як друковані видання більше підходять для лінійної комунікації.

3. Реакція на зворотний зв'язок: Сучасні комунікаційні моделі обов'язково включають елементи аналізу відгуків і поведінки аудиторії, що дозволяє коригувати стратегію брендингу.

4. Технологічні інновації: Використання штучного інтелекту, великих даних і автоматизації дозволяє вдосконалювати комунікаційні моделі та персоналізувати взаємодію.

Комунікативні моделі є ключовими концептуальними інструментами для організації процесу обміну інформацією між брендом і його аудиторією.

Вони дозволяють систематизувати та структуровано представити комунікаційні процеси, що є основою для формування ефективних стратегій брендингу.[32]

На основі аналізу різних видів комунікативних моделей можна зробити такі висновки:

1. Універсальність та комплексність моделей: Комунікативні моделі дозволяють охопити всі аспекти взаємодії між відправником та отримувачем повідомлення, починаючи від визначення джерела інформації та її кодування до аналізу результатів впливу на аудиторію. Вони пристосовані до різних каналів комунікації, типів аудиторії та завдань, що стоять перед брендом.

2. Еволюція моделей відповідно до розвитку технологій: 1) традиційні моделі, такі як лінійна модель Лассуелла або модель Шеннона-Вівера, залишаються актуальними для аналізу базових процесів, але мають обмеження у врахуванні зворотного зв'язку. 2) інтерактивні та екосистемні моделі враховують багатоканальність комунікацій і передбачають активну участь аудиторії у формуванні бренду, що є особливо важливим в епоху цифровізації.

3. Важливість зворотного зв'язку: Моделі, які інтегрують зворотний зв'язок (інтерактивна та трансакційна), мають більшу ефективність у сучасному світі. Зворотний зв'язок дозволяє брендам швидко реагувати на потреби аудиторії, коригувати стратегії та формувати довіру.

4. Контекстуальність комунікацій: Трансакційна модель підкреслює важливість врахування емоційного, культурного та соціального контексту у комунікаціях. Це особливо актуально в умовах глобалізації, де бренди взаємодіють із різними сегментами аудиторії, які мають унікальні цінності та потреби.

5. Омніканальність як сучасна тенденція: Екосистемна модель забезпечує цілісний підхід до комунікацій, інтегруючи різні платформи та точки дотику бренду з аудиторією. Це дозволяє створювати безшовний досвід для клієнтів і підвищувати ефективність маркетингових зусиль.

6. Особливості вибору моделі залежно від аудиторії: Вибір конкретної комунікативної моделі повинен базуватися на характеристиках цільової аудиторії: а) для масової аудиторії часто використовуються лінійні моделі через їхню простоту та спрямованість на широке охоплення; б) для молодіжної аудиторії або аудиторії, активної в соціальних мережах, інтерактивні та екосистемні моделі є більш ефективними завдяки їхній гнучкості та здатності створювати двосторонню взаємодію.

7. Роль емоцій у комунікаціях: Сучасні моделі враховують емоційний вплив бренду на аудиторію. Це дозволяє брендам створювати стійкий емоційний зв'язок, що сприяє підвищенню лояльності споживачів та їх залученості.

8. Персоналізація комунікацій: Завдяки розвитку технологій аналізу даних і штучного інтелекту бренди можуть реалізовувати персоналізовані стратегії комунікації. Це підвищує ефективність взаємодії, оскільки враховує індивідуальні потреби кожного клієнта.

9. Стимулювання співтворчості з аудиторією: Інтерактивні моделі відкривають можливості для залучення аудиторії до процесу створення бренду, наприклад, через краудсорсинг і активну участь у розробці продуктів або рекламних кампаній.

10. Інтеграція з бізнес-цілями: Ефективне застосування комунікативних моделей дозволяє брендам не лише досягати комунікаційних цілей (впізнаваність, залученість), але й сприяти реалізації стратегічних бізнес-завдань, таких як збільшення продажів, підвищення лояльності клієнтів і зміцнення конкурентних позицій.[43]

Таким чином, сучасні комунікативні моделі є важливим інструментом у брендингу, який дозволяє враховувати особливості аудиторії, адаптуватися до динамічних змін ринку та створювати довготривалі відносини між брендом і споживачами. Їх застосування сприяє формуванню ефективної комунікаційної стратегії, яка відповідає потребам для формування корпоративної культури організації.

2.2. Роль корпоративної культури у формуванні комунікаційних взаємодій для бренда роботодавця

Корпоративна культура – це сукупність спільних цінностей, переконань, норм, традицій, ритуалів та поведінкових стандартів, які формуються у процесі діяльності організації та визначають спосіб мислення, спілкування і взаємодії співробітників між собою та з зовнішнім середовищем. Вона є невід'ємною частиною організації, яка впливає на її ефективність, репутацію та здатність адаптуватися до змін [29].

Корпоративна культура виконує низку ключових функцій:

1. Ідентифікаційна функція: допомагає співробітникам ототожнювати себе з організацією, сприяє формуванню почуття приналежності та гордості за компанію.
2. Мотиваційна функція: впливає на мотивацію працівників через встановлення спільних цілей і цінностей, які стимулюють їх досягати високих результатів.
3. Регулятивна функція: встановлює норми та правила поведінки, що забезпечують узгодженість дій співробітників та ефективне функціонування організації.
4. Адаптаційна функція: сприяє швидкій адаптації нових працівників до організаційного середовища та забезпечує гнучкість у реагуванні на зовнішні зміни.
5. Комунікативна функція: визначає способи передачі інформації, забезпечує ефективну взаємодію між працівниками та відділами.

Як системне утворення, корпоративна культура має такі компоненти:

1. Філософія та цінності компанії: 1) Місія: основна мета існування організації, її призначення на ринку та в суспільстві; 2) Бачення: стратегічний напрямок розвитку, якого прагне досягти компанія в майбутньому; 3) Цінності: базові принципи та переконання, які визначають поведінку та

рішення в організації (наприклад, інноваційність, клієнтоорієнтованість, командна робота).

2. Організаційна структура та системи управління: 1) визначає розподіл повноважень, відповідальності та взаємодії між різними рівнями та підрозділами; 2) стиль управління (авторитарний, демократичний, ліберальний) впливає на атмосферу в колективі та рівень залучення працівників.

3. Норми та правила поведінки мають нормуватись офіційними кодексами поведінки та неофіційними традиціями. Вони регламентують взаємовідносини між співробітниками, етику спілкування, дрес-код, робочий графік тощо.

4. Традиції та ритуали: 1) корпоративні заходи (святкування ювілеїв, командні будівництва); 2) спільні практики, що сприяють згуртованості колективу (щотижневі збори, ранкові кави-брейки).

5. Символіка та атрибути: логотип, корпоративні кольори, слогани, оформлення офісу, використання корпоративної символіки в одязі чи аксесуарах.

6. Мова та комунікаційні особливості. До цієї категорії належать специфічні терміни, жаргон, що використовується всередині компанії, а також стиль спілкування між працівниками та з керівництвом.

Дослідники К. Камерон та Р. Куїнн запропонували класифікацію корпоративних культур [9].

1) Кланова культура орієнтована на людей і взаємодію між ними. Також характеризується сімейною атмосферою, колективізмом, високим рівнем співпраці. Лідер виступає як ментор або «батьківська» фігура.

2) Адхократична культура орієнтована на інновації та адаптацію. Підкреслює важливість творчості, ініціативи, ризику. Структура цього типу корпоративної культури гнучка, з мінімальними формальностями.

3) Ринкова культура орієнтована на результати та зовнішнє середовище. Основний акцент на конкурентоспроможність, досягнення цілей,

ефективність. Лідер виступає як строгий менеджер, спрямований на виконання планів.

4) Ієрархічна культура орієнтована на стабільність, контроль та формальні процедури. Важливість надається правилам, політикам, чіткій структурі. Лідер виконує роль координатора, контролера.

Основними етапами формування корпоративної культури є:

1) Зародження: встановлення базових цінностей та норм засновниками компанії.

2) Розвиток: поширення культури через прийом нових працівників, розширення бізнесу.

3) Стабілізація: закріплення традицій та норм, формалізація процесів.

4) Адаптація або трансформація: зміни культури під впливом зовнішніх або внутрішніх факторів (злиття, зміна стратегії).

Роль лідера є ключовим носієм та транслятором корпоративної культури, адже його поведінка впливає на формування норм та стандартів у колективі.

Основними інструментами розвитку корпоративної культури є:

- навчання та розвиток: тренінги, семінари, програми адаптації.
- комунікація: регулярні зустрічі, внутрішні новини, корпоративні портали.
- мотивація та винагороди: системи оцінки та заохочення, що підтримують бажану поведінку.

Корпоративна культура має комплексний вплив на ефективність організації як бренду. Основними аспектами впливу є:

1) підвищення продуктивності. Згуртований колектив та спільні цінності сприяють підвищенню ефективності роботи. Адже, знижується кількість конфліктів, покращується координація дій.

2) зниження плинності кадрів. Позитивна культура збільшує задоволеність працівників, що зменшує бажання змінити роботу.

3) покращення іміджу компанії. Сильна культура привертає увагу талановитих кандидатів та підвищує довіру клієнтів і партнерів.

4) інноваційність та адаптивність: культура, яка підтримує ініціативність та творчість, сприяє впровадженню нових ідей та швидкій адаптації до змін.

Важливо, щоб корпоративна культура базувалася на чітко визначених цінностях і місії, які відповідають реальним пріоритетам компанії. Наприклад: Grammarly наголошує на інноваційності та підтримці професійного зростання, SoftServe підкреслює значення командної роботи та інклюзії. Окрім того, впровадження програм адаптації нових працівників, які знайомлять їх із корпоративною культурою, через залучення співробітників до формування внутрішніх ініціатив, які сприяють зміцненню культури.

Зовнішня сторона комунікації корпоративної культури реалізується через використання соціальних мереж; корпоративних сайтів та платформ для відгуків для демонстрації цінностей компанії; розповсюдження реальних історій працівників, які ілюструють корпоративну культуру.

Не менш важливим є оцінка зворотнього зв'язку у використанні корпоративної культури та комунікацій для бренда роботодавця. Регулярне проведення опитувань для визначення рівня задоволеності працівників корпоративною культурою. А також аналіз зовнішніх відгуків на платформах, таких як Glassdoor і DOU.

Основними викликами у підтримці корпоративної культури є такі напрями:

1) Розширення та глобалізація: зростання компанії, вихід на міжнародні ринки може ускладнювати підтримку єдиної культури. Тому є необхідність врахування культурних особливостей різних регіонів.

2) Зміна поколінь: нові покоління працівників мають інші цінності та очікування, що вимагає адаптації культури.

3) Технологічні зміни: впровадження нових технологій змінює способи комунікації та співпраці, що впливає на культуру.

4) Кризи та зовнішні виклики: економічні кризи, пандемії, військові дії можуть ставити під загрозу сталість корпоративної культури.

5) Вплив національних особливостей: українська ментальність, традиції та соціальні цінності впливають на формування корпоративних культур, підкреслюючи значення взаємодопомоги, колективізму та гнучкості.

2.3. Компонентна модель комунікації для підтримки бренду роботодавця

Комунікація є фундаментальним елементом брендингу, оскільки саме через комунікативні процеси формується імідж бренду, його сприйняття цільовою аудиторією та рівень довіри до нього. У сучасних умовах бренд стає не лише ідентифікатором товару чи послуги, а й важливим каналом передачі цінностей, місії та ідеології компанії.

Брендинг роботодавця (англ. Employer Branding) – це комплекс заходів, спрямованих на створення та підтримку позитивного іміджу компанії як привабливого місця роботи для поточних і потенційних співробітників. Це один із ключових стратегічних інструментів у сфері управління людськими ресурсами, який допомагає компанії залучати, мотивувати та утримувати кваліфіковані кадри, а також зміцнювати її конкурентоспроможність на ринку праці [13].

Передумови компонентної моделі комунікації для підтримки брендингу роботодавця має низку специфічних характеристик:

1) Двовекторність. Зовнішній брендинг спрямований на залучення нових співробітників шляхом створення позитивного іміджу компанії через комунікаційні платформи, соціальні мережі, кар'єрні сайти, а також участь у ярмарках вакансій і профорієнтаційних заходах. Внутрішній брендинг зосереджений на підтримці лояльності та задоволеності поточних співробітників, створенні комфортних умов праці, організації корпоративних заходів і розвитку персоналу.

2) Ціннісна пропозиція роботодавця є ключовим елементом брендингу роботодавця та відображає унікальну пропозицію компанії для своїх працівників. Вона охоплює конкурентний рівень заробітної плати та бонусів; стабільність та соціальні гарантії; можливості професійного розвитку; підтримку work-life балансу.

3) Залежність від галузі. Характеристики брендингу роботодавця можуть змінюватися залежно від специфіки галузі. Наприклад, у сфері ІТ більше уваги приділяється гнучкості умов праці та інноваційності, тоді як у промисловості акцент робиться на стабільності та довгострокових перспективах.

4) Цифровізація: У сучасному світі брендинг роботодавця реалізується через цифрові інструменти, включаючи соціальні мережі (LinkedIn, Facebook, Instagram), платформи для відгуків співробітників (Glassdoor, DOU), кар'єрні сайти та спеціалізовані HR-платформи.

5) Соціальна відповідальність: Успішні компанії інтегрують елементи соціальної відповідальності в свій брендинг, демонструючи турботу про екологію, суспільство та підтримку місцевих спільнот.

Головними компонентами моделі комунікації для підтримки бренду роботодавця є:

1) Робоче середовище: забезпечення співробітників сучасними умовами праці, створення сприятливого комунікативного клімату для професійної діяльності та відпочинку.

2) Культура компанії: чітке визначення місії, візії та цінностей організації, які стають основою для формування її внутрішнього бренду.

3) Кар'єрний розвиток: розробка програм професійного навчання, коучингу, а також забезпечення можливостей для кар'єрного росту.

4) Соціальні ініціативи: участь компанії у благодійних заходах, реалізація програм корпоративної соціальної відповідальності.

5) Компенсаційний пакет: конкурентоспроможна заробітна плата, бонуси, додаткові переваги, такі як медичне страхування, корпоративні абонементи у спортивні клуби тощо.

Основні цілі, які можна реалізувати компонентною моделлю комунікації для бренду роботодавця:

Ціль 1. «Залучення талантів»: створення іміджу компанії як привабливого місця роботи для професіоналів.

Ціль 2. «Утримання працівників». Зниження плинності кадрів шляхом забезпечення високого рівня задоволеності персоналу.

Ціль 3. «Підвищення продуктивності». Мотивовані співробітники працюють більш ефективно, що сприяє досягненню бізнес-цілей компанії.

Ціль 4. «Підвищення репутації компанії»: сильний бренд роботодавця позитивно впливає на загальну репутацію компанії серед клієнтів, партнерів та інвесторів [21].

Базові канали комунікації для підтримки бренду роботодавця:

1. Соціальні мережі. LinkedIn використовується для комунікації з професійною аудиторією, Instagram і Facebook для демонстрації корпоративної культури.

2. Кар'єрні портали: Work.ua, Rabota.ua активно використовуються для поширення вакансій та комунікації EVP.

3. Відеоконтент. Бренди створюють відео, які висвітлюють історії успіху працівників, їхні досягнення та цінності компанії.

Окрім того, українські компанії впроваджують різноманітні програми для підвищення залученості: тимбілдинги, онлайн- та офлайн-навчання; програми визнання досягнень працівників; ініціативи для підтримки ментального здоров'я співробітників.

Комунікаційні інструменти також використовуються для оцінки ефективності реалізації інформаційних обмінів у компанії. До основних інструментів належать: 1) регулярне проведення опитувань серед співробітників для аналізу їхніх потреб і задоволеності; 2) розробка

ефективних кар'єрних сайтів та сторінок у соціальних мережах; 3) публікація успішних кейсів співробітників у відкритих джерелах; 4) використання технологій для оцінки рівня залучення співробітників, моніторингу відгуків та аналізу репутації компанії.

Проблеми та тенденції розвитку брендингу роботодавця через призму комунікативної стратегії:

1. Недостатня увага до цінності бренда роботодавця у малому бізнесі. Малі та середні компанії часто не мають ресурсів для розробки комплексної стратегії брендингу, що знижує їхню привабливість для талановитих кандидатів.

2. Вплив негативних відгуків Платформи для відгуків про роботодавців стають важливим джерелом інформації для кандидатів, а негативні коментарі можуть значно знизити репутацію компанії.

3. Економічна нестабільність та плинність кадрів. Військові дії, інфляція та нестабільність створюють труднощі для роботодавців у забезпеченні конкурентних умов праці. Велика кількість працівників шукає можливості за кордоном, що ускладнює утримання кваліфікованих фахівців.

4. Інтеграція ESG-практик. Компанії все частіше впроваджують екологічні, соціальні та управлінські ініціативи, які позитивно впливають на імідж роботодавця.

5. Омніканальність комунікацій. Взаємодія з кандидатами через різні канали (соціальні мережі, кар'єрні портали, відеоконтент) забезпечує максимальне охоплення аудиторії.

6. Автоматизація комунікативних процесів. Використання технологій штучного інтелекту для підбору персоналу та аналізу зворотного зв'язку допомагає компаніям підвищувати ефективність комунікацій.

7. Глобалізація бренду роботодавця. Українські компанії починають активно конкурувати на міжнародному ринку праці, що стимулює розвиток брендингу роботодавця на глобальному рівні.

Висновки до 2 розділу

Комунікативні моделі є основою для структуризації взаємодії бренду роботодавця зі своїми теперішніми й потенційними працівниками. Вони забезпечують: побудову стійкого емоційного зв'язку з аудиторією; ефективне використання каналів комунікації; формування довгострокових відносин, заснованих на довірі та лояльності. Розглянуті види моделей, від лінійних до екосистемних, демонструють, як еволюція підходів до комунікації дозволяє брендам адаптуватися до сучасних умов і вимог. Лінійні моделі, що використовуються для односторонньої передачі інформації, підходять для простих завдань, наприклад, поширення базової інформації про бренд. Натомість інтерактивні та трансакційні моделі забезпечують двосторонню взаємодію, враховуючи зворотний зв'язок та емоційний контекст, що особливо важливо в умовах цифровізації та активного використання соціальних платформ.

Застосування комунікативних моделей у брендингу роботодавця дозволяє: 1) підвищити впізнаваність бренду роботодавця через послідовні та чіткі повідомлення; 2) створити позитивний імідж компанії як привабливого місця роботи; 3) залучити й утримати талановитих працівників, використовуючи інноваційні підходи до взаємодії з аудиторією; 4) побудувати цілісну екосистему бренду роботодавця, де кожна точка контакту з аудиторією працює узгоджено.

Основними сильними сторонами використання комунікаційних технологій є: 1) активне використання цифрових платформ: соціальні мережі, кар'єрні сайти та платформи для відгуків стали ключовими каналами для поширення інформації про бренд роботодавця; 2) формування чіткої ціннісної пропозиції роботодавця: компанії дедалі більше уваги приділяють розробці унікального EVP, що відповідає потребам цільової аудиторії; 3) інтеграція соціальної відповідальності: підтримка соціальних ініціатив та волонтерських проєктів посилює довіру до бренду роботодавця; 4) персоналізація та

сегментація комунікацій: адаптація повідомлень до різних сегментів аудиторії підвищує ефективність комунікаційних стратегій.

Однак існують і значні виклики: 1) економічна нестабільність та військові дії: ці фактори обмежують можливості компаній інвестувати у брендинг роботодавця та ускладнюють утримання талантів; 2) недостатня прозорість та негативні відгуки: відсутність чіткої комунікації та негативні коментарі на публічних платформах можуть знижувати репутацію компанії; 3) дефіцит стратегічного підходу: багато компаній, особливо малого та середнього бізнесу, не мають системного підходу до управління брендом роботодавця.

Роль корпоративної культури в цьому контексті є визначальною. Вона виступає ядром бренду роботодавця, впливаючи на задоволеність працівників, їхню лояльність та бажання рекомендувати компанію іншим. Корпоративна культура, яка базується на чітких цінностях, прозорості та підтримці співробітників, значно посилює ефективність комунікативних моделей.

Загалом, комунікативні моделі у брендингу роботодавця в Україні демонструють потенціал для подальшого розвитку та вдосконалення. Для підвищення їхньої ефективності рекомендується: 1) інтегрувати сучасні технології у процеси комунікації, зокрема штучний інтелект та аналітику даних; 2) підвищувати рівень прозорості та відкритості у взаємодії з працівниками та кандидатами; 3) розробляти довгострокові стратегії брендингу роботодавця, які враховують специфіку ринку праці та потреби різних поколінь працівників; 4) посилювати корпоративну культуру як основу для формування сильного бренду роботодавця.

Урахування цих аспектів дозволить українським роботодавцям ефективно використовувати комунікативні моделі для зміцнення свого бренду, залучення та утримання талантів, а також забезпечення стабільного розвитку в умовах сучасних викликів.

РОЗДІЛ 3. ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ КОМУНІКАТИВНИХ МОДЕЛЕЙ У БРЕНДИНГУ РОБОТОДАВЦЯ

У даному розділі проведено ґрунтовний порівняльний аналіз різних комунікативних моделей, що використовуються в брендингу роботодавця. Метою дослідження є визначення найбільш ефективних підходів до комунікації між роботодавцями та їхньою цільовою аудиторією — потенційними та існуючими працівниками. Особлива увага приділена впливу корпоративної культури на вибір комунікативної моделі та її адаптацію до сучасних викликів, таких як цифровізація, зміна поколінь працівників та глобалізація ринку праці.

3.1. Порівняння комунікативних підходів у брендингу роботодавця в Україні та за кордоном

У глобальному масштабі брендинг роботодавця зазнає значних трансформацій, зумовлених технологічним прогресом, зміною поколінь на ринку праці та новими соціальними викликами. Закордонні компанії активно впроваджують інноваційні підходи до формування свого бренду роботодавця, спрямовані на залучення та утримання талантів у конкурентному середовищі.

Сучасні тенденції брендингу роботодавця за кордоном:

1. Інтеграція цифрових технологій та соціальних медіа

Персоналізація комунікацій: За допомогою AI компанії аналізують великі обсяги даних про кандидатів і співробітників для створення індивідуалізованих пропозицій та повідомлень.

Оптимізація рекрутингу: Автоматизація процесів найму, використання чат-ботів для первинної комунікації з кандидатами та швидкого надання інформації.

Прогнозування потреб: Аналітика даних дозволяє передбачати тенденції на ринку праці та адаптувати стратегії брендингу роботодавця.

Мультимедійний контент: Компанії створюють відео, подкасти, вебінари, які демонструють корпоративну культуру, історії успіху співробітників.

Платформи для професійного спілкування: LinkedIn залишається ключовою платформою для професійних комунікацій, але також використовуються Instagram, Twitter, Facebook.

Соціальні кампанії: Проведення онлайн-челенджів, конкурсів, які залучають аудиторію та підвищують впізнаваність бренду роботодавця.

Кар'єрні мобільні додатки: Забезпечують зручний доступ до вакансій, дозволяють відстежувати статус заявок, отримувати сповіщення.

Внутрішні комунікаційні платформи: Slack, Microsoft Teams використовуються для ефективної внутрішньої комунікації та підтримки корпоративної культури в умовах дистанційної роботи [21].

2. Фокус на досвід працівників (Employee Experience, EX)

Оптимізація процесу найму: Спрощення процедур, прозорість та швидкий зворотний зв'язок з кандидатами.

Онбординг: Розробка інтерактивних програм адаптації нових співробітників, використання VR-технологій для ознайомлення з компанією.

Постійний розвиток: Індивідуальні плани навчання та кар'єрного росту, менторські програми.

Програми well-being: Підтримка ментального та фізичного здоров'я співробітників через доступ до психологів, фітнес-програм, медичного страхування.

Гнучкі умови праці: Віддалена робота, гнучкий графік, можливість самостійно планувати робочий час.

Підтримка в періоди змін: Забезпечення ресурсів для працівників у періоди криз, наприклад, під час пандемії COVID-19.

3. Наголос на корпоративну соціальну відповідальність (CSR) та стійкість

Екологічна відповідальність: Зменшення вуглецевого сліду, впровадження екологічно чистих технологій, підтримка екопроектів.

Соціальні ініціативи: Підтримка рівності, прав людини, боротьба з дискримінацією.

Управлінські практики: Прозорість у прийнятті рішень, етичне лідерство.

Підтримка різноманітності: Створення команд з різними культурними, гендерними, віковими особливостями.

Інклюзивна культура: Забезпечення рівних можливостей для всіх співробітників, незалежно від їхнього походження чи особливостей.

4. Співробітники як амбасадори бренду

Employee Advocacy Programs: Стимулювання працівників ділитися контентом про компанію в своїх соціальних мережах.

User-Generated Content (UGC): Використання контенту, створеного співробітниками, для просування корпоративної культури.

Заохочення рекомендацій: Винагороди за успішне залучення нових співробітників через рекомендації.

Підвищення якості кандидатів: Працівники рекомендують кандидатів, які відповідають корпоративній культурі та цінностям компанії.

5. Інтеграція бренду роботодавця з корпоративним брендом

Єдиний бренд: Забезпечення послідовності між брендом роботодавця та споживчим брендом.

Інтегровані маркетингові кампанії: Спільні ініціативи, що просувають як продукти чи послуги компанії, так і її як роботодавця.

Чесна комунікація: Відображення реального стану речей у компанії, уникнення перебільшень чи фальшивих обіцянок.

Розповіді про успіхи та виклики: Поділ досвідом, включаючи як позитивні аспекти, так і труднощі, з якими стикається компанія.

6. Орієнтація на покоління Z та міленіалів

Технологічність: Використання сучасних технологій у комунікаціях та робочих процесах.

Соціальна відповідальність: Покоління Z цінує компанії, які роблять внесок у суспільство.

Кар'єрні можливості: Швидкий розвиток, навчання, можливість впливати на проекти.

Соціальні мережі та месенджери: TikTok, Instagram, Snapchat як платформи для взаємодії з молодого аудиторією.

Відеоконтент та інтерактивні формати: Використання відео, вебінарів, віртуальних турів офісом.

7. Гейміфікація та інтерактивність у рекрутингу

Онлайн-ігри та квести: Залучення кандидатів через ігрові завдання, що дозволяють оцінити їхні навички.

Віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR): Створення віртуальних середовищ для презентації компанії та її культури.

Конкурси та змагання: Стимулюють інтерес кандидатів та підвищують впізнаваність бренду роботодавця.

Нагороди та бонуси: За участь у гейміфікованих активностях.

8. Дані як основа для прийняття рішень у брендингу роботодавця

Показники бренду роботодавця: Вимірювання рівня впізнаваності, привабливості, залученості кандидатів.

Аналіз даних про кандидатів та співробітників: Розуміння потреб та очікувань аудиторії.

Оцінка інвестицій: Визначення ефективності вкладень у брендинг роботодавця.

Оптимізація стратегій: На основі даних коригування комунікативних підходів.

9. Глобалізація та локалізація брендингу роботодавця

Мультилінгвістичні комунікації: Створення контенту різними мовами.

Культурна чутливість: Врахування місцевих традицій, цінностей та норм.

Глокалізація: Поєднання глобальної стратегії бренду з адаптацією до місцевих ринків.

Регіональні команди: Залучення локальних експертів для кращого розуміння ринку праці.

10. Створення спільнот та взаємодія з аудиторією

Онлайн-спільноти: Створення груп у соціальних мережах, де потенційні кандидати можуть спілкуватися зі співробітниками.

Кар'єрні блоги та форуми: Обмін досвідом, поради щодо кар'єрного розвитку.

Експертний контент: Статті, дослідження, вебінари від фахівців компанії.

Розповіді та історії: Storytelling як засіб формування емоційного зв'язку з аудиторією [12].

Приклади успішних практик закордонних компаній

Google

Інноваційність у корпоративній культурі: Створення відкритого середовища для творчості та ініціативи.

Програми well-being: Забезпечення працівників численними пільгами, включаючи медичне обслуговування, харчування, фітнес.

Технологічні інновації в рекрутингу: Використання AI для підбору кандидатів, гейміфікація процесу найму.

Microsoft

Різноманітність та інклюзія: Активна підтримка гендерної рівності, програм для людей з обмеженими можливостями.

Employee Advocacy: Залучення працівників до просування бренду через соціальні мережі.

Глобальні програми навчання: Інвестиції в розвиток співробітників по всьому світу.

Unilever

Стійкий розвиток та ESG-практики: Орієнтація на екологічну відповідальність та соціальні ініціативи.

Digital Employer Branding: Активне використання цифрових платформ для взаємодії з кандидатами.

Програми для молодих талантів: Стажування, тренінги, кар'єрні можливості для студентів та випускників.

Порівняльний аналіз комунікативних підходів в Україні та за кордоном:

1. Технологічна інфраструктура та використання інновацій

За кордоном:

Високий рівень впровадження технологій: Багато закордонних компаній активно використовують сучасні технології, такі як штучний інтелект (AI), машинне навчання та великі дані для персоналізації комунікацій та оптимізації рекрутингових процесів.

Автоматизація процесів найму: Використання чат-ботів, автоматизованих систем відбору резюме, онлайн-інтерв'ю з використанням відеоаналітики.

Розвиток мобільних додатків та платформ: Компанії пропонують мобільні додатки для кандидатів, що дозволяють легко подавати заявки, відстежувати їхній статус та отримувати зворотний зв'язок.

В Україні:

Обмежене використання технологій: Більшість українських компаній використовують базові технологічні інструменти, такі як електронна пошта, соціальні мережі та кар'єрні портали. Використання AI та великих даних у рекрутингу ще не набуло широкого поширення.

Традиційні методи відбору: Процеси найму часто залишаються ручними, з акцентом на особистих співбесідах та паперовій документації.

Використання мобільних технологій обмежене: Мобільні додатки для рекрутингу або взаємодії з кандидатами використовуються рідко.

2. Соціальні мережі та онлайн-платформи

За кордоном:

Багатоканальність комунікацій: Компанії активно використовують різні соціальні мережі (LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook, TikTok) для взаємодії з різними сегментами аудиторії.

Контент-маркетинг: Створення якісного контенту, включаючи статті, відео, подкасти, вебінари, щоб залучити та утримати увагу потенційних кандидатів.

Соціальний рекрутинг: Використання соціальних мереж для пошуку та залучення пасивних кандидатів.

В Україні:

Фокус на декількох платформах: Основними соціальними мережами є Facebook, Instagram та LinkedIn, причому LinkedIn використовується переважно для професійної комунікації.

Менш активний контент-маркетинг: Компанії публікують вакансії та новини, але менш активно створюють ціннісний контент для залучення аудиторії.

Соціальний рекрутинг розвивається: Використання соціальних мереж для пошуку кандидатів набирає обертів, але ще не досягло рівня зрілості, як за кордоном.

3. Корпоративна соціальна відповідальність та ESG-практики

За кордоном:

Інтеграція CSR у стратегію брендингу роботодавця: Компанії активно комунікують про свої екологічні, соціальні та управлінські ініціативи, що є важливими для кандидатів, особливо серед молодого покоління.

Прозорість та звітність: Регулярна публікація звітів про стійкий розвиток, екологічні показники та соціальний вплив.

Акцент на різноманітність та інклюзію: Розробка політик та програм, спрямованих на підтримку різноманіття у робочій силі.

В Україні:

Початковий етап розвитку CSR: Компанії беруть участь у соціальних та благодійних проектах, але CSR ще не повністю інтегрований у стратегію брендингу роботодавця.

Обмежена комунікація ESG-практик: Менше уваги приділяється комунікації екологічних та соціальних ініціатив, що може бути пов'язано з меншим інтересом з боку аудиторії або ресурсними обмеженнями.

Різноманітність та інклюзія: Ці питання починають набувати значення, але ще не є ключовими в брендингу роботодавця.

4. Кандидатський досвід та персоналізація

За кордоном:

Високий пріоритет кандидатського досвіду: Компанії оптимізують процеси найму, щоб зробити їх зручними та приємними для кандидатів, надають швидкий зворотний зв'язок та персоналізовані повідомлення.

Онбординг та утримання: Розробка програм адаптації, навчання та розвитку для нових співробітників, що сприяє їхній лояльності.

Персоналізація комунікацій: Використання даних для створення індивідуальних пропозицій та комунікацій з кандидатами.

В Україні:

Кандидатський досвід часто недооцінюється: Процеси найму можуть бути тривалими, з обмеженим зворотним зв'язком, що може негативно впливати на сприйняття бренду роботодавця.

Онбординг програми розвиваються: Деякі компанії впроваджують програми адаптації, але це ще не стало загальноприйнятою практикою.

Персоналізація обмежена: Більшість комунікацій є стандартними, без глибокої персоналізації.

5. Використання співробітників як бренд-амбасадорів

За кордоном:

Employee Advocacy Programs: Компанії активно заохочують співробітників ділитися контентом про компанію у своїх соціальних мережах, створюють програми стимулювання.

Підтримка UGC (User-Generated Content): Використання контенту, створеного співробітниками, у офіційних комунікаціях.

В Україні:

Обмежене залучення співробітників: Хоча деякі компанії починають впроваджувати такі підходи, вони ще не набули широкого поширення.

Відсутність структурованих програм: Програми стимулювання співробітників бути бренд-амбасадорами зустрічаються рідко.

6. Прозорість та комунікація EVP

За кордоном:

Чітке формулювання та комунікація EVP: Компанії інвестують у розробку унікальної ціннісної пропозиції роботодавця та активно її комунікують через різні канали.

Прозорість умов праці: Відкрите інформування про умови праці, можливості розвитку, корпоративну культуру.

В Україні:

EVP часто нечіткий або відсутній: Багато компаній не мають сформульованого EVP, що ускладнює комунікацію переваг роботи в компанії.

Обмежена прозорість: Інформація про умови праці та корпоративну культуру часто є поверхневою або недоступною.

7. Орієнтація на покоління Z та міленіалів

За кордоном:

Адаптація до потреб молодого покоління: Компанії розробляють стратегії, що враховують цінності та очікування покоління Z та міленіалів, такі як гнучкість, соціальна відповідальність, технологічність.

Використання нових каналів комунікації: Активно використовуються платформи, популярні серед молоді, такі як TikTok, Snapchat.

В Україні:

Початкова адаптація: Компанії починають враховувати потреби молодого покоління, але ще не повністю адаптували свої стратегії.

Традиційні канали комунікації: Використовуються переважно традиційні соціальні мережі, менш активно впроваджуються нові платформи.

8. Культурні та економічні фактори

За кордоном:

Більші ресурси для інвестицій: Західні компанії часто мають більші бюджети для інвестицій у брендинг роботодавця та впровадження інновацій.

Культурна відкритість до інновацій: Вищий рівень прийняття нових технологій та підходів у сфері управління персоналом.

В Україні:

Обмежені ресурси: Економічні виклики та менші бюджети можуть обмежувати можливості компаній інвестувати в брендинг роботодавця.

Сприйняття інновацій з обережністю: Культурні особливості можуть спричиняти обережне ставлення до впровадження нових технологій та підходів [38].

9. Правове та регуляторне середовище

За кордоном:

Строгі регуляторні вимоги: Законодавство щодо захисту даних (наприклад, GDPR), недискримінації, прозорості сприяє розвитку певних практик у брендингу роботодавця.

Високі стандарти звітності: Компанії зобов'язані публікувати звіти про соціальну відповідальність, екологічний вплив тощо.

В Україні:

Менш розвинене законодавство: Регуляторні вимоги щодо прозорості та соціальної відповідальності менш строгі, що може впливати на практики компаній. Відсутність стимулів: Менша законодавча підтримка впровадження стійких практик та прозорості.

Основні причини відмінностей та можливості для розвитку:

1. Різний рівень економічного розвитку: Обмежені фінансові ресурси можуть стримувати українські компанії у впровадженні інноваційних практик.

2. Культурні особливості: Сприйняття нових підходів може вимагати часу та освітніх зусиль.

3. Технологічна готовність: Рівень технологічної інфраструктури та доступ до сучасних технологій впливає на можливості компаній.

4. Глобалізація та конкуренція за таланти: Зростаюча конкуренція може стимулювати українські компанії до активнішого впровадження сучасних комунікативних підходів.

Порівняльний аналіз комунікативних підходів у брендингу роботодавця в Україні та за кордоном виявив суттєві відмінності, зумовлені технологічними, економічними, культурними та регуляторними факторами. Закордонні компанії активно впроваджують інноваційні технології, такі як штучний інтелект та аналітика даних, для персоналізації комунікацій і оптимізації рекрутингових процесів. Вони приділяють значну увагу кандидатському досвіду, прозорості та корпоративній соціальній відповідальності, інтегруючи ESG-практики у стратегію брендингу роботодавця.

Українські компанії, хоча й активно використовують цифрові канали та соціальні мережі для комунікації з кандидатами, переважно зосереджені на традиційних методах рекрутингу та менш активно впроваджують сучасні технології. Кандидатський досвід часто недооцінюється, а персоналізація комунікацій є обмеженою. Проте в Україні спостерігаються успішні практики, особливо серед ІТ-компаній, які наближаються до міжнародних стандартів у брендингу роботодавця.

Відмінності в комунікативних підходах між Україною та закордонними ринками зумовлені різними рівнями економічного розвитку, технологічної інфраструктури, культурними особливостями та правовим середовищем. Незважаючи на ці відмінності, існує потенціал для подальшого розвитку брендингу роботодавця в Україні, що може сприяти залученню та утриманню талантів, підвищенню конкурентоспроможності компаній на національному та міжнародному ринках праці та зміцненню позитивного іміджу роботодавця.

3.2 Ефективність комунікативних моделей у брендингу роботодавця: кейс-стаді українських компаній

Розглянемо практичне застосування комунікативних моделей у брендингу роботодавця на прикладі українських компаній, оцінюючи їхню ефективність через кейс-стаді.

Критерії оцінки ефективності комунікативних моделей

Перед аналізом конкретних кейсів важливо визначити критерії, за якими оцінюватиметься ефективність комунікативних моделей у брендингу роботодавця:

Впізнаваність бренду роботодавця: Наскільки добре компанія відома як привабливий роботодавець на ринку праці.

Залучення кандидатів: Кількість та якість заявок на вакансії після впровадження комунікативної моделі. Утримання співробітників: Рівень плинності кадрів та задоволеності працівників. Залученість співробітників: Рівень участі працівників у внутрішніх ініціативах та їхня готовність рекомендувати компанію. Зворотний зв'язок: Відгуки співробітників та кандидатів на платформах для відгуків (наприклад, DOU, Glassdoor). Соціальний імідж: Сприйняття компанії в суспільстві, участь у соціальних та благодійних проектах [18].

Кейс-стаді 1: Компанія SoftServe

Загальна інформація про компанію

SoftServe — одна з найбільших ІТ-компаній в Україні, заснована у 1993 році. Спеціалізується на розробці програмного забезпечення, має офіси в різних містах України та за кордоном, налічує понад 10 000 співробітників.

Використана комунікативна модель

SoftServe застосовує інтерактивну та екосистемну моделі комунікації:

Інтерактивна модель: Активна взаємодія зі співробітниками та кандидатами через соціальні мережі, корпоративні заходи та внутрішні

комунікаційні платформи. Екосистемна модель: Інтеграція різних каналів комунікації (соціальні мережі, кар'єрний сайт, навчальні платформи, подкасти, відео-контент) для створення цілісного бренду роботодавця.

Реалізація та інструменти

Соціальні мережі: Активні сторінки в LinkedIn, Facebook, Instagram, де публікуються вакансії, історії успіху співробітників, корпоративні новини. Корпоративний сайт: Розділ "Кар'єра" з детальною інформацією про компанію, EVP, можливості розвитку. Навчальні програми: SoftServe University пропонує навчання для співробітників та зовнішніх кандидатів. Події та заходи: Організація хакатонів, конференцій, вебінарів, участь у ярмарках вакансій. Внутрішні комунікації: Використання корпоративних порталів, чатів, внутрішніх новин.

Результати та ефективність

Впізнаваність бренду: SoftServe є одним із найвпізнаваніших роботодавців в українському ІТ-секторі. Залучення кандидатів: Висока кількість заявок на вакансії, конкуренція на позиції. Утримання співробітників: Низький рівень плинності кадрів порівняно із середнім по галузі. Залученість співробітників: Високий рівень участі у внутрішніх проектах, програмах рефералів. Позитивні відгуки: Високі рейтинги на платформах DOU та Glassdoor.

Кейс-стаді 2: Компанія Нова Пошта

Загальна інформація про компанію

Нова Пошта — провідна логістична компанія в Україні, заснована у 2001 році. Має широку мережу відділень по всій країні, штат складає понад 30 000 співробітників.

Використана комунікативна модель

Нова Пошта застосовує інтерактивну модель комунікації з елементами трансакційної:

Інтерактивна модель: Активна комунікація зі співробітниками та клієнтами через соціальні мережі, мобільні додатки. Трансакційна модель:

Взаємний обмін інформацією та зворотним зв'язком із працівниками для покращення сервісу та умов праці.

Реалізація та інструменти

Соціальні мережі: Публікація вакансій, історій співробітників, корпоративних новин. Корпоративний сайт: Інформація про кар'єрні можливості, цінності компанії. Внутрішні комунікації: Внутрішній портал для співробітників, регулярні опитування щодо задоволеності роботою. Програми розвитку: Навчальні курси, тренінги для персоналу. Соціальні ініціативи: Благодійні акції, підтримка місцевих громад.

Результати та ефективність

Впізнаваність бренду: Висока впізнаваність як роботодавця у логістичному секторі. Залучення кандидатів: Стабільний потік заявок на вакансії. Утримання співробітників: Помірний рівень плинності, характерний для галузі. Залученість співробітників: Активна участь у корпоративних заходах, програмах покращення сервісу. Зворотний зв'язок: Покращення умов праці на основі опитувань співробітників.

Кейс-стаді 3: Компанія Rozetka

Загальна інформація про компанію

Rozetka — найбільший український інтернет-магазин, заснований у 2005 році. Спеціалізується на роздрібній торгівлі різноманітними товарами, має понад 5 000 співробітників.

Використана комунікативна модель

Rozetka використовує інтерактивну та лінійну моделі комунікації:

Інтерактивна модель: Взаємодія зі співробітниками та клієнтами через соціальні мережі, блоги, форуми. Лінійна модель: Одностороння передача інформації через рекламні кампанії, оголошення про вакансії.

Реалізація та інструменти

Соціальні мережі: Публікація новин, акцій, вакансій, взаємодія з аудиторією. Корпоративний сайт: Розділ "Кар'єра" з переліком вакансій, вимогами, але обмеженою інформацією про корпоративну культуру. Рекламні

кампанії: Використання зовнішньої реклами для підвищення впізнаваності бренду. Внутрішні комунікації: Менш розвинуті порівняно з іншими кейсами, обмежені корпоративними заходами.

Результати та ефективність

Впізнаваність бренду: Висока як торгової марки, середня як роботодавця. Залучення кандидатів: Висока кількість заявок на операційні позиції, складнощі з залученням спеціалістів високого рівня. Утримання співробітників: Відносно високий рівень плинності кадрів. Залученість співробітників: Обмежена участь у корпоративних ініціативах. Зворотний зв'язок: Змішані відгуки на платформах для відгуків, вказують на потребу в покращенні внутрішніх комунікацій.

Аналіз та порівняння кейсів

Використані комунікативні моделі

SoftServe: Екосистемна та інтерактивна моделі забезпечують багатоканальну комунікацію та глибоку взаємодію з аудиторією. Нова Пошта: Інтерактивна модель з елементами трансакційної моделі сприяє взаємному обміну інформацією та підвищенню задоволеності працівників. Rozetka: Поєднання інтерактивної та лінійної моделей, де лінійна модель домінує в зовнішніх комунікаціях.

Ефективність комунікацій

SoftServe демонструє високу ефективність комунікативних моделей, що відображається у впізнаваності бренду, залученні та утриманні талантів. Нова Пошта досягає позитивних результатів завдяки інтерактивній взаємодії та врахуванню зворотного зв'язку. Rozetka має потенціал для покращення, особливо в аспектах внутрішніх комунікацій та залученості співробітників.

Вплив корпоративної культури

SoftServe: Сильна корпоративна культура, орієнтована на розвиток та підтримку співробітників, підсилює ефективність комунікацій. Нова Пошта: Корпоративна культура, що цінує співробітників, сприяє їхній залученості.

Rozetka: Необхідність посилення корпоративної культури для підвищення ефективності комунікацій.

Проведений аналіз кейс-стаді українських компаній — SoftServe, Нова Пошта та Rozetka — дозволяє глибше зрозуміти, як різні комунікативні моделі впливають на ефективність брендингу роботодавця та його здатність залучати й утримувати талановитих працівників.

SoftServe виступає яскравим прикладом успішної інтеграції екосистемної та інтерактивної комунікативних моделей. Компанія ефективно використовує багатоканальний підхід, поєднуючи соціальні мережі, корпоративний сайт, навчальні платформи та події для створення цілісного та послідовного бренду роботодавця. Сильна корпоративна культура, орієнтована на розвиток, інновації та підтримку співробітників, підсилює комунікативні зусилля та сприяє високому рівню залученості та задоволеності персоналу. Це, у свою чергу, забезпечує:

Високу впізнаваність бренду на ринку праці. Значний потік кваліфікованих кандидатів на відкриті вакансії. Низький рівень плинності кадрів, що свідчить про ефективне утримання співробітників. Позитивні відгуки на професійних платформах, що підвищує довіру до компанії.

Нова Пошта, застосовуючи інтерактивну модель з елементами трансакційної, успішно будує двосторонню комунікацію зі співробітниками та клієнтами. Акцент на зворотному зв'язку та врахування потреб працівників дозволяє компанії адаптувати свої стратегії та покращувати умови праці. Важливими досягненнями є:

Стабільний потік нових співробітників завдяки позитивному іміджу роботодавця. Підвищення задоволеності персоналу через участь у корпоративних ініціативах та програмах розвитку. Соціальна відповідальність та участь у благодійних проектах, що зміцнює репутацію компанії.

Rozetka, поєднуючи інтерактивну та лінійну моделі, демонструє необхідність більш глибокої інтеграції комунікативних підходів для

досягнення кращих результатів. Незважаючи на високу впізнаваність бренду як торговельної марки, компанія стикається з такими викликами:

Відносно високий рівень плинності кадрів, що може свідчити про недостатню увагу до утримання персоналу. Обмежена залученість співробітників у корпоративні ініціативи, що впливає на корпоративну культуру та внутрішню атмосферу. Змішані відгуки на платформах, що вказує на потребу покращення внутрішніх комунікацій та умов праці. Ефективність комунікативних моделей у брендингу роботодавця безпосередньо впливає на здатність компанії залучати, мотивувати та утримувати талановитих працівників. Українські компанії, які інвестують у розвиток комунікаційних стратегій, адаптують сучасні моделі комунікації та підтримують сильну корпоративну культуру, досягають значних успіхів на конкурентному ринку праці. Врахування досвіду провідних компаній та постійне вдосконалення комунікативних підходів є ключовими факторами для зміцнення бренду роботодавця та забезпечення стійкого розвитку організації.

3.3 Рекомендації щодо удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні

У попередніх розділах було проаналізовано сучасний стан брендингу роботодавця в Україні, порівняно комунікативні підходи з закордонними практиками та оцінено ефективність комунікативних моделей на прикладі українських компаній. На основі проведеного дослідження можна сформулювати рекомендації щодо удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності компаній на ринку праці, залученню та утриманню талантів.

Інтеграція інноваційних технологій у комунікативні моделі:

1. Впровадження штучного інтелекту та аналітики даних

Персоналізація комунікацій: Використання AI для аналізу даних про кандидатів та співробітників дозволить створювати індивідуалізовані повідомлення, що підвищить ефективність взаємодії.

Автоматизація рекрутингу: Чат-боти та автоматизовані системи відбору резюме можуть прискорити процес найму та покращити кандидатський досвід. Прогнозування тенденцій: Аналітика великих даних допоможе передбачати зміни на ринку праці та адаптувати стратегії брендингу роботодавця.

2. Використання мобільних технологій

Розробка мобільних додатків: Додатки для кандидатів та співробітників можуть забезпечити зручний доступ до вакансій, корпоративних новин, навчальних матеріалів. Мобільна оптимізація: Адаптація кар'єрних сайтів та платформ під мобільні пристрої для покращення доступності.

3. Впровадження віртуальної та доповненої реальності

Віртуальні тури офісом: Використання VR для демонстрації робочого середовища кандидатам. Інтерактивне навчання: AR-технології можуть підвищити ефективність навчальних програм для співробітників.

Підвищення прозорості та чіткого формулювання EVP:

1. Розробка унікальної ціннісної пропозиції роботодавця (EVP)

Аналіз потреб цільової аудиторії: Дослідження очікувань кандидатів та співробітників для визначення ключових цінностей. Формулювання чіткого EVP: Визначення унікальних переваг компанії як роботодавця, які відрізняють її від конкурентів.

2. Активна комунікація EVP

Багатоканальна комунікація: Поширення EVP через соціальні мережі, корпоративний сайт, кар'єрні портали, рекламні кампанії. Залучення співробітників: Співробітники можуть виступати амбасадорами EVP, ділитися власним досвідом та історіями успіху.

3. Прозорість умов праці

Відкрита інформація про заробітну плату, бонуси, пільги: Це підвищить довіру кандидатів та зменшить плинність кадрів. Чіткий опис кар'єрних можливостей: Інформація про шляхи розвитку та просування в компанії.

Фокус на кандидатському досвіді та оптимізації процесів найму:

1. Спрощення та прискорення процесу найму

Оптимізація етапів відбору: Зменшення кількості інтерв'ю, швидкий зворотний зв'язок. Онлайн-інтерв'ю: Використання відеоінтерв'ю для економії часу та ресурсів.

2. Забезпечення зворотного зв'язку

Персоналізовані відповіді кандидатам: Навіть у разі відмови, надання конструктивного зворотного зв'язку покращить імідж роботодавця. Автоматизація комунікацій: Використання систем, що автоматично інформують кандидатів про статус їхньої заявки [45].

3. Підвищення зручності для кандидатів

Мобільні форми подачі резюме: Спрощення процесу подачі заявок через мобільні пристрої. Чіткі інструкції та вимоги: Ясний опис очікувань від кандидатів та процесу відбору.

Розвиток корпоративної культури та залучення співробітників:

1. Посилення внутрішніх комунікацій

Внутрішні портали та платформи: Створення місць для обміну інформацією, ідеями, співпраці між співробітниками. Регулярні зустрічі та опитування: Збір зворотного зв'язку для виявлення потреб та очікувань персоналу.

2. Програми розвитку та навчання

Індивідуальні плани розвитку: Підтримка професійного зростання співробітників через навчальні курси, тренінги, менторство. Кар'єрне консультування: Допомога співробітникам у плануванні їхнього кар'єрного шляху.

3. Залучення співробітників як амбасадорів бренду

Програми стимулювання: Заохочення співробітників ділитися контентом про компанію в соціальних мережах. Визнання та винагороди: Нагородження активних співробітників, які сприяють просуванню бренду роботодавця.

Інтеграція корпоративної соціальної відповідальності (CSR) та ESG-практик:

1. Розробка та впровадження CSR-стратегії

Соціальні проекти та волонтерство: Підтримка місцевих громад, участь у благодійних акціях, екологічних ініціативах. Прозора комунікація CSR-діяльності: Інформування про соціальні досягнення компанії через різні канали комунікації.

2. Впровадження ESG-практик

Екологічна відповідальність: Зменшення екологічного сліду компанії, впровадження зелених технологій. Соціальна відповідальність: Підтримка рівності, різноманітності та інклюзії в робочій силі. Управлінські практики: Прозорість у прийнятті рішень, етичне ведення бізнесу.

Адаптація комунікацій до потреб різних поколінь:

1. Орієнтація на покоління Z та міленіалів

Використання сучасних каналів комунікації: Активна присутність у TikTok, Instagram, використання месенджерів. Інноваційний контент: Створення інтерактивного та розважального контенту, який приваблює молодь.

2. Урахування потреб старших поколінь

Традиційні канали комунікації: Використання електронної пошти, професійних мереж для взаємодії. Акцент на стабільності та соціальних гарантіях: Інформування про пільги, пенсійні програми, медичне страхування.

Розширення каналів комунікації та багатоканальність:

1. Використання різних платформ для взаємодії

Соціальні мережі: Активна присутність на всіх популярних платформах для охоплення широкої аудиторії. Професійні форуми та спільноти: Участь у

галузевих заходах, онлайн-дискусіях. Власні медіа: Створення корпоративних блогів, подкастів, відеоканалів.

2. Омніканальна стратегія

Синхронізація повідомлень: Забезпечення послідовності та узгодженості комунікацій у всіх каналах. Адаптація контенту: Створення контенту, що відповідає специфіці кожного каналу та потребам аудиторії.

Підвищення ролі даних у прийнятті рішень:

1. Вимірювання ефективності брендингу роботодавця

Встановлення KPI: Визначення ключових показників, таких як рівень плинності кадрів, задоволеність співробітників, кількість заявок на вакансії. Регулярний аналіз даних: Використання аналітичних інструментів для оцінки результатів комунікаційних кампаній.

2. Коригування стратегій на основі даних

Адаптація комунікацій: Зміна підходів на основі отриманих даних та зворотного зв'язку. Прогнозування тенденцій: Використання даних для передбачення змін на ринку праці та адаптації до них.

Покращення взаємодії з кандидатами та співробітниками через гейміфікацію:

1. Впровадження ігрових елементів у рекрутингу

Онлайн-ігри та квести: Залучення кандидатів через інтерактивні завдання, що оцінюють їхні навички. Конкурси та змагання: Організація заходів, які стимулюють інтерес до компанії та бренду роботодавця.

2. Гейміфікація внутрішніх процесів

Мотиваційні програми: Використання ігрових механік для підвищення залученості співробітників.

Навчальні платформи: Інтерактивне навчання з використанням гейміфікації для підвищення ефективності засвоєння матеріалу.

Посилення співпраці з освітніми установами та спільнотами:

1. Співпраця з університетами та коледжами

Стажування та практики: Пропозиція програм для студентів, що сприяють ранньому залученню талантів. Освітні програми: Підтримка навчальних курсів, майстер-класів, лекцій від фахівців компанії.

2. Участь у професійних спільнотах

Галузеві заходи: Участь у конференціях, семінарах, виставках для підвищення впізнаваності бренду роботодавця. Онлайн-спільноти: Активність на професійних форумах, групах у соціальних мережах.

Удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні є важливим кроком для підвищення конкурентоспроможності компаній на сучасному ринку праці. Інтеграція інноваційних технологій, підвищення прозорості, фокус на кандидатському досвіді, розвиток корпоративної культури та соціальної відповідальності, адаптація до потреб різних поколінь — все це сприятиме залученню та утриманню талановитих працівників.

Компанії, що активно впроваджують ці рекомендації, зможуть створити сильний бренд роботодавця, який буде привабливим як для потенційних кандидатів, так і для існуючих співробітників. Це забезпечить довгостроковий успіх організації, її розвиток та стійке положення на ринку.

Висновки до розділу 3

Проведений аналіз підтвердив, що комунікативні моделі є критичними для формування сильного бренду роботодавця. Закордонні компанії активно впроваджують інноваційні технології, такі як штучний інтелект і аналітика даних, для персоналізації комунікацій та покращення кандидатського досвіду. Вони надають пріоритет прозорості, корпоративній соціальній відповідальності та залученню співробітників як амбасадорів бренду.

В Україні компанії використовують цифрові канали та соціальні мережі, але менш активно впроваджують сучасні технології та інноваційні підходи.

Кандидатський досвід часто недооцінюється, а ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) не завжди чітко сформульована та комунікована.

Відмінності між українськими та закордонними комунікативними підходами зумовлені технологічними, економічними та культурними факторами. Проте українські компанії мають потенціал для вдосконалення своїх практик через інтеграцію інновацій, підвищення прозорості та розвиток корпоративної культури.

Отже, адаптація сучасних комунікативних моделей і орієнтація на потреби кандидатів та співробітників можуть значно підсилити бренд роботодавця в Україні, сприяючи залученню та утриманню талантів і підвищенню конкурентоспроможності на ринку праці.

ВИСНОВКИ

За результатом проведеного дослідження, варто виокремити наступні висновки:

1. Було детально проаналізовано теоретичні основи брендингу роботодавця та сутність комунікативних моделей у його реалізації. Брендинг роботодавця визначено як стратегічний інструмент, що дозволяє компаніям формувати позитивний імідж на ринку праці, залучати та утримувати талановитих працівників, а також підвищувати свою конкурентоспроможність. Теоретичні основи брендингу роботодавця базуються на поєднанні принципів маркетингу, управління людськими ресурсами та корпоративної комунікації.

Ключовими елементами є:

Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP), що є унікальним набором переваг, які компанія пропонує своїм працівникам. Корпоративна культура, що становить систему цінностей, норм та практик, які визначають поведінку співробітників і стиль управління.

Корпоративна соціальна відповідальність (CSR), що інтегрує соціальні та екологічні аспекти в бізнес-стратегію компанії. Комунікативні моделі як стратегії та канали взаємодії з цільовою аудиторією.

Сутність комунікативних моделей у реалізації брендингу роботодавця полягає у встановленні ефективної взаємодії між компанією та її потенційними й існуючими співробітниками. Було розглянуто лінійну модель, що передбачає односторонню передачу інформації без зворотного зв'язку, інтерактивну модель, яка забезпечує двосторонню комунікацію з активним залученням аудиторії, трансакційну модель, орієнтовану на взаємний обмін повідомленнями в соціальному та культурному контексті, а також екосистемну модель, що інтегрує різні канали й платформи для створення цілісного досвіду взаємодії з брендом роботодавця.

Аналіз показав, що ефективний брендинг роботодавця вимагає використання сучасних комунікативних моделей, що забезпечують

багатоканальність, тобто використання різних платформ для охоплення широкої аудиторії, підтримують інтерактивність завдяки зворотному зв'язку та спільному створенню контенту, враховують культурні та соціальні контексти, адаптуючи комунікації до специфіки аудиторії та ринку, а також інтегрують технологічні інновації, включно з штучним інтелектом, аналітикою даних, VR та AR для покращення взаємодії.

Таким чином, дослідження підтвердило, що успішна реалізація брендингу роботодавця залежить від глибокого розуміння теоретичних основ та вмілого застосування комунікативних моделей. Компанії, які активно впроваджують інноваційні підходи та адаптують свої стратегії до сучасних тенденцій, отримують значні переваги в залученні й утриманні талантів, формуванні позитивного іміджу та підвищенні конкурентоспроможності на ринку праці. Комунікативні моделі виступають стратегічним інструментом, що визначає способи взаємодії компанії з потенційними та існуючими співробітниками, а також з ринком праці в цілому.

2. Ключові елементи комунікативних моделей у брендингу роботодавця зосереджуються на ціннісній пропозиції роботодавця (EVP), корпоративній культурі, комунікаційних каналах та технологіях, залученні співробітників як амбасадорів бренду та адаптації до культурних та поколіннєвих особливостей. Функції комунікативних моделей охоплюють інформаційну, що забезпечує доступ до актуальних даних про компанію, мотиваційну, яка стимулює інтерес і бажання приєднатися до компанії, репутаційну, що формує позитивний імідж на ринку праці, функцію зворотного зв'язку та адаптації, а також підтримку корпоративної культури через комунікацію цінностей і норм.

Дослідження підтвердило, що успішний брендинг роботодавця неможливий без ефективних комунікативних моделей, інтегрованих ключових елементів і важливих функцій. Компанії, які майстерно користуються комунікативними моделями, створюють сильний бренд роботодавця, що сприяє залученню й утриманню талановитих працівників, підвищенню їхньої

лояльності та задоволеності роботою. Важливість комунікативних моделей також полягає в здатності адаптуватися до сучасних викликів, серед яких цифровізація, зміна поколінь на ринку праці, глобалізація та зростання значення корпоративної соціальної відповідальності. Таким чином, визначення та впровадження ключових елементів і функцій комунікативних моделей має вирішальне значення для ефективного формування бренду роботодавця та довгострокового успіху компанії.

3. Особливості брендингу роботодавця в Україні полягають у активному використанні цифрових каналів та соціальних мереж для комунікації з кандидатами та співробітниками, увазі до корпоративної культури та внутрішніх комунікацій, початковому розвитку корпоративної соціальної відповідальності, а також орієнтації на молоде покоління з акцентом на інноваційності та можливостях професійного розвитку. Серед викликів у використанні комунікативних стратегій виділено недостатню інтеграцію інноваційних технологій, недооцінку кандидатського досвіду, нечітке формулювання та комунікацію EVP, обмежене залучення співробітників як амбасадорів бренду та відсутність фокусу на CSR у брендингу роботодавця. Такий аналіз стану брендингу роботодавця в Україні створює підґрунтя для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення комунікативних моделей.

4. Порівняльний аналіз комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні та за кордоном виявив значний потенціал українських компаній для вдосконалення своїх стратегій. Впровадження інноваційних технологій, увага до кандидатського досвіду, розвиток корпоративної соціальної відповідальності та активне залучення співробітників як амбасадорів бренду можуть суттєво підвищити ефективність брендингу роботодавця в Україні. Адаптація міжнародних практик з урахуванням національної специфіки сприятиме посиленню позицій українських компаній на ринку праці, залученню й утриманню талантів та підвищенню їх конкурентоспроможності.

5. Були розроблені рекомендації для удосконалення комунікативних моделей у брендингу роботодавця в Україні з урахуванням міжнародного досвіду та специфіки національного ринку праці. Аналіз показав, що впровадження інноваційних технологій, прозорості, фокус на кандидатському досвіді, розвиток корпоративної культури, залучення співробітників, інтеграція CSR та ESG-практик, адаптація до потреб різних поколінь, розширення каналів комунікації та підвищення ролі даних у прийнятті рішень можуть суттєво посилити бренд роботодавця. Міжнародний досвід наголошує на важливості інновацій та кандидатського досвіду, тоді як український ринок праці вимагає гнучкого врахування економічних, культурних та соціальних особливостей. Гнучкість та адаптивність є визначальними факторами успішного впровадження рекомендацій та довгострокового успіху компаній на ринку праці.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. 15 трендів брендингу роботодавців у світі та в Україні: результати дослідження // Будні. 2022. URL: <https://budni.robota.ua/expert-thoughts/15-trendiv-brendingu-robotodavtsiv-u-sviti-ta-v-ukrayini-rezultati-doslidzhennya> (дата звернення: 10.10.2024).
2. 5 трендів брендингу роботодавця, які варто знати у 2024 році // HURMA Блог. 2023. URL: <https://hurma.work/blog/5-trendiv-brendyngu-robotodavczya-yaki-var-to-znaty/> (дата звернення: 10.10.2024).
3. Burgel, L. Employer Branding and Employee Engagement: Connecting People to Company Values. Springer, 2015. P. 210–311.
4. Bacchus, K. The Behavioral Impact of Employer Branding: A Longitudinal Study // Employee Relations Journal. 2012. Vol. 21, No. 1. P. 400–580.
5. Backhaus, K., & Tikoo, S. Conceptualizing and researching employer branding // Career Development International. 2004. Vol. 9, No. 5. P. 501–517.
6. Barnett, B., McCormick, C., & Eubanks, D. Employer Branding: Strategy, Implementation, and Measurement // Journal of Corporate Branding. 2005. Vol. 12, No. 3. P. 340–450.
7. Barrow S., Mosley R. The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. Wiley, 1996. P. 256–417.
8. Barrow, M., & Moskovitz, S. The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work. Wiley, 2020.
9. Barrow, S., & Ambler, T. The Employer Brand. London: Chartered Institute of Marketing, 1996. P. 322–355.
10. Cases Media. Як українські ІТ-компанії формують бренд роботодавця: приклади SoftServe та GlobalLogic. Cases Media, 2022. URL: <https://cases.media> (дата звернення: 12.12.2024).
11. Cedos. Звіт про вплив міграційних процесів на ринок праці в Україні. Cedos, 2022. URL: <https://cedos.org.ua/> (дата звернення: 10.09.2024).

12. Cameron, D. Corporate Culture and Employee Engagement. Oxford University Press, 2018. P. 280–314.
13. Dolan R. The Reputation Economy: How to Optimize Your Employer Brand. Palgrave Macmillan, 2020. P. 145–189.
14. Eisenbeiss, S. A., van Knippenberg, D., & Boerner, S. Transformational Leadership and Team Innovation: Integrating Team Climate Principles // The Leadership Quarterly. 2014. Vol. 25, No. 5. P. 847–860. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.04.003>
15. EAPM. Employer Branding and Workforce Engagement: European Insights. European Association for People Management, 2021.
16. Glassdoor. Why Employer Branding Matters: 2020 Trends in Recruitment and Retention. Glassdoor, 2020. P. 80–87.
17. Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. Career Management. South-Western Cengage Learning, 2010. P. 174–183.
18. Grammarly. Corporate Innovation Practices. Grammarly. URL: <https://www.grammarly.com/> (дата звернення: 12.09.2024).
19. Google Careers. Retrieved from <https://careers.google.com> (дата звернення: 12.09.2024).
20. Google. About 20% Time Policy. Google. URL: <https://about.google/> (дата звернення: 12.09.2024).
21. HR-бренд: сутність та стан в Україні // Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи». 2017. С. 172–179. URL: https://epec.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9917/1/OIIP2017_P172-179.pdf (дата звернення: 10.10.2024).
22. Jones, R. H., & Martin, S. Integrating Employer Branding: A Study of Multi-Dimensional Approaches // Journal of Human Resource Management. 2013. Vol. 29, No. 3. P. 212–228.
23. Krishnan, B. C., & Park, S. The Role of Corporate Social Responsibility in Employer Branding: An Empirical Analysis of the Impact of CSR on Job

- Seekers' Perception of the Employer's Brand // Journal of Business Ethics. 2016. Vol. 135, No. 1. P. 1–18. DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2470-6>
24. Kucherov, D., & Zavyalova, O. Employer Branding Practices for Talent Retention in Post-COVID Era // Journal of Business and Economics. 2023. Vol. 12, No. 3. P. 45–56.
 25. Kyivstar Careers. URL: <https://kyivstar.ua/en/about/career> (дата звернення: 9.10.2024).
 26. Microsoft. Work Trends Index Report 2021. Microsoft. 2021. URL: <https://www.microsoft.com/> (дата звернення: 12.10.2024).
 27. Maslach, C., & Leiter, M. P. The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It. Jossey-Bass, 2021.
 28. Mosley R. Employer Brand Management: Practical Lessons from the World's Leading Employers. Wiley, 2014. С. 245–264.
 29. Newman K. The role of social media in employer branding // Journal of Business and Psychology. 2019. Vol. 34, No. 1. P. 123–139.
 30. Peterson M. Employer branding as a tool for employee retention // International Journal of Human Resource Management. 2020. Vol. 31, No. 4. P. 455–469.
 31. Patagonia. Environmental & Social Responsibility. Patagonia. URL: <https://www.patagonia.com/> (дата звернення: 12.10.2024).
 32. Randstad. Randstad Employer Brand Research 2022: Global Trends and Insights. Randstad Group, 2022.
 33. Shabalina I. V. Employer Branding and Employee Retention in Ukraine: The Case of Interpipe // Business Strategies. 2019. Vol. 21, No. 3. P. 34–41.
 34. Singh S., Rishi M. Employer Branding in Global Organizations: A Case Study of Google // International Journal of Business and Management. 2020. Vol. 15, No. 3. P. 102–115.
 35. SoftServe. Employee Wellness Programs Overview 2022. SoftServe. URL: <https://www.softserveinc.com/> (дата звернення: 12.10.2024).

36. Unilever. Annual Report 2022. Unilever. URL: <https://www.unilever.com/> (дата звернення: 11.11.2024).
37. Universum Global. The Future of Employer Branding in Post-Pandemic Economies. Universum Global, 2023. URL: <https://universumglobal.com/> (дата звернення: 11.11.2024).
38. Work.ua. Дослідження факторів, що впливають на вибір роботодавця в Україні. 2023.
39. Бабенко О. В. Управління брендом роботодавця: теорія та практика. Київ: Наукова думка, 2019. 256 с.
40. Бондаренко Т. В. Брендинг роботодавця як чинник управління персоналом // Економіка та управління підприємствами. 2019. №7(4). С. 56–62.
41. Бондаренко, О. The Impact of Economic Instability on Employer Branding Strategies in Ukraine // Journal of Human Resource Development. 2021. Vol. 32, No. 4. P. 450–517.
42. Бренд роботодавця: сутність, передумови поширення, аналіз практики формування // Вісник Київського національного економічного університету. 2017. № 5. С. 5–12. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/5f9bf2be-aa22-4394-9396-23d0c100b760> (дата звернення: 12.10.2024).
43. Бренд роботодавця: хто має його будувати та з чого почати // Laba. 2022. URL: <https://laba.ua/blog/3342-brend-rabotodatelya-kto-dolzhen-ego-stroit-i-s-chego-nachat> (дата звернення: 10.10.2024).
44. Брендінг роботодавця // АЗБУКА. 2023. URL: <https://azbyka.com.ua/uk/brending-rabotodatelya/> (дата звернення: 10.10.2024).
45. Гончаренко О. М. Бренд роботодавця як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії // Економічний простір. 2021. №168. С. 35–40.

46. Горбунова Л. М. HR-брендинг – формування іміджу підприємства // Маркетинг і цифрові технології. 2020. № 43. С. 38–45. URL: https://market-infr.od.ua/journals/2020/43_2020_ukr/38.pdf (дата звернення: 12.10.2024).
47. Державна служба статистики України. Соціально-економічні показники розвитку ринку праці. Київ: Держстат, 2023. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.10.2024).
48. Київстар. Соціальні ініціативи 2023. Київстар. URL: <https://kyivstar.ua/> (дата звернення: 12.11.2024).
49. Коваленко Т. П. Бренд роботодавця в Україні: проблеми та перспективи розвитку. Львів: Видавництво ЛНУ, 2021. 198 с.
50. Котлер Ф. Основи маркетингу. Київ: КНЕУ, 2018. 480 с.
51. Кравчук О. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця // Економіка та суспільство. 2022. № 38. С. 172–179. URL: <https://www.academia.edu/96651882/> (дата звернення: 12.10.2024).
52. Кравчук О. Цифрове середовище розвитку бренду роботодавця // Економіка та суспільство. 2022. № 38. С. 172–179. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e4e7e2da-2585-434c-b3dd-8c510d058914/content> (дата звернення: 12.10.2024).
53. Пріоритети брендингу роботодавця // Будні. 2021. URL: <https://budni.robota.ua/expert-thoughts/prioriteti-brandingu-robotodavtsya> (дата звернення: 10.10.2024).
54. Скопа Г. О. Маркетинг і брендинг: сучасні виклики. Харків: Видавництво ХНУ, 2020. 342 с.
55. Шостак Л. М. Стратегічне управління брендом у сучасному бізнесі. Київ: Наукова книга, 2020. 312 с.
56. Шумілова М. І. Брендинг роботодавця: теоретико-методологічні основи та практичні аспекти // Економіка праці та управління персоналом. 2020. №3(25). С. 45–53.