

прискорення розвитку останніх, скільки падіння виробництва та його ефективності в самій Україні.

Відставання України від світового рівня обсягів створюваної валової доданої вартості не тільки пояснюється, але й посилюється станом матеріально-технічної бази. Відношення суми зносу основних засобів до їх первісної вартості на підприємствах транспорту та зв'язку зросло у 2015 р. до 98,55% і є другим індикатором нормоване значення якого протягом періоду дослідження виходить за межі критичного характеристичного інтервалу. Таке збільшення величини зносу говорить про те, що введення в експлуатацію нових основних засобів взагалі не відбувається та інфраструктура країни знаходиться на межі краху. Ступінь зносу основних засобів у промисловості та в будівництві знаходиться в середньому на рівні 62% та 54% відповідно. Невипадково третім індикатором загрози економічній безпеці України у виробничій сфері стало відношення обсягів виконаних будівельних робіт до 1990 р., яке за всі роки незалежності не досягає навіть 10% обсягів базового року і має тенденцію до зменшення.

Відсутність тривалий час стабільної державної політики, спрямованої на диверсифікацію зовнішніх джерел постачання та захист національних інтересів на зовнішніх ринках призвела до формування дискримінаційного співвідношення імпоротної ціни на газ в Україні. Позитивні зрушення останніх двох років досліджуваного періоду не вплинули на ситуацію радикально і співвідношення імпоротної ціни на газ в Україні та Європі є четвертим індикатором загрози економічній безпеці у виробничій сфері. Окрім вказаних чотирьох детермінантних загроз за період дослідження спостерігається стале зниження індикаторів різниці індексу валової доданої вартості промисловості України та Китаю, індексу промислового виробництва України та Росії із задовільного рівня до катастрофічного. Підсумковим ефектом нагромадження негативних тенденцій у виробничій сфері економіки України стало зниження відповідного субіндексу економічної безпеки з незадовільного рівня, який спостерігався з 2010р. по 2014р., до небезпечного у 2015 р.

Світлана ПРОХОРОВСЬКА

Тернопільський національний економічний університет, Україна

ФОРМУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

Важливу роль щодо сприйнятті компанії у зовнішньому світі відіграє бренд роботодавця. Часто потенційні кандидати і клієнти вибирають ті компанії, брендам яких довіряють більше.

Сильний бренд роботодавця є результатом постійної роботи над розробкою корпоративної стратегії та імплементації кращих HR-технологій, зосереджених «на людях». Провідні компанії зважають на реалії ринку праці і розуміють, що за талановитих співробітників відтепер належить жорстко конкурувати. Тому маркетологи мають відповідати за формування і просування бренду компанії, підтримку її іміджу в очах існуючих і потенційних клієнтів, а HR-ри формувати імідж компанії на ринку праці – бренд роботодавця. Стратегічна мета HR- маркетингу – створити своїй організації таку репутацію, щоб людям захотілося прийти в неї працювати, а також сформувати лояльність вже працюючих у ній співробітників. У західних країнах посада HR Marketing фахівця (Employer Branding фахівець, Talent Acquisition Marketing фахівець) є досить поширеною [1].

Для формування позитивного внутрішнього бренду роботодавця необхідно створити сильну команду. Досвід успішних компаній показує, що така команда повинна бути багатофункціональною, а її очевидною особливістю є орієнтування на одну спільну мету, незалежно від відділів, в яких працюють люди, і посад, які обіймають. В команду, яка працює над формуванням і розвитком бренду роботодавця, повинні входити: фахівці з маркетингу (визначають зовнішні вимоги до бренду, проводять дослідження і аналіз ринку, уміють «активізувати» бренд); співробітники HR-підрозділу (розуміють особливості рекрутменту, відповідають за управління продуктивністю, реалізують в компанії політики винагороди і визнання); лінійні менеджери (знають реальні потреби бізнесу, в першу чергу - необхідність у тих або інших фахівцях, мають певну інтуїцію стосовно людей); фахівці з внутрішніх комунікацій (розуміють аудиторію і уміють залучати співробітників до життя компанії).

Важливо розуміти, що завдання менеджерів – не просто знайти і правильно описати відмінні риси роботи в компанії, але і управляти брендом роботодавця. Для цього необхідно:

- створити механізми трансляції ціннісної пропозиції ззовні;
- розробити схему комунікацій з цільовими групами.

Вимога уніфікації меседжу, як правило, додає складнощів для розробників бренду, але в іншому випадку він працюватиме проти компанії. Крім того, меседж має бути несуперечливим, тобто озвучені корпоративні цінності (заявлені переваги роботодавця) повинні відповідати тому, що дійсно відбувається в компанії, тобто, обіцянки мають бути здійсненими.

У формуванні внутрішнього бренду роботодавця провідне місце належить системі комунікацій. Основними завданнями такої системи є: формування єдиного інформаційного поля в компанії; формування і

постійна підтримка лояльності персоналу; формування, коригування і розвиток корпоративної культури [3, с. 89]. Тому ефективні внутрішні комунікації повинні:

- сприяти створенню клімату довіри і участі в компанії;
- демонструвати, що керівництво компанії враховує інтереси співробітників усіх рівнів при розробці стратегії і політики;
- забезпечувати постійне інформування співробітників про зміни, ключові рішення і досягнення в компанії;
- мотивувати співробітників через громадське визнання окремих успіхів і досягнень;
- бути антикризовим способом впливу на залученість персоналу [3].

При цьому комунікації мають бути адресовані не лише зовнішній аудиторії – професійним співтовариствам, експертам, потенційним працівникам (а також членами їхніх сімей та ін.), але і внутрішній – співробітникам компанії.

Внутрішній HR-бренд зазвичай визначає зовнішній. Офіційній інформації компанії ринок праці не завжди довіряє (багато претендентів упевнені, що реклама обманює), а ось відгукам справжніх і колишніх співробітників – вірять частіше. Те, як виглядає компанія в очах потенційних кандидатів, багато в чому визначається тим, якою її бачать потенційні співробітники. Для формування лояльності співробітників до компанії як роботодавця необхідно проводити роботу на всіх етапах – з моменту прийому фахівця на роботу, в процесі його професійного зростання і на стадії виходу з компанії. Такий вплив також не завжди може залишатися стихійним, існують і конкретні інструменти взаємовпливу внутрішнього і зовнішнього HR-брендів. Зокрема, система преміювання за рекомендації на роботу. Приводячи знайомих на роботу в компанію, співробітники компанії зміцнюють її імідж як роботодавця, і це має заохочуватися. Не варто недооцінювати і роль роботи із співробітниками, що звільняються, – адже саме їхні відгуки часто створюють негативну думку про компанію. Правильно проведене завершальне інтерв'ю, вирішення усіх спірних питань, сприяння в подальшому працевлаштуванні перетворюють колишніх співробітників в лояльних провідників HR-бренду роботодавця (компанії).

Зовнішній HR-брендинг орієнтований на фахівців, які поки що не працюють в компанії, тобто на потенційних претендентів, які фактично є цільовою аудиторією.

Цільовою аудиторією внутрішнього HR-бренду є співробітники компанії. Почати його формування варто з дослідження залученості і задоволеності персоналу, виявлення основних чинників його втримання.

Вивчаючи та аналізуючи отримані дані, можна визначити першочергові завдання: щодо корегування в системах адаптації, навчання, мотивації, внутрішньої комунікації, атмосфері компанії.

Будь-якій компанії доводиться позиціонувати себе в якості роботодавця: на робочих сайтах, дошках оголошень, у пресі, в кадрових агентствах та ін. Часто не усі роблять це продумано, відповідно до побудованої концепції формування бренду роботодавця. Зазвичай компанії публікують вакансії на job-сайтах, коли їм потрібні нові співробітники, або оновлюють корпоративний сайт, щоб залучити студентів, або друкують буклети, якщо треба презентувати себе на ярмарку вакансій.

Формування HR- бренду є трудомістким процесом, що потребує ретельно вивірених дій і передусім – детального вивчення цільової аудиторії. При розробці концепції, відповідно до поставлених цілей і завдань, необхідно вибрати конкретні інструменти дії на аудиторію: способи, форми і канали донесення інформації. Останнім часом експерти говорять про необхідність сегментації цільової аудиторії кандидатів і розставлення відповідних акцентів в посланні HR-бренду. Так, дослідження Employer Brand International показує, що такий чинник вибору роботодавця, як наявність гнучкого графіку роботи, в шість разів є важливішим для жінок, ніж для чоловіків. А весела атмосфера, настрої свята на роботі - в три рази значиміший момент для молодіжної аудиторії, в порівнянні з кандидатами вікової групи старше 50 років [1].

Варто зазначити, що не існує універсального та ідеального для всіх роботодавців HR-бренду – важливо, щоб його обіцянка відповідала очікуванням і потребам відповідних кандидатів. Отже, побудова сильного HR- бренду вимагає системного підходу і узгодженості процесів на усіх етапах: від первинного позиціонування компанії на ринку праці до завершального інтерв'ю з тими співробітниками, що покидають компанію.

Бібліографія

1. Бруковская О., Осовицкая Н. HR-Бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. – СПб.: Питер, 2011.

2. Прохоровська С. А. Місце соціальної відповідальності у формуванні та розвитку бренду роботодавця / С. А. Прохоровська // Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів: [тези доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції] – (Тернопіль, 24–25 вересня 2015 року) – 2015. – с. 111– 112.

3. Прохоровська С. А. Роль комунікацій в управлінні брендом роботодавця / С. А. Прохоровська, В. М. Островецький // Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України. [наук. журнал]. – Тернопіль.: Економічна думка, 2015. – Вип. 20. – С. 87 – 91.