

Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Кафедра маркетингу

КУРСОВА РОБОТА ЗІ СПЕЦІАЛЬНОСТІ

на тему:

«Управління брендом роботодавця»

Студентки групи МАРК-32

Каплун Анастасії

Науковий керівник: кандидат економічних наук,

доцент Галько Л.Р.

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Члени комісії:

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ	
1.1. Сутність та основні компоненти бренду роботодавця.....	5
1.2. Етапи формування бренду роботодавця.....	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА КНИЖКОВА ФАБРИКА» У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ.....	13
2.1. Дослідження практики формування бренд-ідентичності на ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика».....	13
2.2. Аналіз конкурентоспроможності компанії на ринку праці.....	16
2.3. Оцінка внутрішньої привабливості ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» як роботодавця.....	19
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ТОВ «ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА КНИЖКОВА ФАБРИКА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	23
ВИСНОВКИ.....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	29
ДОДАТКИ.....	31

ВСТУП

Актуальність теми. Соціально-політична та економічна ситуація в Україні останнє десятиріччя досить нестабільна через світову пандемію та військове вторгнення росії. Сьогодні ринок праці можна назвати радше ринком кандидата, ніж працедавця. Згідно з даними дослідження RAU і Robota.ua, з 2022 року кількість кандидатів на одну вакансію суттєво скоротилася [1].

Проблема браку кадрів відчувається досить гостро, оскільки люди – основа будь-якої компанії. Працівник, виконуючи свої обов'язки, перетворює певний ресурс на цінність, яку підприємство може продати. Компаніям важливо впроваджувати ефективні стратегії, адаптовані до умов воєнного стану, змінюватися, аби люди хотіли там працювати, навіть за умови, що на ринку існують кращі варіанти.

Позитивне реноме є частиною таких змін. Грамотне управління брендом роботодавця дозволяє виконувати такі бізнес-цілі, як зменшення плинності кадрів, збільшення кількості відгуків на вакансії, підвищення лояльності працівників, зменшення часу та витрат на пошук талантів та збільшення продуктивності команди. У той же час, відсутність роботи з брендом роботодавця, не означає відсутність його як такого, це радше свідчить про відсутність контролю над ним, що може мати непередбачувані наслідки для підприємства. Бренд роботодавця передбачає піклування про наявних та потенційних працівників, заохочення їх ставати амбасадорами компанії.

Метою дослідження є узагальнення формування теоретичних положень щодо формування бренду роботодавця та розробка напрямків його розвитку в умовах воєнного стану.

Об'єкт дослідження - процес управління брендом роботодавця.

Предмет дослідження – формування бренду роботодавця ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика».

Завдання дослідження:

1. Визначити суть та основні компоненти бренду роботодавця.
2. Дослідити етапи формування бренду роботодавця.

3. Визначити практики формування бренд-ідентичності ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика».
4. Проаналізувати конкурентоспроможність компанії на ринку праці.
5. Провести оцінку внутрішньої привабливості ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» як роботодавця.
6. Сформувати напрямки розвитку бренду роботодавця ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» в умовах воєнного стану.

Для розв'язання поставлених завдань обрано такі методи дослідження: теоретичні: аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, класифікацію, з'ясування сутності базових понять, визначення структурних компонентів бренду роботодавця; емпіричні: діагностичні (анкетування, спостереження), аналіз документації; статистичні: кількісний та якісний аналізи одержаних результатів.

Інформаційна база дослідження. Праці вітчизняних та іноземних вчених у сфері управління брендом роботодавця, результати опитування працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» та дослідження стану ринку праці в Україні підчас війни.

Практичне значення дослідження полягає у розробці пропозицій напрямків розвитку та управління брендом роботодавця ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика», враховуючи умови воєнного стану.

Структура роботи. Курсова робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, 4 додатків на 4 сторінках, містить список використаних джерел із 22 найменувань. Курсова робота ілюстрована 3 рисунками, які розміщені на 3 сторінках. Загальний обсяг роботи складає 28 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

1.1 Сутність та основні компоненти бренду роботодавця

Для повного розуміння сутності бренду роботодавця, звернімося до визначення поняття бренду.

Люди зазвичай пов'язують бренд із уявленнями про конкретний продукт, який можна придбати. Як зазначають Дж. Грегорі та Дж. Вічманн, бренд – це не річ, не продукт, не компанія і не організація. Бренди не існують у реальному світі. Це ментальні конструкції. Бренд найкраще описати як сукупність усього досвіду людини, його сприйняття речі, продукту, компанії. Бренди існують у свідомості або конкретних людей, або суспільства загалом [5].

Д. Ван Праєт у своїй книзі пише, що бренди – це не лише продукція. Бренди – це засоби прийняття в соціальні групи [6, с. 59]. Складовими бренду компанії є: товарний бренд, корпоративний бренд та бренд роботодавця.

Уперше термін «бренд роботодавця» з'явився у статті С. Берроу. На початку 90-х років він з Т. Емблером спробував виявити та дослідити можливості застосування методів брендингу у сфері HR-менеджменту. У своїй праці автори визначають бренд роботодавця через сукупність функціональних, психологічних і економічних переваг, які надає роботодавець і які ототожнюються з ним [7].

Дж. Салліван вважає, що бренд роботодавця – це цілеспрямована, довготермінова стратегія управління рівнем упізнаваності та сприйняття підприємства існуючими та потенційними працівниками, зацікавленими сторонами [8].

Відповідно до досліджень вітчизняних науковців, бренд роботодавця – це сукупність цілеспрямовано сформованих характеристик підприємства як роботодавця, які асоціюються в цільовій аудиторії з однозначно позитивним і унікальним набором матеріальних і нематеріальних переваг, які компанія надає своїм працівників і що виділяють цю організацію на ринку праці [9, с. 81–90].

Отож, бренд роботодавця - це не лише «гарна упаковка» для приваблення кандидатів, а й зобов'язання перед ними. Щоб бути привабливим брендом на ринку праці, потрібно виконувати свої обіцянки.

Зважаючи на визначення терміну «бренд» та враховуючи специфіку соціально-трудових відносин, сформулюємо зміст поняття «бренд роботодавця», а саме:

- Бренд роботодавця – це певний образ підприємства як місця роботи. Цей образ існує у свідомості певних категорій людей і формується на основі наявного у людей досвіду взаємодії з компанією також і як з місцем поточного або потенційного працевлаштування.

- Бренд роботодавця – це емоційно забарвлений образ, який викликає позитивні емоції у певних людей (працівників компанії, потенційних кандидатів).

- Бренд роботодавця визначається набором переваг, у порівнянні з конкурентами, які відрізняють компанію від інших та є унікальними, тобто такими, які складно повторити.

- Бренд роботодавця характеризує привабливість роботи для наявних співробітників, та конкурентоспроможність компанії на ринку праці.

Схожими поняттями, з якими не варто плутати визначення бренду є імідж та репутація.

Імідж – цілеспрямовано сформований образ (особи, товару, організації), який відокремлює певні ціннісні характеристики, покликаний емоційно і психологічно впливати на будь-кого з метою популяризації, реклами тощо [10, с. 211–214].

Репутація лежить в основі поведінки всіх зацікавлених сторін по відношенню до компанії, незалежно від того, чи працюють вони на неї, чи купують її продукцію, чи співпрацюють з нею. Наприклад, Google щороку отримує понад 3 мільйони резюме на рік [2] попри те, що за останні кілька років у компанії зменшився соцпакет, уповільнився кар'єрний ріст, графік став не таким гнучким. Це свідчить про необхідність звернути увагу на власний імідж як роботодавця.

Бренд роботодавця можна розділити на такі складові: [11]

- Культура підприємства, її місія та візія. Це допоможе залучити працівників, які поділяють її цінності. Ці аспекти особливо важливі для покоління зумерів.

- Заробітна плата та пакети переваг. Медичне страхування, оплачувані відпустки тощо. Це впливає на найм та утримання кваліфікованих працівників.

- Наявність можливостей для професійного розвитку та розвиток кар'єри. Може бути ключовим фактором привабливості для працівників. Підприємства, які забезпечують навчання, наставництво та можливості для зростання, залучають працівників, які бажають кар'єрного розвитку.

- Репутація підприємства в галузі. Кандидати надають перевагу компаніям, відомим своїм успіхом, надійністю та стабільністю.

- Комфортне та сприятливе робоче середовище.

- Баланс роботи та особистого життя завдяки гнучкому графіку роботи.

- Досягнення та здобутки підприємства. Такі компанії можуть залучати працівників, які бажають бути частиною історії їх успіху та приєднатися до команди, яка працює на досягнення значних цілей.

Основною моделлю екосистеми бренду роботодавця є модель Б.Мінчінгтона (рис. 1.1), яка включає шість компонентів:

Перший компонент - цінність бренду роботодавця, яка може бути виражена у EVP (Employer Value Proposition) - ціннісна пропозиція роботодавця.

Другий компонент моделі містить основні інструменти бренду роботодавця, такі як: програми рекрутингу, адаптації, розвитку кар'єри та бонусів. Стратегічні інструменти включають культуру, корпоративну соціальну відповідальність та інновації.

Третій елемент це капітал бренду роботодавця, який можна розділити на фізичну доступність бренду, до прикладу. відгуки в соціальних мережах, подкасти та тематичні журнали; та ментальну доступність, у вигляді уявлень працівників про переваги роботи у роботодавця.

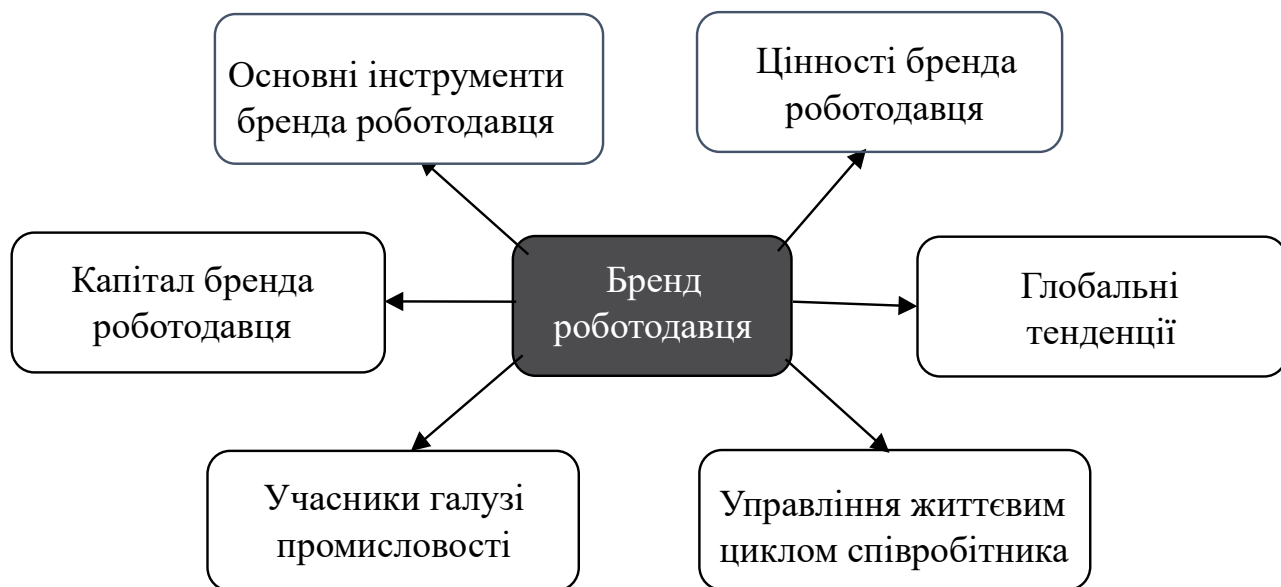


Рис. 1.1. Модель екосистеми бренду роботодавця за Б. Мінчінгтоном

Четвертим елементом є учасники галузі, тобто професіонали та лідери думок у цій ніші.

П'ятий елемент – управління життєвим циклом, від моменту співбесіди до звільнення.

Шостий елемент – глобальні тенденції ринку (політичні, соціальні, економічні та технологічні). [12]

1.2. Етапи формування бренду роботодавця

Перш за все, варто поставити цілі, дати відповідь на питання «Навіщо?». Відповідь має співпадати з бізнес-цілями компанії. Далі варто скласти портрети ідеальних кандидатів та розробити стратегію для кожного сегмента.

Другим важливим кроком є проведення досліджень. Оцінити варто наявний стан бренду роботодавця, дізнатися, що про компанію думають співробітники та кандидати, чим вона відрізняється від конкурентів. Важливо також дізнатися, що приваблює цільову аудиторію.

Не менш важливим є впровадження метрик (KPI), за якими можна виміряти прогрес. До прикладу, можна вимірювати такі фактори:

- як працює реклама вакансій
- яка відвідуваність сайту чи сторінки з вакансіями
- як працюють HR/рекрутингові кампанії
- який показник лояльності співробітників
- чи знайома команда зі стратегічними цілями бізнесу

Одним із найважливіших етапів при впровадженні бренду роботодавця є розробка ціннісної пропозиції (EVP). Саме вона може стати успішним стартом у боротьбі за таланти та дозволить підвищувати конкурентоспроможність компанії [13].

EVP, або ціннісна пропозиція роботодавця — це набір переваг, які допомагають кандидату відповісти на запитання «Чому мені потрібно працювати саме у вашій компанії?». EVP дає розуміння, який досвід здобувають співробітники в організації, що вони найбільше цінують у роботі там [14].

Наявність «чіпляючого» EVP зростання кількості відгуків на вакансії збільшується на 39 %, а кількість резюме від HiPo-пошукачів – на 18 %. HiPo (High Potential) — це працівники з високим потенціалом, які готові до швидкого зростання професійно, якщо фірма створить додаткові умови для цього [17].

EVP має відповідати таким вимогам:

- є привабливою для цільової аудиторії;
- відрізняє компанію від конкурентів;
- конкретна, містить в собі не більше 5 переваг;
- узгоджена зі стратегією, візією, місією та цінностями компанії;
- є реальною та досяжною;
- диференційована під сегменти цільової аудиторії;
- не дискримінує наявних чи нових працівників;
- важко копіюється: містить раціональні та емоційні вигоди;
- коротка та читабельна.

Розробляємо EVP поетапно, а саме:

Етап 1. Дослідження: визначаємо цілі EVP і бренду роботодавця; переглядаємо наявне EVP і ринкові тренди; аналізуємо ефективність каналів

комунікацій; проводимо внутрішні та зовнішні фокус-групи, інтерв'ю, анкетування ЦА; шукаємо розриви і аналізуємо дані досліджень у розрізі виділених сегментів (цільових аудиторій).

Етап 2. Розробка: розробляємо унікальні атрибути і повідомлення EVP; описуємо EVP; розробляємо гайд бренду роботодавця як під-бренду корпоративного бренду; розробляємо текстові шаблони (наприклад, шаблони описів вакансій, текстів для оформлення профілю роботодавця на сайтах пошуку роботи, тощо).

Етап 3. Дизайн: розробляємо візуальні елементи, щоб сформувати впізнавану ідентичність роботодавця (графічні елементи, корпоративний персонаж, тощо); розробляємо дизайн для основних комунікаційних каналів, наприклад, для кар'єрного сайту.

Етап 4. Впровадження: вбудовуємо EVP у внутрішні та зовнішні процеси та політики; залучаємо внутрішню аудиторію і запускаємо внутрішні комунікації; запускаємо зовнішні комунікації і таргетовані рекрутингові кампанії.

Важливо приділяти увагу трансляванню EVP не лише кандидатам, а й працівникам, сприяти її розумінню і прийняттю.

Підчас дослідження EVP різних компаній ми з'ясували, що багато з них допускають такі помилки:

- EVP спрямована на клієнтів, а не на кандидатів. Наприклад, «Ми найкращі в тому, що ми робимо», «Наша досвідчена і мотивована команда прагне задовольнити потреби клієнтів», «Приєднуйтеся до команди, яка допомагає місцевим компаніям по всьому світу завойовувати більше клієнтів». Це повідомлення про залучення клієнтів, а не про набір персоналу.

- Бренд говорить про те, що підійде майже будь-якому працівнику. «Ми любимо те, що робимо, і прагнемо ставати кращими щодня» або «Коли люди захоплені, готові до викликів і з радістю приходять на роботу щодня, ми можемо досягти великих успіхів разом». Ці меседжі можна легко застосувати до більшості компаній. Як вони можуть допомогти кандидатам обрати компанію?

- Компанії говорять про те, що вони шукають, а не про те, що вони пропонують. «Ми шукаємо дружніх, креативних людей», «Ми шукаємо пристрасних, допитливих і орієнтованих на команду людей», «Ми шукаємо людей, які готові порушувати правила», «Ми шукаємо людей творчих, енергійних, працьовитих і розумних як у думках, так і в діях». Таке повідомлення не несе цінності для кандидата.

- Гучні заяви на кшталт «Ми віримо, що нас вирізняє наша культура перемоги» або «Ми маємо видатну культуру та унікальну силу». Це чудово! Але що вони означають?

На жаль, у цих прикладах немає нічого, що допомогло б пошукачам роботи вибрати свою компанію.

Ми вважаємо, що суть проблеми в розриві між аудиторією, для якої створюються EVP (шукачі та кандидати), і аудиторією, для якої вони затверджуються та оплачуються (менеджмент компанії). Керівництво розглядає EVP як можливість сказати щось хороше про компанію, якою вони керують, і розривається між інтересами клієнтів і співробітників. Однак для пошукачів роботи тут мало корисної інформації, тому що вони ще не дуже добре розуміють, що представляє з себе компанія і чому повинні обрати саме її.



Рис. 1.2. Ключові напрями роботи над керуванням бренду роботодавця [15]

Розробка стратегії внутрішньої та зовнішньої комунікації. Аби ефективно взаємодіяти, потрібно визначити як доносимо до працівників, кандидатів нашу ціннісну пропозицію, хто за це відповідає і що саме робить, важливо включити елементи комунікації, направленої на керованість бренду роботодавця, при звільненні та відборі працівників (як відмовляємо кандидатам).

Найважливішим моментом у роботі з брендом роботодавця є дотримання обіцянок, адже це є ключовим фактором для успішних стосунків між працівниками та компанією. У зворотньому випадку підприємство ризикує втратити довіру працівників, що призводить до демотивації, невдоволення та навіть конфліктів. Незадоволені працівники, як правило, менш продуктивні, що може призвести до фінансових втрат для компанії. Талановиті працівники шукатимуть роботу в інших компаніях, де їх цінують і їм дотримуються обіцянок. Недотримання обіцянок шкодить репутації компанії як роботодавця, ускладнюючи залучення нових талантів.

Фінальним етапом є аналітика. Періодично варто проводити аналіз, щоб перевірити, наскільки правильною є обрана стратегія розвитку бренду роботодавця, як вона вплинула на приплив заявок та ефективність роботи команди, чи змінилося ставлення команди. Інструменти оцінки можуть включати в себе анкетування щодо задоволеності роботою в колективі, оцінку змін в ефективності воронки найму, плинність кадрів та відгуки колег.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОЛІТИКИ ТОВ «ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА КНИЖКОВА ФАБРИКА» У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ

2.1. Дослідження практики формування бренд-ідентичності на ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика».

ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» – найбільше на заході України виробництво книг повного циклу. Сфера діяльності – поліграфія. Дана сфера не є популярною на Тернопільщині, оскільки тут відсутні заклади вищої чи професійно-технічної освіти, які б випускали кваліфікованих працівників у цій галузі. З цього випливає потреба розвивати бренд роботодавця, аби залучати професіоналів з інших регіонів або зацікавити людей без відповідної освіти здобути практичні навички.

Наразі у компанії немає сформованої EVP, адже підприємство лише почало розвивати свій бренд як роботодавця, проте ми виявили кілька переваг, що відрізняють ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» від конкурентів та можуть бути взятими за основу при створення EVP для різних сегментів цільової аудиторії, а саме:

- Офіси розташовані в центрі міста.
- Існує транспортування працівників на виробництво та з нього за рахунок компанії.
- Підприємство активно займається волонтерством, при компанії функціонує благодійний фонд.
- Лояльний робочий графік.
- Відсутність бюрократії.

При дослідженні цільової аудиторії ми виділили три сегменти:

Сегмент 1. Аватар кандидата (Додаток А)

Демографічні характеристики:

- Вік: 30 років.

- Стать: Чоловіки та жінки.
- Сімейний стан: Одружені/заміжні, мають дітей.
- Місце проживання: Міста, передмістя.
- Освіта: Вища освіта (бакалавр, магістр).
- Досвід роботи: 5-10 років.

Професійні характеристики:

- Шукають стабільного доходу, який дозволить їм утримувати сім'ю та забезпечувати свої потреби.
- Цінують чіткий та зрозумілий графік роботи, який дозволить їм планувати свій час та балансувати між роботою та особистим життям.
- Віддають перевагу роботі з чітко визначеними завданнями та очікуваннями.
- Шукають роботу, яка не потребує постійних подорожей або відряджень.
- Можуть бути зацікавлені в гнучкому графіку роботи, який дозволить їм більше часу проводити з сім'єю.

Особистісні характеристики:

- Відповідальні та надійні.
- Вміють працювати в команді та самостійно.
- Мають хороші комунікативні навички.
- Вміють організувати свій час та виконувати завдання в строк.
- Готові до навчання та розвитку нових навичок.

Цінності:

- Сім'я.
- Стабільність.
- Безпека.
- Баланс між роботою та особистим життям.
- Особистий розвиток.

Сегмент 2. Аватар кандидата (Додаток Б)

Демографічні характеристики:

- Вік: 18-25 років.
- Стать: Чоловіки та жінки.
- Сімейний стан: Неодружені/незаміжні, без дітей.
- Місце проживання: Міста, передмістя.
- Освіта: Студенти, молоді фахівці.
- Досвід роботи: 0-3 роки.

Професійні характеристики:

• Шукають цікаві та складні завдання, які дозволять їм розвиватися та набувати нового досвіду.

- Надають перевагу динамічному та робочому середовищу.
- Готові до навчання та освоєння нових навичок.
- Можуть бути зацікавлені в роботі з гнучким графіком, який дозволить їм поєднувати роботу з навчанням або іншими зобов'язаннями.

- Прагнуть здобувати досвід.

Особистісні характеристики:

- Мотивовані та працьовиті.
- Вміють працювати в команді та самостійно.
- Мають хороші комунікативні навички.
- Готові до викликів та нових можливостей.

Цінності:

- Розвиток.
- Навчання.
- Досвід.
- Гнучкість.
- Баланс між роботою та особистим життям.

Сегмент 3. Аватар кандидата (Додаток В)

Демографічні характеристики:

- Вік: 25-40 років.
- Стать: Чоловіки та жінки.

- Сімейний стан: Різний.
- Місце проживання: Міста, передмістя.
- Освіта: Поліграфічна освіта (бакалавр, магістр).
- Досвід роботи: 5-10 років.

Професійні характеристики:

- Шукають роботу, де їхні професійні навички будуть помічені та оцінені.
- Цінують можливість кар'єрного зростання та розвитку.
- Вимогливі до умов праці, включаючи заробітну плату, соціальний пакет та умови праці.

- Готові до нових викликів та можливостей.
- Вміють працювати самостійно та в команді.
- Мають хороші комунікативні навички.

Особисті характеристики:

- Амбітні та мотивовані.
- Впевнені в собі.
- Відповідальні та надійні.
- Вміють організувати свій час та виконувати завдання в терміни.

Цінності:

- Професійний розвиток.
- Кар'єрне зростання.
- Висока зарплата.
- Комфортні умови праці.
- Баланс між роботою та особистим життям

2.2. Аналіз конкурентоспроможності компанії на ринку праці

На ринку вакансій виробництва/поліграфії у Тернопільській області переважають непрямі конкуренти, адже багато вакансій не потребують спеціальної освіти. Це робить ситуацію більш складною, адже компанії

доводиться конкурувати не лише з іншими виробничими/поліграфічними підприємствами, але й з роботодавцями з інших галузей, які пропонують схожі умови праці та рівень заробітної плати. Найбільшою перевагою непрямих є вищі заробітні плати, адже оскільки вони є непрямими, відповідно можуть пропонувати роботу в інших галузях, які теж не вимагають профільної освіти, але мають вищі ставки. До недоліків конкурентів можна віднести позмінний графік, адже він передбачає нічні зміни, які є незручними для працівників. Деякі підприємства можуть пропонувати навіть небезпечні умови праці, наприклад, роботу на складах з важкими вантажами, або просто не дотримуватись норм та техніки безпеки. Ще одним недоліком є розташування підприємств у місцях, до яких незручно добиратись та відсутність транспорту від компанії.

Однією із сильних сторін ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» є впізнаваний у галузі бренд. Це дає можливість залучати та утримувати таланти, адже впізнаваний бренд приваблює професіоналів, які поділяють цінності компанії. Також він стимулює почуття приналежності та гордості серед співробітників. Якщо працівники резонують з брендом, вони, швидше за все, залишатимуться лояльними і сприятимуть успіху організації. Розвинений бренд роботодавця буде більш привабливим для потенційних кандидатів, тобто, якщо є дві однакові пропозиції, кандидат, швидше за все, прийме рішення на користь тієї, про яку він раніше чув.

До переваг ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» також можна віднести розвинену корпоративну соціальну відповідальність, адже керівництвом компанії було засновано благодійний фонд, спрямований на підтримку ЗСУ [18].

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) – це підхід до ведення бізнесу, який спрямований на надання позитивного впливу на суспільство та передбачає підтримку якоїсь соціальної сфери. У контексті розвитку бренду роботодавця КСВ допомагає стати більш привабливими для кандидатів, адже як показують дослідження, 94% представників покоління Z вважають, що компанії повинні вирішувати нагальні соціальні та екологічні проблеми [19]. До того ж,

КСВ збільшує лояльність наявних працівників, адже вони теж відчувають гордість за компанію, в якій працюють.

До слабких сторін можна віднести складність у розумінні кандидатами сфери роботи, оскільки це новий для них досвід, їм важко дізнатися який саме процес вони зможуть виконувати найбільш ефективно та із задоволенням.

Серед компаній, що займаються аналогічною діяльністю, основним конкурентом є Книжкова фабрика «Unisoft». Підприємство має хорошу репутацію, великі потужності виробництва та знаходиться у Харкові, місті з великою концентрацією спеціалістів.

До слабких сторін книжкової фабрики «Unisoft» можна віднести розташування на прифронтовій території, оскільки це створює ризики для життя та здоров'я працівників. Окрім цього, компанії не докладає зусиль до розвитку бренду роботодавця.

Ще одним конкурентом є ПрАТ «Білоцерківська книжкова фабрика». До сильних сторін підприємства можна віднести малу кількість конкурентів у регіоні та бренд, який стрімко розвивається.

Недоліками, які гальмують розвиток бренду роботодавця, є низькі зарплати, недостатність інновацій та технологічного устаткування та відсутність ясної стратегії розвитку.

Під час аналізу конкурентоспроможності компанії ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» на ринку праці ми склали матрицю сили бренду (рис. 2.1).

Щоб визначити, наскільки ефективно ведеться розвиток бренду роботодавця, використовуємо матрицю сили бренду – досить просту модель, що дозволяє визначити результат роботи з просування бренду. Матриця складається з чотирьох квадрантів, які утворені двома осями:

Горизонтальна вісь: Сила бренду.

Вертикальна вісь: Ефективність роботи.

Враховуючи фактори: 1) компанія має стабільний склад персоналу, який демонструє високу ефективність праці; 2) недостатня гнучкість через галузь, у якій працює, ми віднесли компанію до 3 квадранту.



Рис.2.1. Матриця сили бренду ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика»

Цей квадрант свідчить про те, що добре організовані внутрішні процеси, але бренд роботодавця наразі не є привабливим для кандидатів, що може ускладнити найм талановитих співробітників.

2.3. Оцінка внутрішньої привабливості ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» як роботодавця

У рамках дослідження внутрішньої привабливості ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» як роботодавця, ми провели анкетування різних сегментів працівників: офісних та працівників виробництва. (Додаток Г)

Найпоширеніший спосіб оцінити прихильність – це опитування. Зокрема, найбільш надійним та об'єктивним є опитування Gallup Q12 (розроблене

Американським інститутом вивчення громадської думки). Ця анкета містить 12 запитань, які вимірюють найважливіші елементи залученості працівників [20].

Перші два («Я знаю, чого від мене очікують на роботі» та «У мене є необхідні матеріали та обладнання, щоб правильно виконувати свою роботу») питання стосуються базових потреб.

З третього до шостого («На роботі я маю можливість щодня робити те, що я найкраще вмію», «За останні сім днів я отримував(-ла) визнання або похвалу за хорошу роботу», «Мене цінують як особистість, а не лише як працівника», «На роботі є хтось, хто заохочує мій розвиток») – визнання особистого внеску.

З сьомого до десятого («Я можу вільно висловлювати власну думку», «Я відчуваю, що моя робота важлива», «Мої колеги прагнуть виконувати роботу якісно», «У мене є товариші на роботі») – взаємодії в команді.

І останні два («За останні пів року хтось на роботі говорив зі мною про мій прогрес», «Минулого року я мав(-ла) можливість навчатися та розвиватися на роботі») – зростання.

Згідно з методом, залученість персоналу розраховується за формулою:[20]:

$$\frac{\text{Кількість відповідей «так»} * 100\%}{\text{загальну кількість відповідей}} = \% \text{ залученості} \quad (2.1)$$

При аналізі даних опитування ми виявили, що відсотки залучення серед різних сегментів компанії майже однакові: 65,8% у працівників виробництва і 67% у офісних працівників. Високий рівень залученості вважається тоді, коли він перевищує 70%, задовільним – коли становить більше 50% [20].

При опитуванні працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика», ми виявили, що 87% вважають, що їхні базові потреби на роботі задоволені, а 13% вважають, що незадоволені (рис. 2.2).

Базові потреби

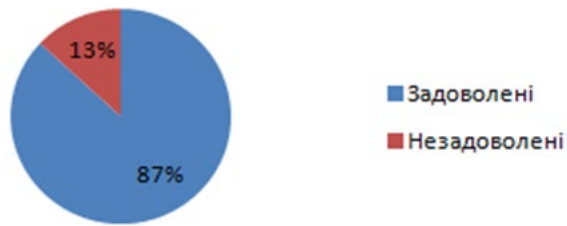


Рис. 2.2. Аналіз рівня задоволеності базових потреб працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика».

Згідно даних рис. 2.3, близько 69% працівників вважають, що компанія визнає їх особистий внесок у роботу підприємства, а 31% вважають, що не визнає. Така ситуація вимагає зваженого підходу до комунікації з працівниками.

Визнанням особистого внеску

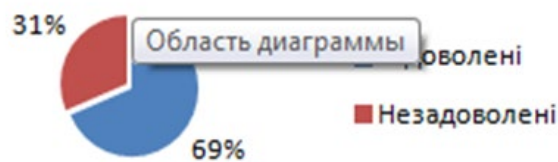


Рис. 2.3. Аналіз рівня визнання особистого внеску працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» за даними опитування.

На рис. 2.4 продемонстровано, що більшість працівників, а саме 89% відмітили, що вони задоволені взаємодією у команді, проте 11% залишилися незадоволеними.

Взаємодією у команді

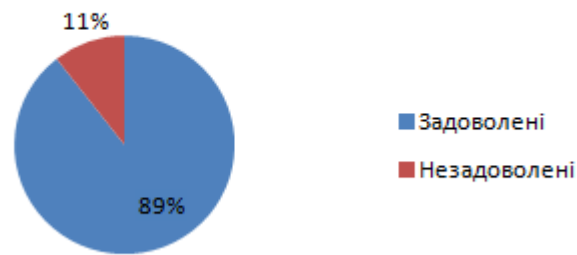


Рис. 2.4. Аналіз рівня командної взаємодії працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» за даними опитування.

Результати оцінки можливості для професійного зростання продемонстровано на рис. 2.5. Так, високо оцінюють таку можливість лише 57% працівників, у той же час цей показник зібрав низьку оцінку від 43% опитаних.

Професійним зростанням



Рис. 2.5. Аналіз рівня визнання можливості професійного зростання працівниками ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» за даними опитування.

Отже, можна вважати, що рівень лояльності серед працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» близький до високого. Для збільшення лояльності працівників, компанії варто створювати більше можливостей для професійного зростання та частіше визнавати особистий внесок працівників у успіхи підприємства, оскільки саме ці елементи отримали найнижчу оцінку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ТОВ «ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКА КНИЖКОВА ФАБРИКА» В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Зважаючи на викладений матеріал у попередніх розділах, ми дійшли до висновку, що ТОВ «Західноукраїнська Книжкова Фабрика» потрібно розвивати власний бренд як роботодавця. Дослідивши тренди брендингу роботодавця та беручи до уваги стан війни в Україні, ми можемо вказати, що розвиток наведених нижче аспектів буде корисним для формування та посилення бренду роботодавця.

Створення можливостей для розвитку та навчання – шлях до покращення бренду роботодавця. Завдяки цьому можна залучати талановиті кадри та дозволить їм зростати всередині компанії. Співробітники, які прагнуть до розвитку та самовдосконалення, шукають роботодавців, які можуть їм це забезпечити. Інвестування у розвиток своїх співробітників дає й інші суттєві переваги. Співробітники, які відчувають, що їх цінують та в них інвестують, з більшою ймовірністю будуть лояльними до компанії та продуктивними у своїй роботі. Навчання новим навичкам та розширення знань дає їм можливість краще виконувати свою роботу, досягати кращих результатів та підвищувати загальну продуктивність компанії. Пропонуючи можливості для розвитку та навчання, компанія демонструє, що цінує своїх співробітників та хоче, щоб вони були успішними. Це формує позитивний імідж роботодавця на ринку праці, що призводить до кращого залучення нових кадрів та покращення репутації компанії.

Працівники прагнуть отримувати зворотній зв'язок стосовно своєї роботи. О. Фідкевич зазначала, що «чим довше відсутній чесний емоційний діалог, тим швидше командна робота наближається до фіаско» [21, с. 191] Не менш важливими для людей є визнання та похвала. «Якщо ми ставимось до наших співробітників правильно, вони ставляться правильно до наших клієнтів»[4].

Ще одним трендом є баланс між роботою та особистим життям. У сучасному світі, де кордони між роботою та особистим життям стають все більш розмитими, питання забезпечення балансу між ними набуває особливої ваги. Це стосується не лише самих співробітників, але й компаній, які зацікавлені у їхньому добробуті та продуктивності. Дослідження показують, що працівники, які мають можливість відпочивати та відновлювати сили, є більш продуктивними, креативними та стійкими до стресу. Вони з меншою ймовірністю роблять помилки, беруть лікарняні та шукають нову роботу.

Пропозиція гнучкого графіку роботи, можливості віддаленої роботи та інших програм, що сприяють балансу між роботою та життям, може стати значною конкурентною перевагою. Співробітники, які відчують, що про них піклуються і що їхні потреби враховуються, з більшою ймовірністю будуть лояльними до компанії та позитивно налаштовані до своєї роботи. Компанії, які пропонують своїм співробітникам можливості для досягнення балансу між роботою та життям, сприймаються як більш прогресивні та привабливі роботодавці.

Зараз компанії відходять від практики розміщення реклами на традиційних каналах для залучення талантів (сайти пошуку роботи, LinkedIn). Натомість, вони починають використовувати зовнішні медіа для підвищення впізнаваності бренду роботодавця серед потенційних кандидатів. Зовнішні медіа – це канали комунікації, які компанії використовують для просування свого бренду роботодавця широкій аудиторії, не обмежуючись лише тими, хто активно шукає роботу.

Одна з цілей бренду роботодавця – зробити так, щоб всі в команді почувалися на своєму місці та були переконані, що мають партнерські відносини з роботодавцем і що саме ця робота найбільше допомагає їм розкривати власний потенціал. Такі працівники будуть лояльними та зможуть перетворитися на амбасадорів компанії за умови, що на трьох рівнях – емоційному, технологічному та функціональному – людина отримуватиме крутий досвід роботи:

- На емоційному рівні: знання, що в компанії сильний менеджмент, прозорість в ухваленні рішень, friendly-команда і нетоксична атмосфера загалом.

- На функціональному рівні: щоб описане в job description відповідає тому, чим людина насправді має займатися в компанії. При цьому важливо, щоб у неї були можливості для розвитку.

- На технологічному рівні: щоб фахівцеві було цікаво продовжувати працювати у вас. Наприклад, в ІТ цьому сприяють нові технології, інноваційні підходи та рішення щодо розробки [14].

Важливо зауважити, що просуватимуть співробітники лише сформований бренд. Як писав Дж. Бергер «Щоб змусити нас говорити, компанії та організації мусять винайти соціальну валюту. Дайте людям шанс мати кращий вигляд, водночас просуваючи потрібні товари та ідеї» [22]. Компанія, яка залучає власних амбасадорів, що активно демонструють її як частину свого успішного способу життя у соціальних мережах. Робить правильний вибір та підвищує ефективність розвитку бренду роботодавця, адже таким чином продає потенційним кандидатам не лише роботу, а краще життя [6].

Окрім усього вищесказаного, потрібно приділяти достатньо уваги новим працівникам, адже у них намір залишитися в компанії на 27 пунктів нижчий, ніж у решти працівників [3]. Адаптація нових співробітників – це важливий процес, який може значно вплинути на їхнє задоволення роботою, продуктивність та лояльність до компанії. Для комфортної адаптації варто створити чіткий план адаптації, який буде включати в себе знайомство з компанією, культурою, правилами та очікуваннями. Цей план також повинен включати в себе графік завдань та цілей, які новий співробітник повинен виконати протягом перших тижнів або місяців роботи. Призначення досвідченого співробітника, який буде виступати в ролі ментора для нового співробітника теж є хорошою ідеєю. Ментор може допомогти новачкові зорієнтуватися в компанії, відповісти на його запитання та надати йому підтримку. Забезпечення нового співробітника необхідними знаннями та навичками для виконання його роботи: формальне навчання, неформальне навчання на робочому місці та доступ до ресурсів та

інформації. Зробити все можливе, щоб новий співробітник відчував повноцінним членом команди. Створити позитивну та дружню атмосферу, де люди поважають один одного та готові допомогти та не забувати відзначати успіхи нового колеги.

Помилка, яку слід уникати при формуванні бренду роботодавця, - це нерозуміння його стану на даний момент. Відгуки кандидатів і ставлення співробітників формують загальне враження про бренд на ринку праці. Негативне сприйняття бренду шкодить не лише продажам, а й здатності наймати та утримувати кращих фахівців. Ігнорування вже існуючого враження про ваш бренд може негативно вплинути на вашу компанію.

Існує три ключові кроки, які допоможуть вам уникнути негативного сприйняття бренду роботодавця:

1.Збір відгуків: Регулярно проводити інтерв'ю та опитування, щоб проаналізувати досвід кандидатів і працівників.

2.Аудит внутрішнього брендингу: Аналізувати задоволеність та лояльність ваших працівників, а також їхнє сприйняття бренду на ринку праці.

3.Оцінка зовнішнього брендингу: Дослідження веб-сайту, соціальних мереж та сайтів з відгуками, щоб побачити, що про компанію говорять кандидати і працівники.

Щоб розробити стратегію брендингу роботодавця з чітко визначеними цілями та показниками, варто поєднати та проаналізувати отримані дані. Це допоможе підтримувати позитивне сприйняття компанії та мінімізувати негатив, виявлений під час дослідження.

У період воєнного стану формування бренду роботодавця вимагає від компанії додаткових зусиль, адже працівникам важливо відчувати стабільність і підтримку у важкі часи.

Перш за все, як уже було сказано у попередніх пунктах, компанія може зосередитися на соціальній відповідальності, надаючи допомогу постраждалим та взявши участь у різних благодійних програмах. Це сприяє не лише покращенню її репутації, а й підвищенню морального духу серед працівників.

По-друге, забезпечення працівникам постійного доступу до електроенергії важливо для нормального функціонування підприємства. Інвестиції у власні генератори або альтернативні джерела енергії можуть забезпечити стабільність у цьому плані.

По-третє, безпека та захист працівників має ключове значення, компанії варто демонструвати, що їй не байдуже на життя та здоров'я персоналу.

Не менш важливим є надання психологічної підтримки працівникам у важкий час. Консультативні програми та тренінги з управління стресом можуть допомогти протистояти психологічним труднощам, які можуть виникнути у воєнний період. Дієвим інструментом також є психотерапія, вартість якої може частково або повністю покриватись підприємством.

Надзвичайно важливо підтримувати відкриту та прозору комунікацію з працівниками. Це дозволить їм бути в курсі поточної ситуації, відчувати доступність керівництва, мати впевненість у майбутньому та чітко розуміти власні задачі.

Наведені заходи не лише підсилять бренд роботодавця у воєнний час, але й сприятимуть підвищенню продуктивності праці колективу.

ВИСНОВКИ

У курсовій роботі досліджено відмінності між близькими за змістом поняттями «бренд», «імідж», «репутація роботодавця». Проаналізовано підходи до визначення суті бренду роботодавця, під чим розуміємо певний образ підприємства як місця роботи, який існує у свідомості окремих категорій людей і формується на основі наявного у них досвіду взаємодії з компанією. Описано місце бренду роботодавця в системі загального брендингу компанії, розглянуто модель формування бренду роботодавця, яка включає такі компоненти: ціннісну пропозицію роботодавця, культуру, корпоративну соціальну відповідальність та інновації, доступність бренду тощо. Описано етапи формування бренду роботодавця. У результаті проведеного дослідження, можемо зробити такі висновки: 1) для забезпечення ефективного функціонування, компаніям важливо наймати кваліфіковані кадри, в умовах масової міграції населення, спричиненою війною в Україні, цей процес став ще складнішим; 2) необхідно дбати про власний бренд як роботодавця; 3) важливим є грамотне управління ним.

У роботі було досліджено практику формування бренд-ідентичності на прикладі ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика». Її аналіз показав, що компанія ще не використовує можливості повною мірою, проте має потенціал для формування сильного бренду роботодавця.

Нами було сформульовано низку рекомендацій для ТОВ «Західноукраїнська Книжкова Фабрика» в умовах воєнного стану, зокрема: створити можливості для розвитку та навчання, забезпечити баланс між роботою та особистим життям, регулярний зворотний зв'язок від керівництва, використовувати зовнішні медіа, які є популярними серед цільової аудиторії.

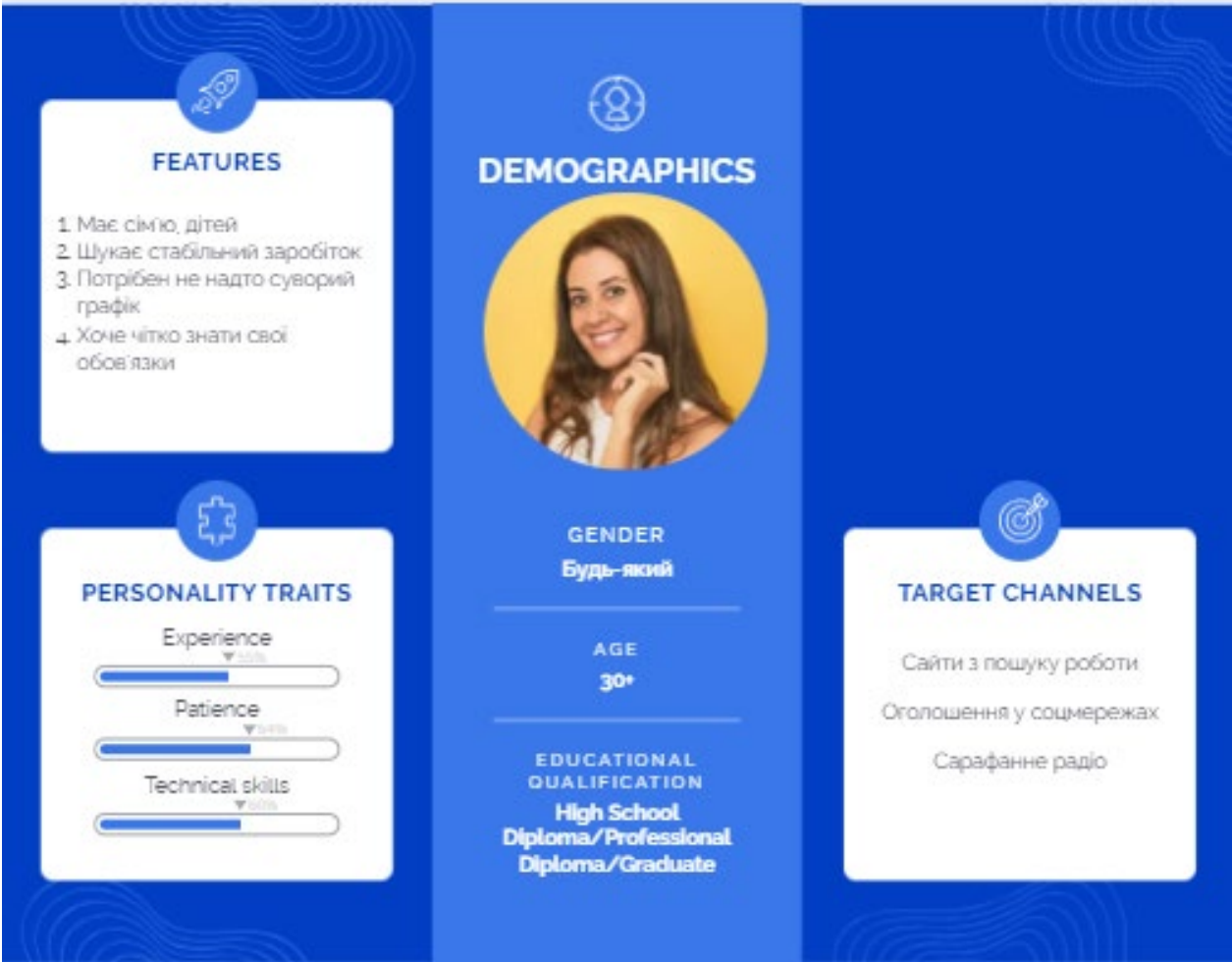
Отож, вважаємо, що дотримання сформульованих нами рекомендацій у ТОВ «Західноукраїнська Книжкова Фабрика» дозволить створити та ефективно управляти брендом роботодавця, зменшити плинність кадрів, збільшити кількість відгуків на вакансії, підвищити лояльність працівників, зменшити час та витрати на пошуки кваліфікованих спеціалістів та збільшити продуктивність колективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як змінився ринок праці в ритейлі з квітня 2022 по грудень 2023. URL: [RAU-Robota-Динаміка-ринку-праці-2023.pdf](#)
2. Google received 3.3 million job applications in 2019. URL: <https://www.axios.com/2020/01/09/google-2019-applications-backlash>
3. Employee Experience Trends. URL: EX Trends 2024.pdf
4. The Secret of Southwest Airlines. URL: <https://www.counterpunch.org/2010/04/01/the-secret-of-southwest-airlines/>
5. Gregory J. Leveraging the corporate brand / J. Gregor, J. Wiechmann. McGraw-Hill, 1997. 256 p
6. Ван Праєт Д. Несвідомий брендинг: як нейробіологія може посилити (та надихнути) маркетинг / пер. з англ. Я. Машико. Харків : Вид-во «Ранок» : Фабула, 2020. 304 с.
7. Ambler T. & Barrow S. The employer brand. The Journal of Brand Management. 1996. №4. С. 185–206.
8. Sullivan J. The 8 Elements of a Successful Employment Brand. website. URL: <https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand>
9. Dzhulai M., Fedulova I., Bolotina I. (2022). Analysis of employer brand for young people. Eastern-European Journal of Enterprise Technologies. Vol. 1. No. 13 (115). P. 80–91. DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.252549>
10. Хортюк О.В. Співвідношення понять «ділова репутація», «гудвіл», «імідж», «престиж», «реноме». Проблеми цивільного та підприємницького права в Україні. 2010 № 4. С.211–214.
11. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. Галицький економічний вісник. 2023. Том 85. №6. С. 155-166.
12. Мокіна С.М. Методика оцінювання сили бренду роботодавця за точками контакту. Інноваційна економіка. 2014. № 1. С. 132–145.

13. Ціннісна пропозиція роботодавця: повне керівництво зі створення + приклади. URL: <https://hurma.work/blog/czinnisna-propozycziya-robotodavczya-povne-kerivnycztvo-zi-stvorenniya-pryklady>
14. Бренд роботодавця: хто має його будувати та з чого почати. URL: <https://laba.ua/blog/3342-brend-rabotodatelya-kto-dolzhen-ego-stroit-i-s-chego-nachat>
15. Бренд роботодавця: як зробити так, щоб він працював на вас. URL: <http://milkua.info/uk/post/brend-robotodavca-ak-zrobiti-tak-sob-vin-pracuvav-na-vas>
16. 24 Employee Value Proposition Examples to Inspire. URL: <https://builtin.com/articles/employee-value-proposition-examples>
17. Зміни ціннісної пропозиції роботодавця за умов війни. URL: [Зміни ціннісної пропозиції роботодавця за умов війни | Haski.ua](https://haski.ua/uk/znini-cinnisnoyi-propozicii-robotodavcy-za-umov-voiny)
18. КСВ: що це та як це впливає на бренд роботодавця. URL: <https://hurma.work/blog/ksv-shho-cze-ta-yak-cze-vplyvaye-na-brend-robotodavczya/>
19. 15 EYE-OPENING CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY STATISTICS. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/corporate-social-responsibility-statistics>
20. Залученість персоналу: Gallup Q12. URL: <https://hurma.work/blog/zaluchenist-personalu-gallup-q12-spisok-pitan/>
21. Фідкевич О. Якначинити гадюку салом. Рецепт створення бізнесу на творчості. Київ : Книголав, 2023. 256с.
22. Бергер Дж. Заразливий. Психологія вірусного маркетингу / пер. з англ. О. Замойська. 5-те вид., випр. Київ. : Наш Формат, 2023. 208 с.
23. Маркетинг: навч. посіб. / Н. Іванечко, Т. Борисова, В. Дудар [та ін.] ; за ред. Н. Р. Іванечко. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 180 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42757>.
24. Борисова Т.М., Галько Л.Р., Дудар В.Т, Іванечко Н.Р., Окрепкий Р.Б., Процишин Ю.Т., Хрупович С.Є. Словник понять і термінів з маркетингу. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 112 с.
URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49382>.

Аватар кандидата, сегмент 1



The image shows a candidate profile card with a blue background and white text. It is divided into three main sections: Features, Demographics, and Personality Traits. The Demographics section includes a circular profile picture of a woman, gender, age, and educational qualification. The Features section lists four points. The Personality Traits section shows three progress bars for Experience, Patience, and Technical skills. The Target Channels section lists three channels.

FEATURES

- 1. Має сім'ю, дітей
- 2. Шукає стабільний заробіток
- 3. Потрібен не надто суворий графік
- 4. Хоче чітко знати свої обов'язки

DEMOGRAPHICS

GENDER
Будь-який

AGE
30+

EDUCATIONAL QUALIFICATION
High School Diploma/Professional Diploma/Graduate

PERSONALITY TRAITS

Experience

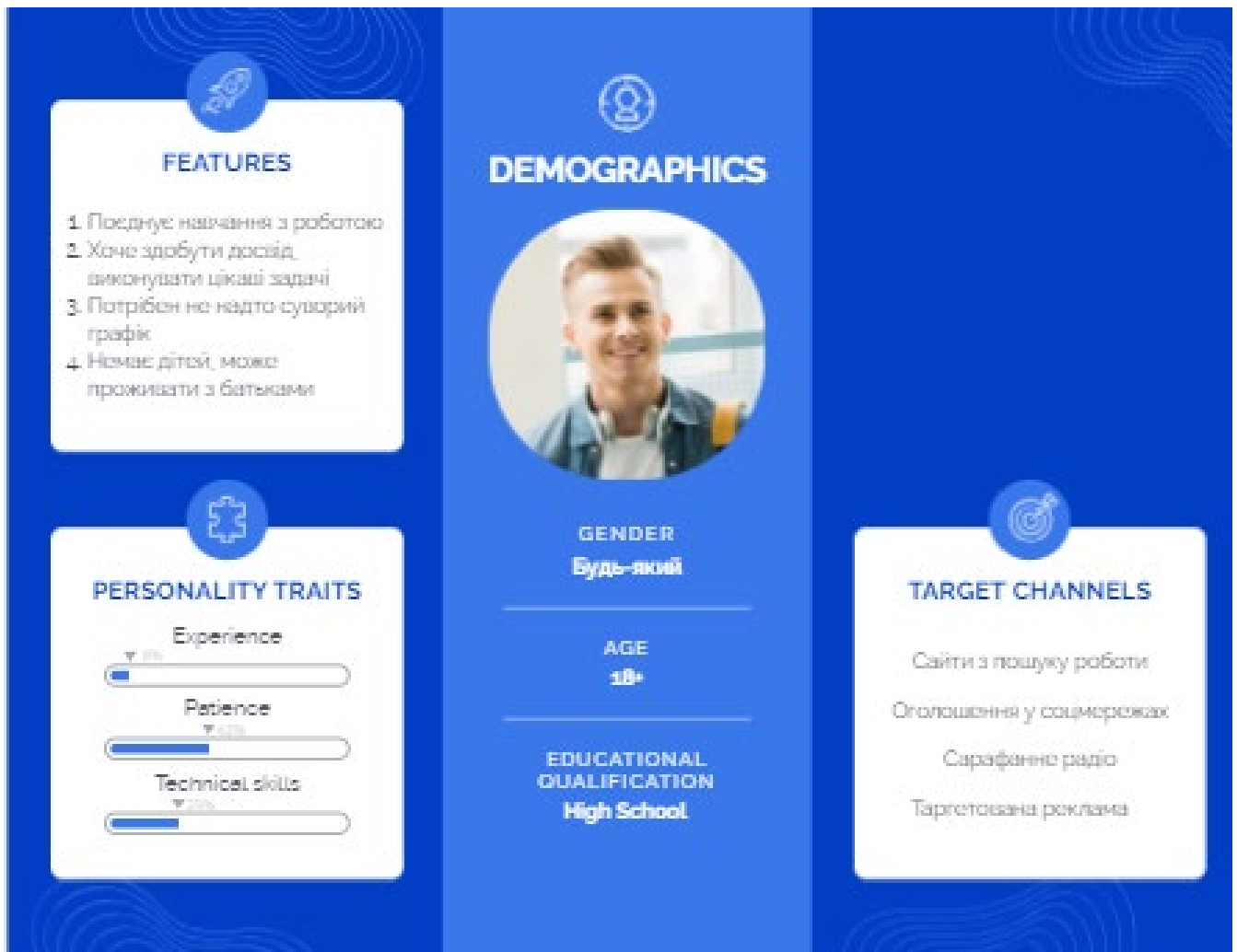
Patience

Technical skills

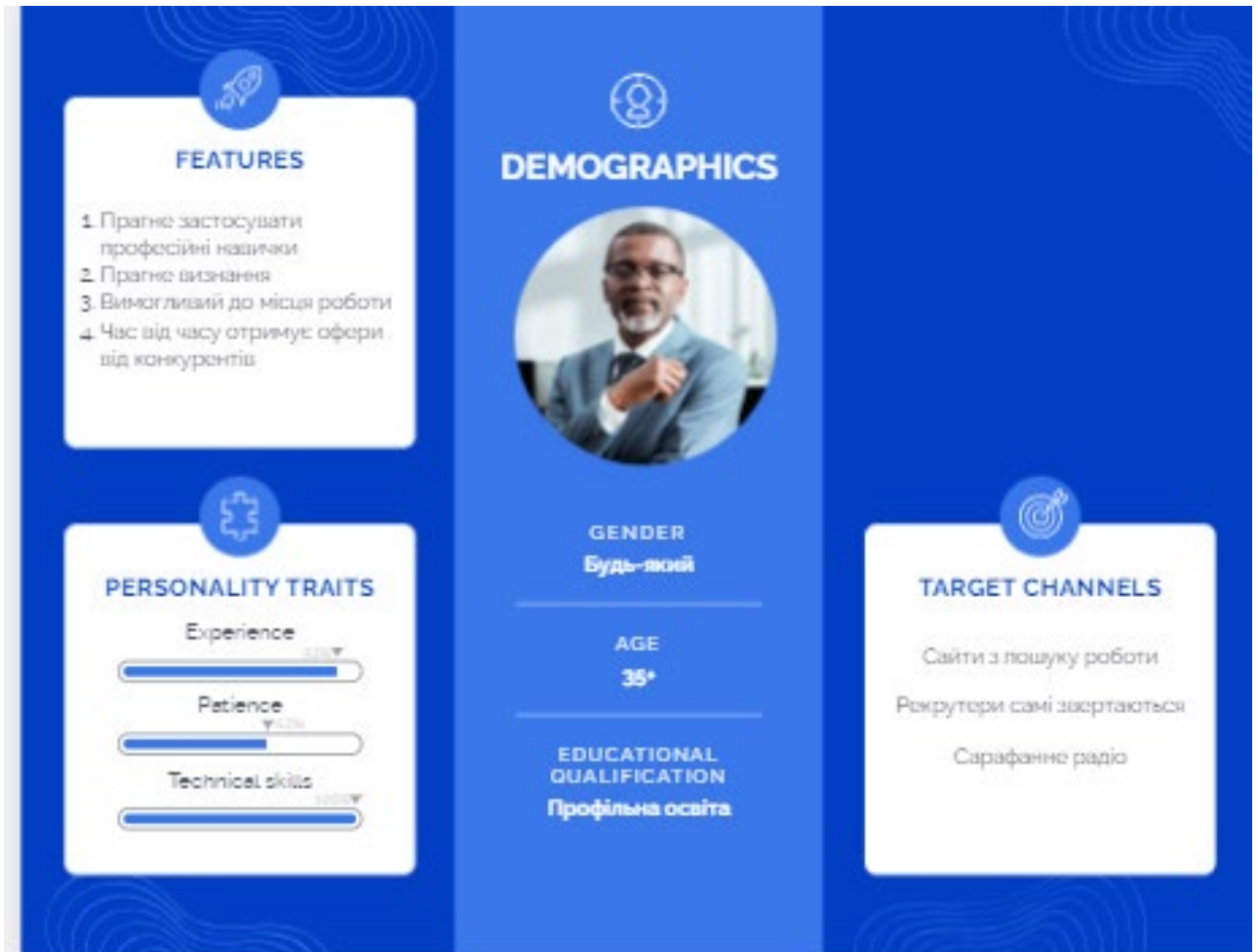
TARGET CHANNELS

- Сайти з пошуку роботи
- Оголошення у соцмережах
- Сарафанне радіо

Аватар кандидата, сегмент 2



Аватар кандидата, сегмент 3



Додаток Г

Опитування працівників ТОВ «ЗахідноУкраїнська Книжкова Фабрика» у
2024 році

ОПИТУВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ 2024

NO	ТВЕРДЖЕННЯ	ТАК	НІ
1	Я знаю, чого від мене очікують на роботі.		
2	У мене є необхідні матеріали та обладнання, щоб правильно виконувати свою роботу.		
3	На роботі я маю можливість щодня робити те, що я найкраще вмю.		
4	За останні сім днів я отримував(-ла) визнання або похвалу за хорошу роботу.		
5	Мене цінують як особистість, а не лише як працівника.		
6	На роботі є хтось, хто заохочує мій розвиток.		
7	Я можу вільно висловлювати власну думку.		
8	Я відчуваю, що моя робота важлива.		
9	Мої колеги прагнуть виконувати роботу якісно.		
10	У мене є товариші на роботі.		
11	За останні пів року хтось на роботі обговорював зі мною про мій прогрес.		
12	Минулого року я мав(-ла) можливість навчатися та розвиватися на роботі.		