

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕОРІЇ І ПРАКТИКИ МАРКЕТИНГУ

УДК 331.58:331.445:331.108.2

С. М. МОКІНА

Національний університет харчових технологій

КОНЦЕПЦІЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ, КЛАСИФІКАЦІЯ, ІНСТРУМЕНТИ ФОРМУВАННЯ

Автором детально проаналізована концепція бренду роботодавця. Надане визначення поняття «бренд роботодавця», розкрито сутність бренду роботодавця та його зв'язок з товарним брендом. Спираючись на концепцію товарного брендингу, автором розроблені характеристики бренду роботодавця: функції, види, інструменти формування. На основі аналізу міжнародних досліджень висвітлено вплив бренду роботодавця на покращення бізнес-результатів.

Ключові слова: бренд роботодавця, інструменти формування бренду роботодавця, сутність бренду роботодавця, функції бренду роботодавця, класифікація бренду роботодавця.

S. M. MOKINA

National university of food technologies, Kyiv, Ukraine

THE EMPLOYER BRAND CONCEPT: ESSENCE, FUNCTIONS, CLASSIFICATION, INSTRUMENTS OF FORMATION

The author has analyzed in detail the newest concept of employer branding. Proposed definition of "employer brand" revealed the essence of employer brand and its connection with product brand. The author proposes to understand the essence of the employer brand is that people working in a company which is the employer of choice, are much more likely to provide the desired level of quality and service required to make the company the number one choice for customers. Based on the concept of product branding, the author developed characteristics of employer brand: functions, types, tools of forming. Based on the analysis of international research highlighted impact of employer branding to improve business results.

Keywords: employer brand, instruments of formation of employer brand, essence of employer brand, functions of employer brand, classification of employer brand.

Постановка проблеми

Основними характеристиками сучасного ринку праці є зростаюча мобільність працівників, підвищення конкуренції між компаніями за кваліфікованих спеціалістів. Тому в таких умовах залучення, наймання та утримання цільових спеціалістів стає важкою задачею для спеціалістів з управління персоналом. На вирішення даного питання покликана концепція бренду роботодавця. Концепція бренду роботодавця виникла в світі на початку 1990-х років, а в Україні перші дослідження бренду роботодавця здійснила компанія "Ernst&Young" в 2005 році. Оскільки концепція бренду роботодавця є відносно новою для українського наукового та корпоративного сектору, виникає багато питань щодо розуміння даної концепції та її складових.

Відповідно до цього, метою статті є детальне дослідження концепції бренду роботодавця та її складових.

Завдання дослідження наступні:

1. Визначити поняття «бренд роботодавця», його сутність та зв'язок з товарним брендом.
2. Виділити основні функції бренду роботодавця.
3. Розробити класифікацію видів бренду роботодавця.
4. Виділити інструменти формування бренду роботодавця.

Огляд останніх досліджень і публікацій

Проблематику розробки бренду досліджували в основному зарубіжні автори – Д. Аакер, Б. Ванекен, А. Вілер, А. Еллвуд, Е. Йохімштайлер, Ж.-Н. Капферер, К. Л. Келлер, Д. Коулі, Л. Лейтессер, Д. Ле Пла, М. Ліндстром, Т. Нільсон, Дж. Ренделл, Е. Райс, Дж. Траута, П. Фернандес, С. Фурньє та інші. Серед українських науковців питання, що стосуються брендингу, викладені у працях А. Войчака, Т. Дібрової, О. Зозульова, О. Кендюхова, О. Кістєня, О. Ляшенко, А. Мелетинської, О. Пестрецової, В. Пустотіна, Г. Рябцева, А. Старостіної, Р. Федоровича, А. Федорченка та ін.

Питання маркетингу персоналу розглянуті в роботах вітчизняних вчених, зокрема Архипової В. А., Балабанової Л.В., Богданової О.Л., Галмена М., Захарова Д.К., Кибанова А.Я., Новаторова Е. В., Савенкової Т. І, Сардак О. В., Федорової Н. В.

Деякі аспекти брендингу роботодавця висвітлені в працях вітчизняних та зарубіжних вчених – Осовицької Н., Бруковської О., Сардак О. В., Пашук Л.В., Мансурова Р., Бабушкіна Е., Мослі Р., Мінчінгтона Б., Бакхауса К., Тікоо С., Амблера Т. та інших.

При цьому, відсутність єдиного теоретичного підходу до розуміння концепції бренду роботодавця

ускладнює її аналіз та спричиняє відсутність дієвих практичних рекомендацій щодо активізації управління брендом роботодавця у вітчизняних компаніях.

Виклад основного матеріалу

Вперше термін «*employer brand*» був представлений управлінській спільноті Саймоном Берроу (Simon Barrow), президентом People in Business, на щорічній конференції Королівського інституту розвитку персоналу у Великобританії (CIPD) в 1990 році і дослівно в перекладі з англійської мови означає «бренд роботодавця» [1]. Пізніше термін був визначений Саймоном Берроу спільно з Тімом Амблером (Tim Ambler), старшим науковим співробітником Лондонської школи бізнесу в статті в "Journal of Brand Management", що вийшла в грудні 1996 року [2]. Ця академічна публікація стала першою спробою випробувати можливість застосування методів бренд-менеджменту до управління людськими ресурсами. Для цього Амблер і Берроу провели напів-структуровані інтерв'ю з представниками 27 компаній про значущість бренду в управлінні людськими ресурсами. Вони прийшли до висновку, що брендинг має значення в контексті працевлаштування. У цій публікації Берроу і Амблер представили перше визначення бренду роботодавця: «набір функціональних, психологічних та економічних переваг, що надаються роботодавцем працівнику і ототожнюються з ним» [2].

До цього поняття брендингу компанії для потенційних і теперішніх працівників фігурувало в літературі з маркетингу [3].

Брендинг роботодавця є інноваційною концепцією, яка пов'язує маркетинг, брендинг та управління персоналом. Бренд роботодавця підтримує корпоративний бренд і допомагає роботодавцям у створенні привабливого іміджу організації для кваліфікованих працівників. У цьому сенсі, концепція бренду роботодавця містить маркетингові концепції, такі як брендинг, імідж, репутація, і концепції управління персоналом: організаційну ідентичність та задоволеність співробітників [4].

Виникнення концепції бренду компанії як роботодавця відбулось в рамках концепцій внутрішнього маркетингу, брендингу та управління персоналом [5]:

*бренд роботодавця та брендинг на ринку праці – найменш розроблений і опрацьований розділ концепції внутрішнього маркетингу [6; 7];

*бренд роботодавця – теорія «внутрішнього брендингу», складова концепції корпоративного брендингу [8];

*бренд роботодавця – пов'язаний з еволюцією теорії психологічного контакту і тим впливом, який психологічний контакт здійснює на організаційні відносини [9].

На думку автора, бренд роботодавця – сукупність цілеспрямовано сформованих якостей компанії як роботодавця, які асоціюються у цільовій аудиторії з однозначно позитивним і унікальним набором матеріальних і нематеріальних переваг умов зайнятості, що виділяють дану організацію на ринку праці. Асоціації цільовій аудиторії формують стійкий набір очікувань і емоцій по відношенню до компанії-роботодавця і умов зайнятості в ній. Бренд компанії як роботодавця формується на основі достовірних знань і оцінок працівників, підкріплених власним досвідом взаємодії з компанією-роботодавцем.

Сила бренду роботодавця полягає у здатності залучати до компанії цільових працівників, які найкращим чином можуть створювати та підтримувати корпоративний бренд, створюючи товари та послуги відповідної якості. Бренд роботодавця також допомагає утримувати персонал, зменшуючи витрати на залучення нових працівників [10].

Як відомо, основою товарного бренду є унікальна торгова пропозиція (УТП), яка передає цінності товару та створює емоційний зв'язок бренду зі споживачами. Відповідно, бренд роботодавця функціонує на основі ціннісної пропозиції співробітнику (ЦПС). Ціннісна пропозиція для співробітників (англ. Employee Value Proposition) – це набір унікальних пропозицій, які надаються працівнику компанією в обмін на його навички, здібності і досвід. Іншими словами, ЦПС – це відмінні вигоди, які може запропонувати своїм співробітникам конкретна компанія-роботодавець [11].

При цьому важливо врахувати, що пропозиція для співробітників принципово відрізняється від пропозиції для клієнтів – вона передбачає «симетричність» взаємодії: необхідно не тільки отримувати, але і віддавати. Пропонуючи клієнту товар/послугу, компанія отримує взамін оплати, на відміну від взаємовідносин зі співробітниками, де сама компанія платить працівникам за те, що вони виконують роботу, задовольняючи потреби клієнтів. Взаємовідносини між роботодавцем і співробітником за принципом «ми платимо вам заробітну плату, а ви добре працюєте» сьогодні вже не можуть задовольнити бізнес. В XXI столітті більш правильним формулюванням очікувань роботодавця буде наступне: «Ми надаємо вам можливості, а взамін очікуємо, що ви будете поводити себе певним чином». Тобто, в ЦПС повинні бути чітко описані взаємні очікування і обіцянки (і зі сторони компанії, і зі сторони працівників) [12]. На основі вищезазначеного автором був розроблений ланцюг взаємозв'язку бренду роботодавця та товарного бренду (рис. 1).

Відповідно до зображеного на рис. 1, бренд роботодавця та товарний бренд обіцяють особливі функціональні та емоційні переваги в кожній точці контакту [працівника та споживача відповідно] з програмами, ресурсами та заохоченнями, які надає компанія.

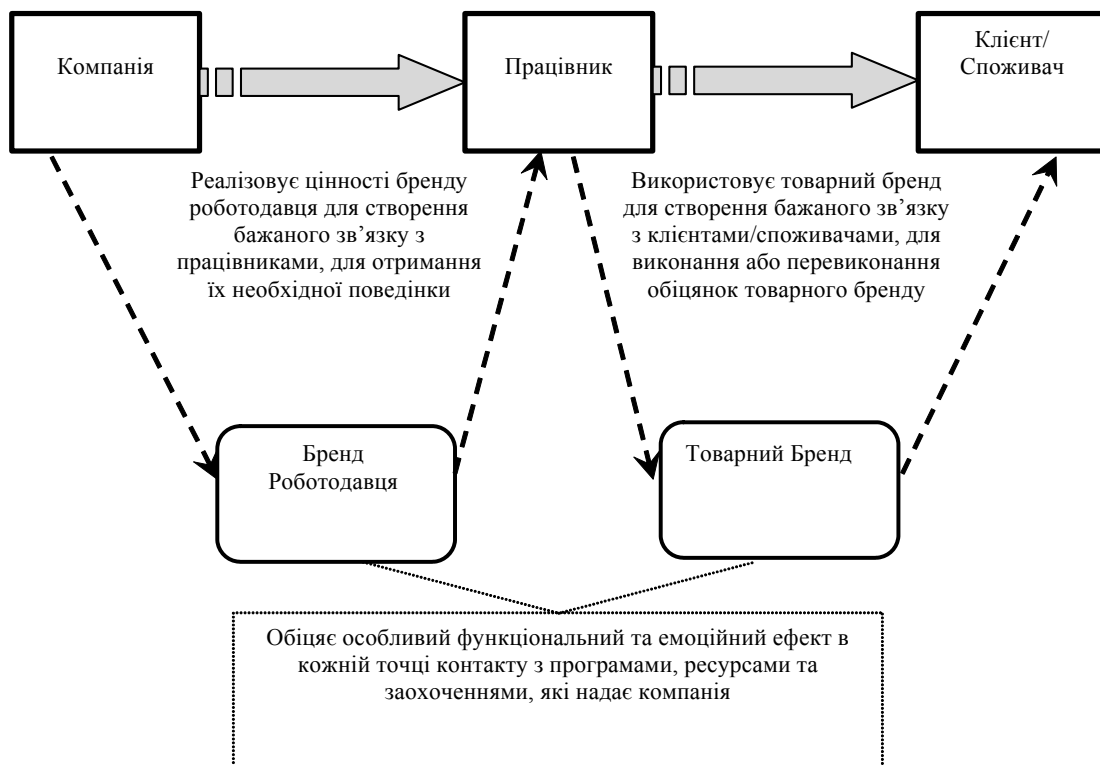


Рис. 1. Ланцюг взаємодії бренду роботодавця та товарного бренду компанії

Компанія докладает максимальних зусиль при реалізації цінностей бренду роботодавця для створення бажаного зв'язку з працівниками, для отримання їх необхідної поведінки. Працівник розділяє цінності бренду роботодавця, отримує певні функціональні та емоційні переваги від компанії, та у свою чергу використовує товарний бренд для створення бажаного зв'язку з клієнтами/споживачами, для виконання або перевиконання обіцянок товарного бренду.

Чим більше сила товарного бренду (відомість товарного бренду), тим більш привабливим компанія є як роботодавець. Чим краще компанія-роботодавець реалізовує цінності бренду роботодавця перед персоналом, тим краще співробітники передають сутність та виконують обіцянки товарного бренду перед клієнтами та партнерами. Більш сильний бренд роботодавця веде до підвищення лояльності та залученості персоналу, продуктивності праці, що, в свою чергу, підвищує фінансові результати діяльності підприємства.

Отже, такий інструмент підвищення ефективності використання персоналу як бренд роботодавця розроблений, щоб дати співробітникам поєднання матеріальних і нематеріальних доказів системи корпоративних цінностей, на основі яких функціонує бізнес. Сутність бренду роботодавця полягає в тому, що люди працюють в компанії, яка є роботодавцем вибору, набагато більш схильні забезпечувати потрібний рівень якості та сервісу, що вимагається, щоб зробити компанію вибором номер один для клієнтів [13].

Розглядаючи бренд компанії як роботодавця у складі системи корпоративного бренду, ми вважаємо, що функції бренду роботодавця є подібними до функцій корпоративного бренду. Здійснивши аналіз літературних джерел щодо визначення функцій корпоративного бренду, нами виділено наступні функції бренду роботодавця та обґрунтовано їх склад та напрям дій:

- інформативна: бренд компанії як роботодавця інформує цільові аудиторії працівників на ринку праці про підприємство (місце роботи, умови зайнятості, можливості розвитку в компанії);
- комерційна: за рахунок підвищення залученості та лояльності персоналу до компанії забезпечується можливість отримання більшої норми прибутку; оптимізація витрат на заходи залучення та утримання персоналу;
- захисна: підтримуючи конкурентну позицію компанії на ринку праці, бренд роботодавця захищає персонал від переманювання конкурентами, а також знижує ризик прояву негативного відношення з боку кандидатів на ринку праці в разі вживання непопулярних заходів, наприклад, у кризовий період;
- ресурсна: полегшує процес залучення персоналу;
- репутаційна: підвищує престижність компанії як роботодавця, а відповідно і престижність обрання даної компанії як місця роботи.
- мотивуюча: бренд компанії як роботодавця поєднує співробітників, впливаючи на них як дієвий мотивуючий фактор;
- підкріплююча: бренд компанії як роботодавця транслюється персоналом на зовнішні цільові контактні аудиторії й таким чином впливає на загальне позитивне сприйняття компанії як роботодавця.

- управлінська: формування стратегічних, тактичних та оперативних планів управління персоналом, вдосконалення системи управління персоналом.

При формуванні ефективного бренду компанії як роботодавця необхідно чітко представляти, який конкретно образ необхідний компанії на ринку праці. Вибір виду або типу бренду залежить від характеру і спрямованості стратегії та визначає інструменти формування бренду компанії як роботодавця. На основі аналізу класифікації корпоративного бренду [14–16] нами запропоновані типології бренду компанії як роботодавця.

В основу класифікації покладено подібність та відмінність певних критеріїв.

1) Спрямованість прояву:

• Зовнішній – проявляється на зовнішньому ринку праці, орієнтований на цільову аудиторію фахівців, які знаходяться в пошуку роботи, на колишніх співробітників компанії, також на тих, хто на даний момент працевлаштований в компаніях-конкурентах. В основі – створення привабливого іміджу, репутації роботодавця як інструменту, що застосовується для досягнення успіху в конкуренції за професіоналів.

До основних методів реалізації зовнішнього HR-брендингу відносяться наступні:

а) формування програм: рекрутингу; аутстафінгу; аутплейсменту;

б) співробітництво з вузами: студентські програми; інституційні проекти; магістерські програми; соціальне замовлення;

в) зовнішні PR-заходи;

г) реклама організації в ЗМІ як успішного роботодавця;

д) участь у конкурсах за звання кращого роботодавця;

е) управління іміджем і репутацією організації.)

• Внутрішній – проявляється всередині організації, як позитивне враження про роботу та умови зайнятості, направлений на співробітників компанії. В основі – зниження витрат на адаптацію і навчання персоналу; Скорочення вартості і термінів підбору персоналу; забезпечення довгострокової лояльності співробітників, зменшення плинності кадрів.

Реалізовується за допомогою таких заходів:

- формування кадрового резерву; Програми професійного розвитку;

- програми управління кар'єрою;

- програми підготовки керівників, розвитку лідерства;

- внутрішні PR-заходи;

- формування механізмів ефективної ротації кадрів;

- корпоративні конференції;

- робота зі звільненими співробітниками;

- програми підтримки нових співробітників;

- програми навчання (наставництво, корпоративні університети, центри та школи, внутрішній коучинг);

- розвиток корпоративних ЗМІ;

- програми внутрішнього брендингу;

- вдосконалення системи атестації персоналу;

- мотиваційні програми;

- програми підтримки лояльності співробітників (особливо талановитих топ-менеджерів і фахівців);

- корпоративна культура.

З огляду на визначені характеристики можна прийти до висновку, що між зовнішнім та внутрішнім брендами компанії як роботодавця повинні існувати тісні функціональні зв'язки, оскільки їх розбіжність може викликати недовіру до організації та її позиціонуванню як роботодавця.

2) Емоційне забарвлення бренду компанії як роботодавця:

• позитивний бренд компанії як роботодавця (компанія-роботодавець сприймається внутрішніми і зовнішніми цільовими аудиторіями ринку праці як однозначно позитивне місце для роботи, на досягнення цього спрямована вся брендингова діяльність);

• негативний бренд компанії як роботодавця (формується в основному конкурентами за допомогою так званого «чорного PR» та антиреклами, проводиться неявно; або формується стихійно, коли компанія не займається питаннями формування та управління свого бренду як роботодавця).

3) Цілеспрямованість брендингу роботодавця.

• природний – складається стихійно, без цілеспрямованих заходів щодо формування та просування бренду компанії як роботодавця в результаті практичної діяльності компанії на ринку праці;

• штучний – створюється при використанні спеціальних інструментів з формування та просування бренду компанії як роботодавця.

Як правило на перших етапах формування бренду компанії як роботодавця домінує штучний HR-брендинг, прикрашаючи реальність, але надалі відбувається їх взаємна адаптація та зближення.

1) Ступінь раціональності сприйняття:

• когнітивний дає «суху» спеціальну інформацію (орієнтований, головним чином, на вузьких фахівців);

• емоційний, чуттєвий – орієнтований на широку аудиторію та покликаний викликати сильний емоційний поклик.

2) Зміст бренду компанії як роботодавця, відповідний специфіці його спрямованості:

- економічний (високий рівень оплати праці, наявність системи премій і бонусів, стабільні гарантії зайнятості, графік роботи);
- психологічний (сильна корпоративна культура, зацікавлене ставлення керівництва до працівників, «здоровий» психологічний клімат, об'єктивність в оцінці праці, відсутність непотизму);
- функціональний (зміст роботи, можливість навчання, перспективи кар'єрного росту, можливість в повній мірі реалізувати наявні знання та навички);
- організаційний (лідуюча позиція на ринку, міжнародний характер діяльності, історія компанії, пізнаваність споживчих брендів, відомість і репутація топ-менеджерів компанії, система управління, стиль управління).

Кожен з цих типів бренду роботодавця має свою специфіку, яка визначає стратегію та методи його формування, особливості PR та рекламної діяльності.

3) За ступенем охоплення цільових аудиторій:

• монобренд роботодавця – це стійкий необхідний компанії образ привабливого роботодавця, який є однаковим для всіх цільових груп спеціалістів на внутрішньому та зовнішньому ринку праці. Однаковість сформованої у свідомості всіх цільових аудиторій думки про компанію.

• мультибренд роботодавця – це результат позиціонування та комунікації бренду роботодавця для сукупності цільових аудиторій спеціалістів, при якому для кожного сегменту цільової аудиторії на ринку праці актуалізовані різні (але синхронізовані за змістом) аспекти бренду компанії як роботодавця.

Узагальнена класифікація бренду роботодавця зображена на рис. 2

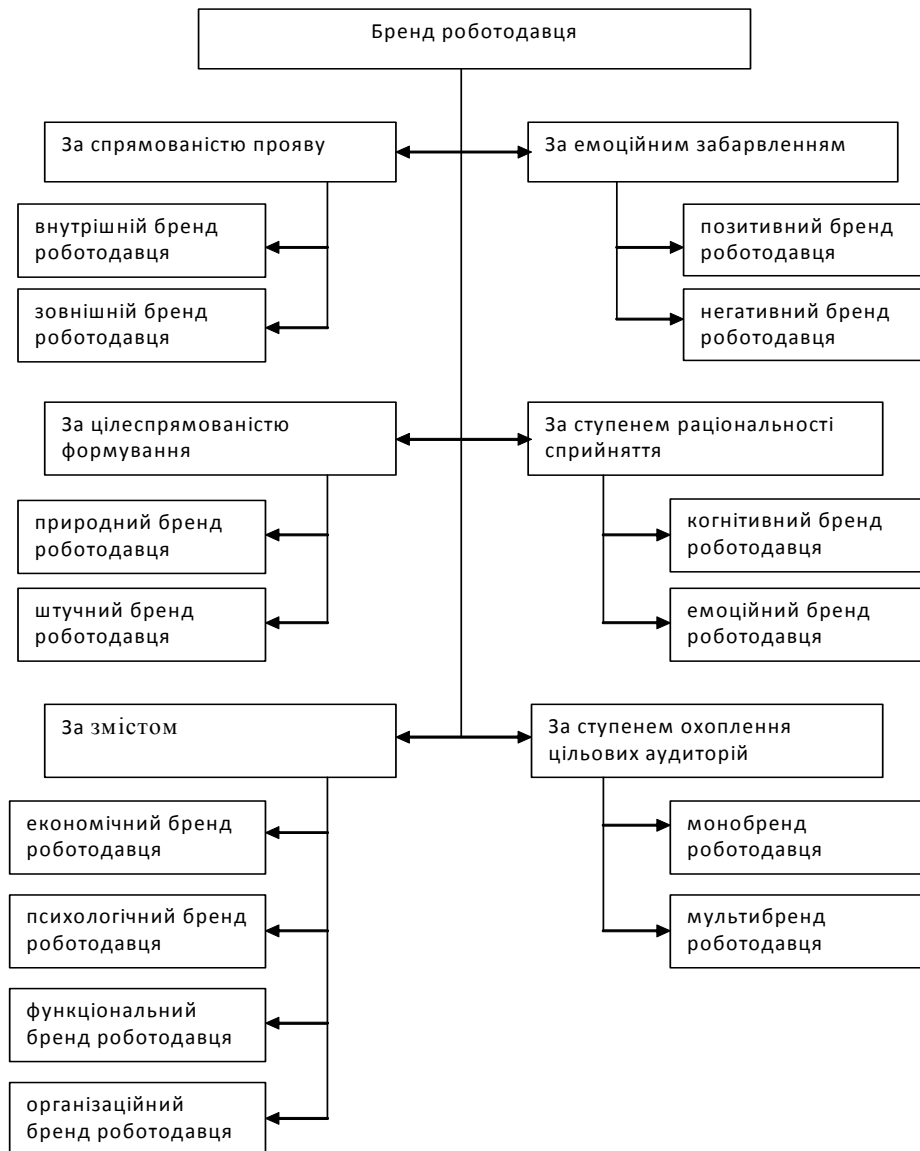


Рис. 2. Класифікація бренду роботодавця

На основі аналізу структури бренду роботодавця, запропоновану Б. Мінчінгтоном [17] автором були виділені дві групи компонентів бренду компанії як роботодавця на рику праці:

- Перша група компонентів опосередковано пов'язана з умовами та вигодами роботи в компанії, надає загальну характеристику про компанію на ринку. При цьому, дана група компонентів являється стратегічно важливою для побудови бренду роботодавця. Сюди входять: місія, бачення та цінності, корпоративна соціальна відповідальність, зовнішні комунікації, галузь, репутація на ринку тощо.

- Друга група компонентів безпосередньо пов'язана з умовами роботи в компанії, відображає саме ті вигоди, які можуть бути цінними та привабливими для наявних та потенційних працівників. Дана група компонентів важлива при тактичному управлінні брендом роботодавця, особливості та набір компонентів залежать від бізнес-цілей компанії. Сюди входять: ціннісна пропозиція, умови роботи, корпоративна культура, оплата праці, компенсації та пільги, навчання та розвиток, кар'єра, робоча атмосфера та взаємовідносини в колективі, системи оцінки та адаптації персоналу, внутрішні комунікації тощо.

Перевагою запропонованої автором класифікації структурних компонентів є те, що вона поєднує як стратегічну, так і тактичну платформу бренду роботодавця, розподіляючи останню на внутрішні та зовнішні структурні компоненти.

Авторське поєднання структурних компонентів бренду роботодавця зображено на рис. 3.

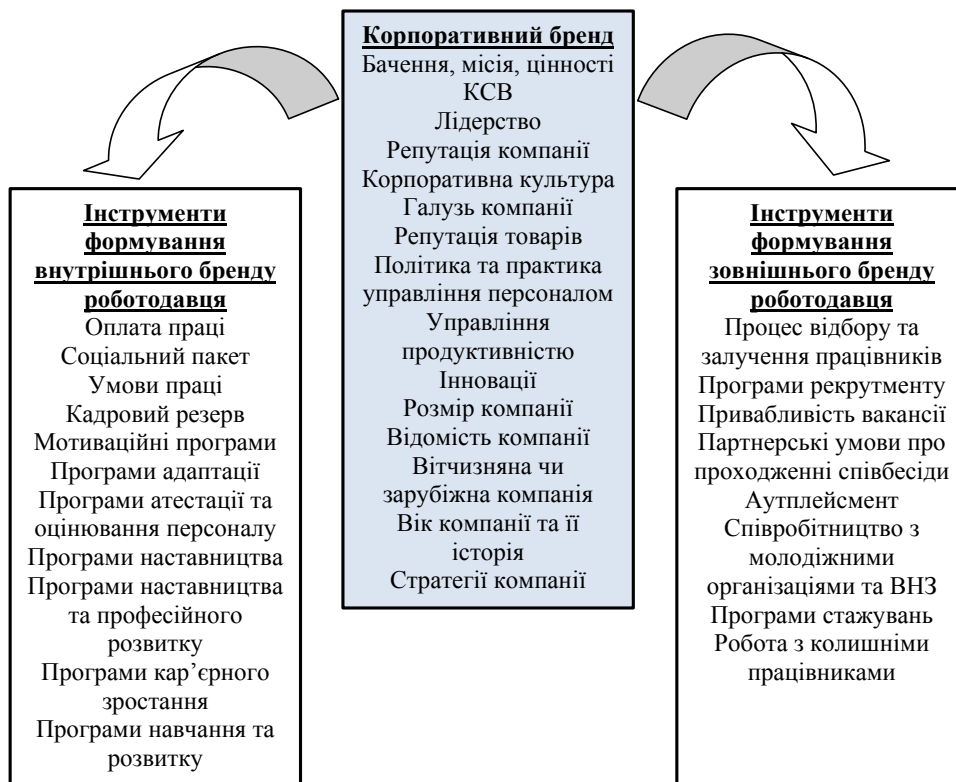


Рис. 3. Інструменти формування бренду роботодавця

Корпоративний бренд – це образ компанії, який існує у свідомості зовнішніх та внутрішніх зацікавлених груп. Бренд роботодавця є складовою корпоративного бренду, направлений на формування позитивного та привабливого образу компанії на внутрішньому та зовнішньому ринку праці.

Корпоративний бренд містить у собі основоположні складові, які опосередковано впливають на формування та сприйняття бренду роботодавця: бачення, місія, цінності; корпоративна соціальна відповідальність, лідерство; репутація компанії; корпоративна культура; галузь компанії; репутація товарів; політика та практика управління персоналом; управління продуктивністю; інновації; розмір компанії; відомість компанії; вітчизняна чи зарубіжна компанія; вік компанії та її історія; стратегії компанії; особистість власника(ів); якість та стиль.

Бренд роботодавця формується для внутрішнього (наявні працівники) та зовнішнього (потенційні та колишні працівники) рику праці. Тому безпосередні інструменти формування бренду роботодавця різняться залежно від спрямованості його прояву.

Інструментами формування внутрішнього бренду роботодавця є оплата праці; соціальний пакет; умови праці; кадровий резерв; мотиваційні програми; програми адаптації; програми атестації та оцінювання персоналу; програми наставництва; Програми наставництва та професійного розвитку; програми кар'єрного зростання; програми навчання та розвитку; ротация кадрів; програми розвитку лідерства.

Інструменти формування зовнішнього бренду роботодавця – процес відбору та залучення працівників; програми рекрутменту; привабливість вакансії; партнерські умови про проходженні співбесіди; аутплейсмент; співробітництво з молодіжними організаціями та ВНЗ; програми стажувань; робота з колишніми працівниками.

Коли компанія символізує краще місце для роботи, вона володіє реальною конкурентною перевагою в найманні та утриманні кращих фахівців, відрізняється від конкурентів у пропозиції робочих можливостей, соціальними пакетами, корпоративною культурою та іншими складовими бренду роботодавця. У багатьох галузях компанії подібні, пропозиції про роботу подібні, оскільки потреби в соціальних / робочих благах подібні у кандидатів на вакансії, тому на вибір кандидатами роботи в тій чи іншій компанії впливають фінансові, іміджеві, маркетингові та інші фактори.

Можна зробити висновок, що окремі риси бренду компанії як роботодавця дуже об'ємні. Вони сприймаються як гештальти – цілісні образи, що формуються з стійких асоційованих характеристик, та одразу створюють у кандидатів досить розгорнуте уявлення про мало знайому для них компанію.

Формуючи бренд роботодавця, слід пам'ятати, що, приходячи в компанію, фахівці оцінюють наведені вище риси не самі по собі, а як гаранті певних переваг та вигод для себе. Наприклад, люди йдуть у велику компанію не тому, що вона велика, а сподіваючись здобути більшу стабільність і мати перспективи для розвитку. Цю особливість сприйняття необхідно враховувати при позиціонуванні компанії на ринку праці [18].

Висновки

Брендинг роботодавця є інноваційною концепцією, яка пов'язує маркетинг, брендинг та управління персоналом. Бренд роботодавця підтримує корпоративний бренд і допомагає роботодавцям у створенні привабливого іміджу організації для кваліфікованих працівників.

Сутність бренду роботодавця полягає в тому, що люди працюють в компанії, яка є роботодавцем вибору, набагато більш схильні забезпечувати потрібний рівень якості та сервісу, що вимагається, щоб зробити компанію вибором номер один для клієнтів.

Виділено та охарактеризовано основні функції бренду роботодавця: інформативна, комерційна, захисна, ресурсна, репутаційна, мотивуюча, підкріплююча, управлінська. Розроблено класифікацію бренду роботодавця, яка містить шість видів ознак. Інструменти бренду роботодавця запропоновано розглядати з огляду на їх безпосередній та опосередкований зв'язок з умовами зайнятості в компанії. Опосередковано впливають складові корпоративного бренду, а безпосередній вплив мають складові внутрішнього та зовнішнього бренду роботодавця.

У перспективі дослідження повинне проводитись у напрямку більш детальної класифікації інструментів формування та управління брендом компанії як роботодавця.

Література

1. Barrow S. Turning recruitment advertising into a competitive weapon : paper delivered at the CIPD Annual Conference. Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 1990.
2. Ambler T., Barrow S. The employer brand. The Journal of Brand Management. 1996. Vol. 4. P. 185–206.
3. Knox S., Freeman C. Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry. Journal of Marketing Management. 2006. Vol. 22. № 7/8. P. 695–716.
4. Katoen R. J., Macioschek A., Employer Branding & Talent Relationship Management. Improving the Organizational Recruitment Approach. URL: <http://www.bbh.ro/site/imagini/1023226514.pdf> . – 2008.
5. Кучеров Д. Г., Бренд роботодавця: область маркетингу чи управління людськими ресурсами? / Д. Г. Кучеров // Вісник СПбГУ. – 2009. – Сер.8. – Вип. 3.
6. Амблер Т. Маркетинг і фінансовий результат: нові метрики багатства корпорації / Т. Амблер. – М. : Фінанси і статистика, 2003. – С. 167–190.
7. Berthon P., Ewing M., Nah L., Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding. International Journal of Advertising. 2005. Vol. 24. № 2. P. 151–172.
8. Мартін Г. Корпоративна репутація, брендинг і управління персоналом / Г. Мартін, С. Хетрік. – М. : Група ІДТ, 2008.
9. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and Researching Employer Branding. Career Development International. 2004. Vol. 9. N 5. P. 501–517.
10. Melin E., (2005), Employer Branding. Likenesses and Differences between External and Internal employer Brand Images. Master's Thesis. Lulea University of Technology, 2005:196 CIV. ISSN:1402–1617. ISRN: LTU-EX—05/196—SE
11. Ціннісна пропозиція для співробітників: основа побудови сильного бренду роботодавця компанії [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/09/12/Employee_Value_Proposition_short.aspx .
12. Мокіна С. М. Ціннісна пропозиція бренду роботодавця як інструмент формування бренду

роботодавця / С. М. Мокіна // Ефективне управління економікою: теорія і практика : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 4-5 жовтня 2013 р. / Черкаський державний технологічний університет. – Черкаси : Видавничий дім «Гельветика», 2013. – 276 с.

13. The Importance of Employer Branding. Susan Hunt, Rob Landry. The Future of workforce. Total rewards strategies and Canada's aging workforce. Chapter 7. Magna International. URL: <http://www.sunlife.ca/static/canada/Customer%20Solutions/thefutureofwork/pdf/thefutureofwork.pdf>

14. Арькова Т. Ю. Управление человеческими ресурсами организации на основе системы HR-брендинга / Т. Ю. Арькова // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика : рецензируемый журнал. — 2011. — № 1. — С. 62–66. — ISSN 2073-5537.

15. Зазыкин В.Г. Имидж организации: структура и психологические факторы эффективности [Электронный ресурс] / В.Г. Зазыкин // Материалы интерактивной конф. "Практические аспекты связей с общественностью". – Режим доступа : <http://tandem-forum.ru/articles/info/article23.html> . – Москва 25–26.04.2011 г.

16. Кучеров Д.Г. Вивчення внутрішнього іміджу вищого навчального закладу як роботодавця / Д. Г. Кучеров, М. Ю. Платонов // Вчені нотатки Санкт-Петербурзького державного інституту психології і соціальної роботи. – 2008. – Вип. 2. – Т. 10. – С. 137–142.

17. Minchington B., Employer Brand Leadership – A Global Perspective. Collective Learning Australia, 2010. – ISBN: 978-0-646-53648-4.

18. Аналитический отчет по исследованию «Корпоративный бренд компании как работодателя». Часть I и II. RosExpert Executive Search, Экспси Консалтинг. – М., 2004.

References

1. Barrow S. Turning recruitment advertising into a competitive weapon : paper delivered at the CIPD Annual Conference // S. Barrow. — Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 1990.

2. Ambler T., Barrow S. The employer brand. The Journal of Brand Management, 1996, Vol. 4, P. 185–206.

3. Knox S., Freeman C. Measuring and Managing Employer Brand Image in the Service Industry, Journal of Marketing Management, 2006, Vol. 22, N 7/8, P. 695-716.

4. Katoen R. J., Macioschek A., Employer Branding & Talent Relationship Management. Improving the Organizational Recruitment Approach / R. J. Katoen, A. Macioschek. – [Electronic source]. – Mode of access: <http://www.bbh.ro/site/imagini/1023226514.pdf> . - 2008.

5. Kuchеров D. G., Brend Rabotodatelia: oblast marketinga ili upravleniya liydskimi resursami, Vestnik SPbGU, Vol. 8, 2009.

6. Ambler T., Marketing i finansovyy rezultat: novi metruku bagatstva korporatsiy, M.: Finansy I statystyka, 2003, p. 167-190.

7. Berthon P., Ewing M., Hah L., Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding, International Journal of Advertising, 2005, Vol. 24, N 2, P. 151-172.

8. Martin G., Hetherik S., Korporativna reputatsiya, brendung I upravlinniya personalom, M.: Gryppa IDT, 2008.

9. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and Researching Employer Branding, Career Development International. 2004, Vol. 9, N 5, P. 501-517.

10. Melin E., Employer Branding. Likenesses and Differences between External and Internal employer Brand Images. Master's Thesis, Lulea University of Technology, 2005:196 CIV. ISSN:1402-1617. ISRN: LTU-EX—05/196—SE

11. Tsinnisna propozutsiya dliya spivrobotnikiv: osnova pobudovy sylnogo brendu robotodavtsya kompaniyi, [Electronic source]. – Mode of access: http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/09/12/Employee_Value_Proposition_short.aspx .

12. Mokina S., Tsinnisna propozutsiya brendu robotodavtsiya yak instrument formuvanniya brendu robotodavtsiya, Efektyvne upravlinnya ekonomikoyu: teoriya i praktyka: materialy mizhnarodnoyi naukovopraktychnoyi konferentsiyi, 4-5 zhovtnia 2013 r., Cherkassky derzhavny tehnologichny universytet, Cherkasy: Vydavnychy dim "Gelvetyka", 2013, 276 s.

13. Hunt S., Landry R., The Importance of Employer Branding, The Future of workforce. Total rewards strategies and Canada's aging workforce. Chapter 7. – Magna International. – [Electronic source]. – Mode of access: <http://www.sunlife.ca/static/canada/Customer%20Solutions/thefutureofwork/pdf/thefutureofwork.pdf>

14. Arkova T. Y., Upravleniye chelovecheskimi resursami organizatsiy na osnove sistemy HR-breninga, Vestnik Astrahanskogo gossudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika, 2011, № 1, s. 62-66, ISSN 2073-5537.

15. Zazykin V. G., Imidzh organizatsiyi: struktura I psihologicheskiye factory effektivnosti, Materialy interaktivnoy konferentsiyi "Prakticheskiye aspekty svyazey s obshchestvennostiy", [Electronic source]. – Mode of access: <http://tandem-forum.ru/articles/info/article23.html> . - Moskva 25-26.04.2011 g.

16. Kuchеров D. G., Platonov M. Y., Izuchenie vnutrennego imidzha vysshogo uchebnogo zavedeniya kak rabotodateliya, Uchenue notatki Sankt-Peterburgskogo gossudarstvennogo institute psihologii i sotsyalnoy raboty, 2008, Vyp. 2., T. 10., S. 137-142.

17. Minchington B., Employer Brand Leadership – A Global Perspective, Collective Learning Australia, 2010, ISBN: 978-0-646-53648-4.

18. Analiticheskiy otchet po issledovaniyu "Korporativnyy brend kompanii kak rabotodateliya" Chast I i II, RosExpert Executive Search, Ekopsi konsalting, 2004.

Надійшла 06.11.2014; рецензент: д. е. н. Скопенко Н. С.