

М. В. Джулай,
аспірант, Київський національний торговельно-економічний університет
ORCID ID: 0000-0001-7297-5892

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.2.136

КОНЦЕПЦІЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ ДЛЯ ВИПУСКНИКІВ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ

M. Dzhulai,
Postgraduate student, Kyiv National University of Trade and Economics

THE CONCEPT OF EMPLOYER BRAND FOR GRADUATES OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

У статті розглянуто різні підходи до визначення поняття "бренд роботодавця", розглянуто його особливості для випускників освітніх закладів. У результаті аналізу запропоновано нове визначення бренду роботодавця для цільової аудиторії — покоління Z. За дослідженнями уже сьогодні 20% працівників відносяться до покоління Z. За дослідженнями міжнародно аудиторської та консалтинговою компанією Deloitte, позитивною тенденцією є прихильність 80% ТОП-менеджерів з розвитку ціннісної пропозиції до високого рівня. Досліджено основні етапи формування ціннісної пропозиції роботодавця та запропоновано основні його складові: реклама бренду, команда, бонуси та переваги на роботі, завдання працівників. Також визначено економічний вплив бренду роботодавця на результати компанії, а саме: відбувається зменшення витрат на підбір персоналу у два рази.

The article considers different approaches to defining the concept of "employer brand". The general features of the employer's brand are defined, first, the set of qualities, characteristics and emotions that are associated with existing and potential employees of the company; secondly, the list of tangible and intangible activities of the company; third, the two-level structure of formation. The study did not reveal the peculiarities of the formation of the employer brand for university graduates. According to research by Dell Technologies in 2020, 20% of employees are Generation Z. Therefore, it is necessary to take into account the characteristics of the generation, their preferences and priorities when they are looking for work.

As a result, the representatives of the HR department had a need to form a value proposition for university graduates. According to Deloitte research, according to 80% of top managers of international companies, the development of a value proposition to a high level is important. The main stages of forming an employer's value proposition are to define the goals and objectives of the brand, form a responsible team, analyze the market, determine the target audience, conduct a focus group test, develop a work plan, identify shortcomings and make changes as needed.

The main components of the value proposition of the employer are the team, brand advertising, image of company, bonuses and benefits at work, the tasks of employees. Intangible motivation of employees is health insurance, payment of a season ticket to the gym, the organization of team building. Leadership development, professional training, leadership mentoring, career growth, international experience are all components of team development. An important characteristic of modern models of the employer's value

proposition is the implementation of interesting projects for employees, the formation of favorable conditions for professional development of the team and the work-life program, creating conditions of trust between company and employee, forming a positive image for potential employees.

According to a LinkedIn study in 2019, the company's recruitment costs decreased by 50%, the rate of job vacancies doubled, and the number of qualified candidates increased by 50%. However, only 55% of companies have a developed value proposition and a developed employer brand.

Ключові слова: бренд роботодавця, студенти та випускники освітніх закладів, ціннісна пропозиція роботодавця, рекрутинг.

Key words: employer brand, students and graduates, employer value proposition, recruitment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

В умовах світової кризи зумовленої епідемією COVID-19 існує потреба у пошуку нових шляхів в управлінні брендом роботодавця в онлайн режимі. Високий рівень розвитку бренду роботодавця сприяє утриманню кваліфікованого персоналу в компанії та розвитку лояльності з боку потенційних працівників — молодих спеціалістів. Відповідно компанія зменшує рівень фінансових ризиків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сутність поняття "бренд роботодавця", основних його складових та місце в структурі управління компанією було досліджено вітчизняними та закордонними науковцями Т. Амлер, С. Берроуз, Л. Сартейн, М. Шуман, Б. Мінчінгтон, С.О. Цимбалюк, С.М. Мокіна, Л.В. Степанова, О.В. Тужилкіна, Т.В. Білорус, С. Г. Фірсова, О.В. Хитра, І.В. Гонтарева, К.А. Тимошенко, О.А. Сме-

Таблиця 1. Аналіз підходів до визначення концепції бренду роботодавця

Автор (джерело)	Визначення
С.О. Цимбалюк [4, с. 249]	«...є стійким, емоційно забарвленим образом підприємства, сформованим на основі досвіду взаємодії певних категорій людей із підприємством як наявним чи потенційним місцем роботи, який визначається набором характеристик (переваг роботи), зокрема унікальних, котрі вирізняють підприємство з-поміж інших, що характеризує привабливість роботи для працівників та наявних і потенційних кандидатів, а також конкурентоспроможність підприємства на ринку праці»
С.М. Мокіна [5, с. 190]	«...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»
Л.В. Степанова, О.В. Тужилкіна [6, с. 126]	«...сукупність економічних, професійних і психологічних вигід, що одержує працівник, приєднуючись до підприємства; спосіб, у який власники/керівники формують ідентичність свого бізнесу, починаючи з базових основ і цінностей і закінчуючи тим, як вони доносять її до всіх зацікавлених осіб»
Т.В. Білорус, С.Г. Фірсова [7, с. 318]	Це репутація, цілісний образ компанії, головною метою якого є привернення та утримання висококваліфікованого персоналу
О.В. Хитра [8, с. 151]	Поділяє бренд роботодавця на два рівні: I рівень – результат функціонування механізмів розвитку бренду роботодавця і бренду персоналу; II рівень – сукупність HR-брендів підприємств, що мають спільну галузеву специфіку, об'єднані внутрішньогалузевими зв'язками й є залежними від ситуації на галузевому ринку праці
І.В. Гонтарева, К.А. Тимошенко [9, с. 60]	«...розглядати і як заходи, які проводить компанія з метою взаємодії з існуючими співробітниками і потенційними кандидатами для того, щоб робити її привабливим місцем роботи, і як активне управління іміджем компанії і побудову корпоративної культури, і як образ компанії, яка є комфортним місцем роботи з можливостями для кар'єрного росту та підвищення ефективності їх праці»
О.А. Сметанюк [10]	«...внутрішньоорієнтовані заходи щодо забезпечення налагодженого зворотнього зв'язку із співробітниками, ефективної системи мотивації (як матеріальної, так і нематеріальної), дієвої системи оцінювання персоналу, ефективної системи розвитку та навчання працівників (тренінги, наставництво, методичне забезпечення тощо), інформаційної відкритості та залучення персоналу в «життя» організації та на цій основі формування його прихильності»

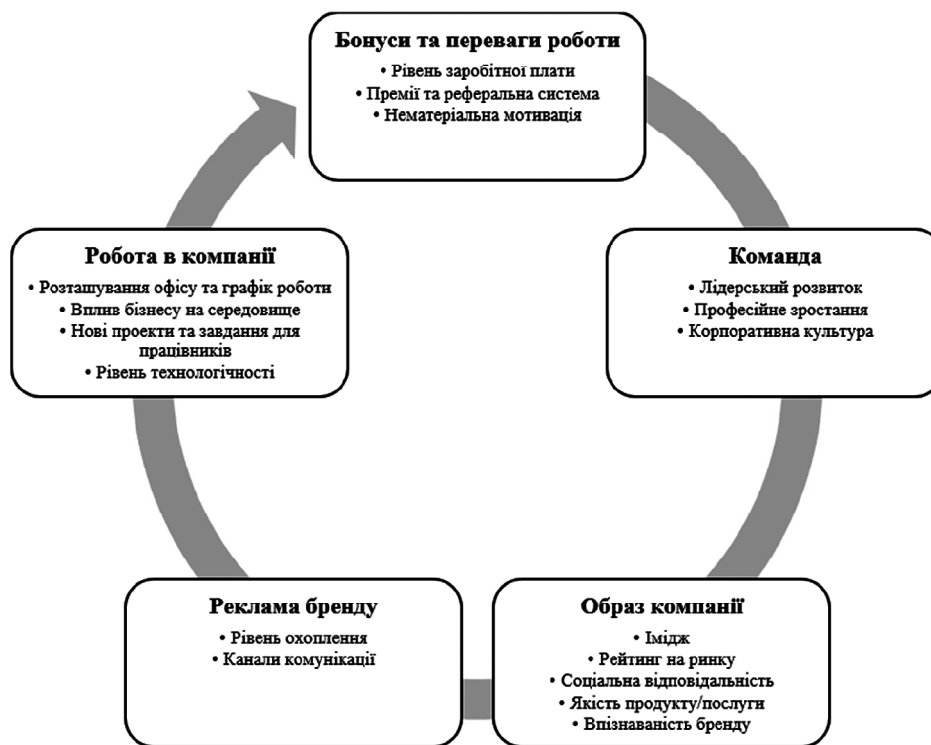


Рис. 1. Складові ціннісної пропозиції роботодавця

Джерело: розроблено автором на основі [14; 19].

танюк. За умов недостатності наукового дослідження концепції бренду роботодавця для випускників освітніх закладів існує потреба в його аналізі, основних етапів формування та вплив на фінансові результати компанії.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження — визначити поняття бренд роботодавця для випускників освітніх закладів, проаналізувати етапи формування ціннісної пропозиції та її складові.

МАТЕРІАЛИ І МЕТОДИ

Матеріалами дослідження слугували наукові статті щодо визначення поняття "бренд роботодавця" та формування ціннісної пропозиції роботодавця. Для цього використано загальнонаукові та спеціальні методів дослідження, зокрема узагальнення, аналізу, синтезу, порівняння та систематизації.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Бренд роботодавця для сучасних компаній є необхідним явищем. Це зумовлено ринком праці, а саме: шукачами роботи. Різноманіття компаній з різними фінансовими результатами, соціальним впливом та умовами роботи спричинює складність вибору, тому бренд роботодавця є сукупністю необхідних параметрів для оцінки майбутнього місця роботи шукачем. Для визначення концепції бренду роботодавця, передусім, постає завдання в аналізі існуючих підходів до його визначення (табл. 1).

У результаті аналізу концепції бренду роботодавця виявлено наступні характерні особливості:

1. Сукупність якостей, характеристик та емоцій, які асоціюються в працівників компанії та потенційних кандидатів та вирізняють її порівняно з іншими роботодавцями.

2. Перелік матеріальних та нематеріальних заходів спрямованих на формування позитивного іміджу компанії серед цільової аудиторії.

3. Дворівнева структура формування: внутрішній (для працівників компанії) та зовнішній (для потенційних кандидатів).

На нашу думку, бренд роботодавця для випускників освітніх закладів є сукупністю характеристик та заходів спрямованих на формування позитивних асоціацій з компанією в стажерів та студентів і випускників освітніх закладів, враховуючи особливості економічних, соціальних поглядів сучасного покоління.

Теперішніми випускниками освітніх закладів є представники покоління Z — люди народжені в середині 90-х років XX ст. За дослідженням компанії Dell Technologies, у 2020 році вони становлять 20% працівників компанії. Учасниками опитування стали 12 086 молодих осіб віком 16—23 роки в 17 країнах світу. Це покоління у виборі майбутнього місця роботи орієнтується на соціальний вплив та вплив на навколишнє середовище в результаті діяльності компанії (38%), можливість навчатися та отримувати новий досвід (50%), рівень значущості їхньої роботи для роботодавця (45%). При цьому 46% опитуваних хочуть бути залученими до розвитку технологій в компанії та 71% готові стати діджитал амбасадором для колег. Основними факторами мотивації є соціальне значення виконаної роботи, можливість розвитку й навчання в компанії та оплата праці [11].

За дослідженням С. Мокіної, бренд роботодавця характеризується поняттями: уявлення про роботодавця, прихильністю до нього та експериментом, тобто готовністю кандидата податися на вакансію. Водночас бренд компанії як роботодавця являє собою переліком обіцяних матеріальних та нематеріальних умов для працівників та потенційних кандидатів [12, с. 240].

На думку Р. Мослі, віце-президента з стратегії консалтингової компанії Universum, кожна компанія самостійно визначає бажаний її образ для потенційних кандидатів. Як наслідок, існує поняття ціннісна пропозиція роботодавця (EVP — employer value proposition) [13].

М. Ткалич визначає ціннісну пропозицію бренду роботодавця як сукупність переваг та благ, які становлять цінність для теперішніх працівників та потенційних кандидатів при виборі місця роботи [14, с. 138].

Водночас така цінність впливає на поставлену кількість завдань для працівників та їх балансом між робочим та особистим часом.

Д. Максимо, експерт Спільки кадровиків та спеціалістів з управління персоналом HR-liga, вважає наявність EVP в компанії як ключовою перевагою при пошуку роботи для потенційних кандидатів. За даними міжнародної аудиторської та консалтингової компанії Deloitte, високий рівень EVP є важливим для 80% ТОП-менеджерів роботодавців [15]. За даними grc.ua, для 84% опитуваних шукачів репутація компанії та активний HR-бренд є важливими при виборі майбутнього місця роботи. Економічний вплив для компаній відображається у скороченні витрат на оплату праці на 10%, на пошук персоналу — на 25% та зменшується плинність кадрів — на 28% [16].

Сучасна ціннісна пропозиція роботодавця для випускників освітніх закладів потребує нового визначення у зв'язку з особливостями менталітету покоління Z та новими підходами при роботі з персоналом. На нашу думку, ціннісна пропозиція роботодавця для випускників освітніх закладів є екосистемою підтримки, визнання та цінностей, яка існує в компанії для досягнення працівниками найвищого рівня професійного розвитку працівників та потенційних кандидатів.

Для створення EVP у компанії необхідно проаналізувати основні етапи його формування. Передусім визначаються цілі та завдання позитивного бренду роботодавця, наприклад, відсоток зменшення плинності персоналу, зростання впізнаваності компанії, кількість нових працівників. Основне запитання, на яке потрібно відповісти, — "Навіщо вашій компанії потрібен EVP та який результат в кількісному визначенні потрібно досягти?". По-друге, формування команди спеціалістів, які будуть займатися реалізацією EVP. Оскільки ціннісна пропозиція роботодавця створюється за допомогою методів управління персоналом, розвитком їх професійних якостей, маркетингу та комунікацій, необхідно підібрати відповідних спеціалістів. По-третє, проведення аналізу ринку — наявних ціннісних пропозицій у компанії-конкурентів, створення нових складових та підходів в комунікаціях. Наступним етапом є визначення цільової аудиторії з урахуванням їх потреб. Для цього потрібно відповісти на запитання: який вік вашої аудиторії, курс навчання, цільові університети, спеціальність, мінімальний досвід роботи або його відсутність, сфери захоплення та шляхи комунікації. Для цього доцільно провести тестування сформованої ціннісної пропозиції компанії фокус-групою, результатом якого стане визначення її переваг і недоліків та внесення змін. Розробка плану реалізації сформованої ціннісної пропозиції, призначення відповідальних осіб та його впровадження. Важливим елементом під час реалізації EVP є встановлення показників моніторингу її ефективності за певний період, наприклад, щомісячно або щоквартально. Під час виявлення відхилень від плану необхідно переглянути стратегію ціннісної пропозиції роботодавця та внести зміни рисунку 1 [17; 18, с. 23].

Нематеріальною мотивацією працівників є медичне страхування, оплата абонементу в спортзал, організація тимблдингів. Розвиток лідерських якостей, навчання на професійних курсах, менторство керівника, кар'єрне зростання, міжнародний досвід є складовими розвитку команди. Важливою характеристикою сучасних моделей ціннісної пропозиції роботодавця є реалізація цікавих проєктів для працівників, формування сприятливих умов для професійного розвитку команди та програму "робота-життя", створення умов довіри між компанією та працівником, формування позитивного іміджу для потенційних працівників [14, с. 138].

EVP для випускників освітніх закладів має бути спрямованою на розвиток професійних та лідерських якостей та можливість зростання в компанії. Рівень заробітної плати є менш важливим фактором для кандидатів без досвіду роботи або з його мінімальною наявністю. У зв'язку з особливостями покоління Z необхідно дослідити та проаналізувати спосіб комунікації на різних етапах рекрутингу: впізнаваність бренду, первинна оцінка, співбесіда, пропозиція роботи та період адаптації [20].

За дослідженням LinkedIn у 2019 році, витрати компанії на підбір персоналу зменшилися на 50%, у два рази зросла швидкість закриття вакансії, на 50% зросла кількість кваліфікованих кандидатів. Однак лише 55% компаній мають розроблену ціннісну пропозицію та розвинутий бренд роботодавця [21].

ВИСНОВКИ

Бренд роботодавця модифікується під впливом COVID-19 та зростання відсотку покоління Z серед працівників компанії. Водночас етапи формування ціннісної пропозиції роботодавця не зазнали змін. Складовими ціннісної пропозиції визначено: бонуси та переваги на роботі, команда, робота в компанії, образ компанії та реклама бренду. Доведено, що розвинутий бренд роботодавця має позитивний вплив на фінансові результати компанії та пришвидшує процес набору персоналу. Нові підходи до створення EVP для студентів та випускників освітніх закладів потребують подальшого дослідження та пропозицій в умовах віддаленої роботи та навчання.

Література:

1. Ambler T., Barrow S. The employer. The Journal of Brand Management. 1996. № 4 (3). 206 p.
2. Sartain L. Brand From the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business. John Wiley & Sons. 2006. 272 p.
3. Minchington B. Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain. Collective Learning Australia. 2006. 232 p.
4. Цимбалюк С.О. Дослідження та формування бренду роботодавця: теоретико-прикладні аспекти. Проблеми економіки. 2015. № 4. С. 247—252.
5. Мокіна С.М. Концепція бренду роботодавця: сутність, функції, класифікація, інструменти формування. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 6. С. 189—196.
6. Степанова Л.В., Тужилкіна О.В. Формування позитивного бренду роботодавця в сучасних умовах. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2018. № 5. С. 125—130.
7. Білорус Т.В., Фірсова С.Г. Сутнісна характеристика категорії "бренд роботодавця". Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції "Теорія та практика управління розвитком економіки". 2019. С. 316—318.
8. Хитра О.В. Синергія бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендингу на підприємстві. Економіка та підприємництво. 2019. № 4. С. 149—156.
9. Гонтарєва І.В., Тимошенко К.А. Методичний підхід до аналізу бренду роботодавця на прикладі ІТ-компаній. Соціальна економіка. 2019. № 58. С. 59—69.
10. Сметанюк О.А. Сутність та значення системного формування бренду роботодавця // Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 27—28 квітня 2020 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8754>
11. Gen Z is here. Are you ready? // DellTechnologies. 2020. URL: <https://cutt.ly/1kijt6N>
12. Мокіна С.М. Підходи до розуміння та визначення поняття бренду роботодавця. Бізнес Інформ. 2014. № 2. С. 238—242.

13. Мослі Р. Главное про бренд работодателя: как выделиться на фоне одинаковых EVP // grc.ua. 2019. URL: <https://hh.ru/article/24908>

14. Ткалич М.Г. Позитивна ціннісна пропозиція роботодавця (EVP) в програмах балансу "робота-життя" для персоналу організації. Збірник наукових праць "Проблеми сучасної психології". 2019. № 1. С. 136—140.

15. Малишко Д. Как построить сильный HR-бренд и что это вам даст // HR-Лига. 2019. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=19855>

16. Онишко А. Покроковий алгоритм побудови бренду роботодавця // grc.ua. 2020. URL: <https://grc.ua/article/24573>

17. Пташка О. Brand Build Guide. Покрокова інструкція з побудови бренду роботодавця // Бізнес. 2019. URL: <https://business.ua/uk/brand-build-guide>

18. Цимбалюк С.О. Формування бренду роботодавця на ринку праці. Ринок праці та зайнятість населення. 2016. № 1. С. 21—24.

19. EVP — новый MVP для HR // HR design. 2019. URL: <https://hr-design.ru/evp-kak-noviy-mvp-dlya-hr>

20. Valene Jouany. Employee Value Proposition: The Complete Guide to Building a Great EVP // smarp. 2020. URL: <https://blog.smarp.com/6-steps-to-build-your-employees-value-proposition>

21. The Ultimate List of Employer Brand Statistics. // LinkedIn. 2019. № 1. С. 1—8.

References:

1. Ambler, T. and Barrow, S. (1996), "The employer", *The Journal of Brand Management*, vol. 4 (3), pp. 204—206.

2. Sartain, L. (2006), "Brand From the Inside: Eight Essentials to Emotionally Connect Your Employees to Your Business", John Wiley & Sons., pp. 268—272.

3. Minchington, B. (2006), *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain [Collective Learning Australia]*, Torrensville, Australia.

4. Tsymbaliuk, S. O. (2015), "Research and formation of the employer's brand: theoretical and applied aspects", *Problems of economy*, vol. 4, pp. 247—252.

5. Mokina, S. M. (2014), "The concept of the employer's brand: essence, functions, classification, tools of formation", *Bulletin of Khmelnytsky National University*, vol. 6, pp. 189—196.

6. Stepanova, L. V. and Tuzhytkina, O. V. (2018), "Formation of a positive brand of the employer in modern conditions", *Scientific Bulletin of Poltava University of Economics and Trade*, vol. 5, pp. 125—130.

7. Bilorus, T. V. and Firsova, S. H. (2019), "The essential characteristics of the category "employer brand", *Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii "Teoriia ta praktyka upravlinnia rozvytkom ekonomiky"* [Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Economic Development Management"], *Oblik i finansy*, Kyiv, Ukraine, 10 oct, pp. 316—318.

8. Khytra, O. V. (2019), "Synergy of employer brand and staff brand as a result of successful HR-branding in the enterprise", *Economics and entrepreneurship*, vol. 4, pp. 149—156.

9. Hontareva, I. V. and Tymoshenko, K. A. (2019), "Methodical approach to the analysis of the employer's brand on the example of IT companies", *Social economy*, vol. 58, pp. 59—69.

10. Smetaniuk, O. A. (2020), "The essence and significance of the systematic formation of the employer's brand", *Teoriia ta praktyka upravlinnia rozvytkom ekonomiky. Materialy Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Scientific and technical conference proceedings. Theory and practice of management economy], National University, Vinnitsa, Ukraine, pp. 59—63.

11. DellTechnologies (2020), "Gen Z is here. Are you ready?", available at: https://www.delltechnologies.com/en-us/perspectives/gen-z.htm?gacd=9643275-1040-5761040-0-0&dgc=st&gclid=EAIaIQobChMIvti4ku-K46gIVkcDICH0gBw7BEAAYAyAAEgKtMPD_BwE&gclidsrc=aw.ds (Accessed 20 December 2020).

12. Mokina, S. M. (2014), "Approaches to understanding and defining the concept of employer brand", *Business-inform*, vol. 2, pp. 238—242.

13. grc.ua (2019), "The main thing about the employer's brand: how to stand out against the background of the same EVP", available at: <https://hh.ru/article/24908> (Accessed 12 January 2021).

14. Tkalych, M.H. (2019), "Positive value proposition of the employer (EVP) in the work-life balance programs for the staff of organizations", *Collection of scientific works "Problems of modern psychology"*, vol. 1, pp. 136—140.

15. HR-Liga (2019), "How to build a strong HR brand and what it will give you", available at: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=19855> (Accessed 17 January 2021).

16. grc.ua (2020), "Step-by-step algorithm for building an employer's brand", available at: <https://grc.ua/article/24573> (Accessed 10 January 2021).

17. Business (2019), "Brand Build Guide", available at: <https://business.ua/uk/brand-build-guide> (Accessed 23 December 2020).

18. Tsymbaliuk, S. O. (2016), "Step-by-step instructions for building an employer brand", *Labor market and employment*, vol. 1, pp. 21—24.

19. HR design (2019), "EVP — new MVP for HR", available at: <https://hr-design.ru/evp-kak-noviy-mvp-dlya-hr> (Accessed 10 January 2020).

20. smarp (2020), "Employee Value Proposition: The Complete Guide to Building a Great EVP", available at: <https://blog.smarp.com/6-steps-to-build-your-employees-value-proposition> (Accessed 16 January 2021).

21. LinkedIn (2019), "The Ultimate List of Employer Brand Statistics", *LinkedIn*, vol. 1, pp. 1—8.

Стаття надійшла до редакції 08.02.2021 р.

ПЕРЕДПЛАТА

ВИДАННЯ МОЖНА ПЕРЕДПЛАТИТИ З БУДЬ-ЯКОГО МІСЯЦЯ!

— ЧЕРЕЗ РЕДАКЦІЮ (ТЕЛ. 458-10-73);

— ЧЕРЕЗ ДП "ПРЕСА"
(У КАТАЛОЗІ ВИДАНЬ УКРАЇНИ);

— ЧЕРЕЗ ПЕРЕДПЛАТНІ АГЕНТСТВА