

ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ

Кафедра журналістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня

МАГІСТР

за напрямом підготовки

061 «Журналістика»

на тему: «Формування та розвиток HR бренда компанії за допомогою PR технологій на прикладі ресторану «La brasserie Amelie»»

Виконала:

студентка 2 курсу магістратури

5 групи

денної форми навчання

Зубова Олександра Максимівна

Керівник:

доктор філологічних наук,

доц. І.Б. Іванова

Дипломна робота допущена до захисту

рішенням кафедри журналістики

Протокол №_____ від «___» _____ 20__ р.

Завідувач кафедри _____ проф. В. А. Маркова

(підпис)

Харків 2020

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА КОМПАНІЇ	6
1.1. Поняття та види PR-технологій.....	6
1.2. Чинники, що впливають на формування HR-бренда компанії.....	13
1.3. Особливості застосування PR-технологій для формування брендів	19
Висновки до розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА КОМПАНІЇ.....	28
2.1. Аналіз сучасного стану формування HR-бренда компанії в Україні	28
2.2. Застосування PR-технологій для формування внутрішнього та зовнішнього HR-бренда компанії	34
2.3. Напрямки вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії	44
Висновки до розділу.....	47
РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТ «PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА РЕСТОРАНУ «LA BRASSERIE AMELIE».....	49
3.1. Формування HR-бренду на прикладі ресторану «La brasserie Amtlie»..	49
3.2. Позиціонування компанії та застосування PR-технологій на прикладі ресторану «La brasserie Amtlie».....	55
Висновки до розділу.....	61
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ ТА ДЖЕРЕЛ.....	69
Додатки	

ВСТУП

Тема формування HR-бренда компанії за допомогою PR-технологій є надзвичайно актуальною, тому що розвиток сучасного світу передбачає відмову від традиційних форм побудови бренду, управління персоналом та просування компанії. Натомість на передній план виходять нестандартні способи та інструменти, у тому числі PR. Дефіцит кваліфікованої робочої сили, з одного боку, та індивідуалізація пропозицій, які можуть зацікавити споживача, з іншого боку, призводять до потреби привертати, залучати та утримувати кращих співробітників в компанії, а у випадку їх втрати, досягати мети певної лояльності від колишніх працівників організації. Особливої актуальності така проблематика набуває в умовах ринку, який розширюється, та суспільства, яке переживає процеси трансформації, як це відбувається в Україні.

Тому **мета** цієї роботи – підвищення ефективності застосування PR-технологій для формування HR-бренда компанії з урахуванням сучасних тенденцій.

На виконання цієї мети поставлені такі **задачі**:

1. Висвітлити поняття і види PR-технологій та їх розвитку в світі, який зазнає серйозних змін.
2. Виокремити чинники, що впливають на формування HR-бренда компанії.
3. Встановити, які PR-технології найбільш ефективні при створенні та підтриманні HR-бренда компанії.
4. Проаналізувати стан формування HR-бренда компаній в Україні та надати рекомендації щодо підвищення ефективності цих процесів.
5. Оцінити процес формування HR-бренда, особливості позиціонування організації та управління персоналом на прикладі конкретної компанії.

6. Запропонувати шляхи укріплення HR-бренда компанії за допомогою PR-технологій, зокрема для конкретної компанії.

Об'єкт дослідження: бізнесовий HR-бренд, сформований за участю PR-технологій.

Предмет дослідження – сучасні PR-технології як чинник формування HR-бренда компанії.

Методи та методики дослідження. Магістрська робота переважно спирається на аналітичні, однак містить також описові дослідницькі методи. Крім цього, у роботі були використані методи синтезу, індукції та дедукції, аналогії, моделювання. У дослідженні було проведено системний та структурнофункціональний аналіз проблематики PR-технологій та HR-бренда компанії. Для виконання проекту в межах роботи також було використано емпіричні методи, контент-аналіз документів та інформаційних потоків, спостереження.

Ступінь вивчення проблеми. Головні дослідження щодо PR-технологій та розвитку HR-бренду проведені такими авторами, як О. А. Огарков, Т. Альошина, М. Армстронг, Т. Ю. Арькова, Е. Н. Берднікова, Д. П. Гавра, Н. В. Галайко, О. О. Гетьман, А. П. Гірман, М. В. Грачев, Т. Г. Діброва, М. Р. Душкіна, Т. П. Збрицька, Н. І. Зражевська, Л. І. Іванкіна, В. Ф. Кузнецов, О. В. Курбан, В. С. Мазур, Р. Є. Мансуров, Д. А. Мірошніченко, Н. Освальд, А. В. Пеша, Г. Г. Почепцов, Ю. М. Радзіховська, Є. В. Ромат, М. В. Сорокіна, О. Ю. Трач, О. Г. Філатова, К. В. Харський, Л. І. Чернишова [Див: 2-16; 21; 24-26; 27; 29; 32; 36; 37; 38; 41; 43; 45-47; 53] та ін. Ними розглянуто сутність та етапи формування HRбренду, його внутрішні за зовнішні складові, специфіку створення та підтримки HR-бренду у різних типах компаній, українські реалії, а також застосування PRтехнологій, їх види та особливості, основні набори інструментів PR в управлінні персоналом тощо. Не дивлячись на це, розвиток суспільних відносин приносить нові виклики у цій проблематиці, особливо стосовно комунікаційного характеру технологій, утримання працівників та їх зворотній вплив на імідж компанії.

Теоретична та практична значущість роботи полягає у такому. По-перше, у роботі проаналізовано процес формування HR-бренда компанії та застосування PR-технологій у цьому процесі. По-друге, встановлено чинники, що є визначальними при створенні та підтримці HR-бренда. По-третє, розглянуто український контекст формування HR-бренда вітчизняних компаній, визначені проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення. По-четверте, зважаючи на цільові аудиторії внутрішнього та зовнішнього HR-бренда компанії, а також сучасне розуміння його важливої частини бренду та особливості транслювання ціннісної пропозиції, запропоновано удосконалення окремих PR-технологій. Поп'яте, надано рекомендації щодо застосування PR-технологій для роботи над розвитком HR-бренда на прикладі конкретної компанії.

За своєю структурою магістрська робота, складається з вступу, 3 розділів, висновків. Робота містить 75 сторінок тексту, 10 рисунків, 8 таблиць. Список використаних джерел містить 53 найменування, з них 15 електронних публікацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА КОМПАНІЇ

1.1. Поняття та види PR-технологій

PR або «public relations» дослівно означає «публічні», «суспільні відносини», «зв'язок з громадськістю» і трактується як спрямовані дії на висвітлення ефективності діяльності компанії, організації, підприємства» [31, с. 2]. PR визначається як «мистецтво та соціальна наука, які дозволяють аналізувати тенденції, прогнозувати їх наслідки, консультувати керівництво організацій та втілювати заздалегідь заплановані програми дій, що служать інтересам як організацій, так і громадськості» [32].

В. Ф. Кузнєцов визначає технології зв'язків із громадськістю, як «сукупність послідовно застосовуваних процедур, прийомів і способів діяльності з організації зв'язків із громадськістю, спрямованих на найбільш оптимальну й ефективну реалізацію цілей і завдань суб'єкта керування в певний час і в певнім місці. Технології зв'язків із громадськістю встановлюються лише тоді, коли в процесі досягнення мети складається певна послідовність операцій, що фіксує черговість застосування певних прийомів і засобів досягнення конкретної мети. Технології зв'язків із громадськістю – це й процес застосування прийомів, спрямованих на досягнення конкретної мети, і результат цієї діяльності» [18, с. 196].

Зв'язки з громадськістю використовують для того щоб ефективно переконувати, продавати й навчати. Якщо маркетинг існує для того, щоб виявляти, обслуговувати й задовольняти потреби клієнтів, одержуючи при цьому прибуток через процеси обміну, то PR існує для того, щоб «керувати діями різних груп громадськості, пов'язаних з організацією, таким чином, щоб ці групи забезпечували доступ до бажаних ресурсів і не впливали негативно

на прибуток, 7 що створює діяльність замовника й, навпаки, обмежували доступ до ресурсів і впливали на діяльність конкурента» [23, с. 5].

На думку Д. П. Гаври, сьогодні стан професійної PR-діяльності характеризується двома тенденціями: «по-перше, це підвищення технологічності керування зовнішніми й внутрішніми комунікаціями організації, а по-друге, це інтеграція комунікативної діяльності й стирання відмінностей між традиційними PR-завданнями й завданнями із суміжних сфер комунікативної діяльності, таких як дослідження ринку, маркетинг, реклама, менеджмент персоналу й бренд менеджмент» [7, с. 21]. При цьому як особливості комунікативних технологій сучасного PR він виділяє:

1. Штучність і свідоме керування комунікаційними ресурсами.
2. Наявність соціально значущої мети, цілеспрямованість і доцільність.
3. Соціальний характер комунікаційного процесу, що піддається технологізації.
4. Системність, тобто те, що відповідна технологія повинна являти собою впорядковану сукупність процедур і операцій, що мають стійку структуру.
5. Планомірність, тобто те, що технологія реалізується відповідно до розробленого плану, як правило підготовленого відповідно до вимог спеціальних процедур.
6. Технологічність, тобто структурований ланцюжок послідовності відповідному плану операцій і процедур з досягнення мети.
7. Формальна організація й функціональний поділ праці.
8. Оптимізація й зворотній зв'язок. Оптимізація являє собою таку організацію комунікативного впливу, що дозволяє досягати максимального результату при заданих ресурсах або використовувати мінімальну кількість ресурсів для одержання необхідного результату, тоді як зворотній зв'язок дозволяє оцінювати ефективність технології.
9. Дискретність, тобто наявність початку й кінця. При цьому якщо технологія розроблена й реалізована правильно, то її використання приводить

до до- 8 сягнення поставленої мети й тим самим завершенню функціонування технології, тому що потреба в ній відпадає.

10. Креативність і стандартизація, оскільки технологія є синтезом нестандартних і уніфікованих компонентів.

11. Циклічність і можливість тиражування, оскільки комунікативна технологія має свій внутрішній цикл, задану послідовність етапів, а також здатність до відтворення стосовно до подібних завдань в інших умовах. [7, с. 22– 23].

PR – це, як пише Н. І. Зражевська, у першу чергу, «комунікативна дисципліна, спрямована на організацію комунікативного простору в режимі, сприятливому для об'єкта PR». Виникнення PR можна віднести до моменту зародження масового суспільства, що склалося у XIX ст., коли концентрація людей у великих містах приводить до якісно іншої ролі суспільної думки. Саме цим обумовлюється й новий статус ЗМІ, що дозволяє трактувати їх як «четверту владу». PR намагається створити в рамках певного комунікативного простору середовище, сприятливе для своїх об'єктів [15, с. 60].

У сучасності PR-технології застосовуються в усіх сферах, як комерційних, так і некомерційних. Висока залежність будь-яких сфер життя від суспільства сприяє повсюдному використанню цих технологій. І відтепер компаніям недостатньо проводити ідеї свого бренду, а треба прислухатися до суспільних настроїв. Ключовими стають цінності, ціннісні пропозиції, близькі та зрозумілі людям. Зазначається, що фахівець з PR-технологій постає «як у ролі радника керівника, так і в ролі посередника між ним і зовнішнім і допомагає йому перетворювати цілі й наміри компанії в цілеспрямовану діяльність, прийнятну для економіки, суспільства та громадськості, а також підтримує імідж компанії. PR – це інструмент менеджменту, основною стратегією якого є створення довіри до компанії. Завдання системи PR – впливати на громадську думку, з тим щоб сформувати, посилити або змінити відношення суспільства до пропонованих процесів, послуг чи продукту компанії, організації, підприємства» [31, с. 2].

Існує багато різноманітних PR-технологій, які застосовуються компаніями, органами влади, окремими людьми. Але найбільш відомою класифікацією PR-технологій залишається поділ на чорний і білий PR.

«Чорний» PR як технологія найчастіше застосовується як ведення інформаційних воїн або ж як поширення завідомо неправдивої або негативної інформації про конкурентів та інших осіб. Заходи чорного піару найчастіше застосовуються з метою підриву сформованого іміджу конкурентів, тим самим досягаючи власної переваги на ринку. Чорний піар – це дії, спрямовані на те, щоб запламувати ім'я іншого в очах громадськості. «Білий» піар являє собою інформаційну відкритість, подання максимально відкритих і позитивних відомостей про суб'єкт піар-акції. Найчастіше «білий» піар називають просто піаром, ототожнюючи ці поняття [24]. Тоді як чорні PR-технології побудовані на маніпуляціях та відвертій брехні, білі PR-технології звертаються до прозорості, чесності та відкритості. Як пише В. С. Мазур, природно, що «діяльність «білого» піару дозволяє компанії завоювати позицію на ринку і посилити своє становище серед конкурентів. Для споживача результат «білого» піару не менш очевидний. Компанії з хорошим іміджем будуть користуватися попитом серед виробників, так само споживачі продукції виробленої популярною компанією демонструватимуть приналежність до неї» [24].

Зв'язки з громадськістю – це репутація та результат того, що ви робите і говорите, а також те, що інші говорять про вас. PR стежить за репутацією для залучення, розуміння, підтримки та впливу на думку і поведінку [2, с. 8]. Тому компаніям слід дійсно подумати, яким PR-технологіям слід віддати перевагу при просуванні власного бренду.

PR-діяльність охоплює десять основних напрямів:

1. Суспільна думка.
2. Суспільні відносини.
3. Урядові зв'язки.
4. Суспільне життя.

5. Промислові зв'язки.
6. Фінансові відносини.
7. Дослідження і статистика.
8. Відносини із споживачами.
9. Міжнародні зв'язки.
10. Засоби масової інформації [31, с. 4].

Проте на цьому класифікація PR-технологій не закінчується, оскільки виділяють також: 1. Сірий PR (позитивна чи негативна реклама, що приховує своє джерело. На відміну від «чорного піару» не передбачає прямої брехні про своє походження, інформація подається завуальовано, наприклад, через відгуки на форумах, «випадково» у новинах). 2. Рожевий PR (заснований на технологіях міфів і легенд, наприклад, методом рожевого піару вважається створення історії фірми, коли розповідаються, які невдачі подолала фірма на шляху до успіху. 3. Зелений PR (заснований на корпоративній відповідальності в галузі захисту навколишнього середовища, наприклад скорочення обсягів використання пластику для пакування, матеріальна підтримка екологічних ініціатив тощо). 4. Жовтий PR (використовує в якості піар-методів образливі елементи для залучення уваги, наприклад у політиці та шоу-бізнесі. 5. Коричневий PR (тісно пов'язаний з пропагандою, в основному, неофашистських ідей та ксенофобії). 6. Соціальний PR (використовується для формування позитивних моделей поведінки, наприклад благодійність та донорство). Крім того, останнім часом під соціальним піаром стали розуміти активність компанії в соціальному середовищі (приклад такого виду в інтернеті – діяльність у спільнотах соціальних мереж). 7. Вірусний PR (поширюється сам по собі через спілкування між людьми, головне придумати цікаву тему, яку обговорюватимуть, наприклад, у вітрині магазину поставити моделей в купальниках, влаштувати флешмоб). 8. Конфліктний PR (застосовують у сферах зіткнення інтересів, конкуренції, протистояння бізнесу і держави) [24].

М. Р. Душкіна відносить до основних інструментів та форм PR-технологій такі: «лобізм, спонсорство, спецподії, благодійність, корпоративна ідентифікація, корпоративна культура, медіазв'язки, відносини між цільовими 11 групами». Вона зазначає, що створення нового бренду за допомогою PR, а не реклами займає більше часу та потребує творчого підходу, однак воно більш ефективне у кінцевому підсумку. Головний упор слід робити на зв'язки з громадськістю, які містять набір інструментів привертання уваги та створення цінності [13, с. 508].

Відповідно до положень, запропонованих Міжнародною асоціацією PR (IPRA), типову діяльність із PR поділяють на чотири взаємопов'язані частини, їх називають системою RACE, що означає: I. Research (дослідження) – аналіз стану та визначення проблем у діяльності компанії. II. Action (дія) – підготовка програми. III. Communication (зв'язок, спілкування) – координація та виконання програми компанії. IV. Valuation (оцінка) – контроль за ходом реалізації, проведення оцінювання, внесення необхідних змін та уточнень до програми [31, с. 4].

PR у діяльності компанії представляє собою «заплановані та постійні зусилля щодо встановлення та підтримки виробничої діяльності для взаєморозуміння між компанією та громадськістю. PR можна трактувати як систематичну діяльність, мистецтво управління, розповсюдження інформації про фізичну особу або компанію, яку поширюють стейкхолдери, намагаючись передати лише позитивну інформацію [51].

Науково-технічна революція, зсуви у людській свідомості та ідентичності, динамічні світові процеси створили нові виклики для компаній та підштовхнули розвиток PR-технологій. Особливе значення набули інструменти передавання інформації цільовій аудиторії.

Одним із найбільш розповсюджених каналів передавання інформації та спілкування став Інтернет. Деякий час тому PR-технології передбачали, перш за все, спілкування та інформаційні обміни зі ЗМІ, а також діяльність за посередництвом професіоналів у медіа-сфері. Однак нині, з одного боку, медіа

стали повсюдними (ви можете бачити їх просто у своїй стрічці у соцмережах), а з іншого, на передній план часто виходять особи, що не мають відповідної освіти чи досвіду, проте їм вдалося спіймати інформаційну хвилю. Це змінює способи впровадження PR-технологій у діяльність компанії та процедури з різноманітними сторонами формування й підтримки різних сторін бренду компаній.

Як зазначається, здебільшого ці зміни є результатом нових Інтернеттехнологій, які швидко отримують широке визнання серед користувачів Інтернету та стають новими PR-платформами. До таких напрямів належать: «блоги, дискусійні форуми, RSS-канали (Rich Site Summary, який інколи називають «стрічкою», «веб-стрічкою» або «каналом»), підкастинги, пошукова оптимізація (SEO – search engine optimization)» [52].

Крім того, Інтернет дає можливість спілкуватися зі своєю аудиторією безпосередньо і сам по собі є цілком новим середовищем для зв'язку та спілкування, яке відрізняється від звичних комунікацій та ЗМІ. Як пише Ю. М. Радзіховська, традиційні прийоми та методи PR-діяльності «здебільшого не можуть бути застосовані в Інтернеті, принаймні в сучасній формі. Можливості Інтернету вимагають адаптації старих або розроблення нових PR-технологій та спричиняють ефективне використання їх у PR-діяльності. Розвиток Інтернеткомунікацій створює нові можливості для PR за рахунок глобальності, інтерактивності, оперативності, мультицентризму. Ведення соціально-етичного маркетингу означає збільшення масштабів комунікацій організацій і суспільства, тобто посилення позицій паблік рілейшнз в маркетингових комунікаціях» [36].

Таким чином, із традиційної одноступінчастої моделі комунікації (ЗМІ – одержувачі повідомлення) виникла двоступінчаста (ЗМІ – лідери думок – одержувачі повідомлення). На першому етапі основний момент двоступінчастої моделі комунікації – передача інформації, на другому – передача впливу [15, с. 27]. Отже, сучасність формує нові виклики до розвитку

PR-технологій, однак і надає нові можливості їх застосування, у тому числі для створення та підтримки HR-бренда компанії.

1.2. Чинники, що впливають на формування HR-бренда компанії

Важливим питанням у дослідження PR-технологій при формуванні HRбренда компанії є розуміння сутності цього бренду. Відповідне поняття трансформувалося за час свого існування, що особливо помітно у останні роки. Почавши свій шлях від доволі вузької сфери взаємодії з персоналом компаній, воно розширилося до змісту, що включає внутрішні та зовнішні чинники, ціннісний аспект, позиціонування на ринку та загалом у суспільстві.

К. С. Куликова визначає зміст HR-бренду за його роллю, внутрішніми і зовнішніми складовими. Вона ставить акцент на мотивації, стимулюванні та методах оцінки персоналу як основних внутрішніх детермінантах і на функціях рекрутингу і необхідності створення профілю співробітника як основних зовнішніх детермінантах [19]. Л. Харламова і А. Безбородова вважають, що HRбренд – це дзеркальне відображення позиціонування компанії на ринку, «зліпок» стратегії керівництва по відношенню до персоналу, який спирається на місію, корпоративну культуру і філософію бізнесу [44, с. 142]. У сучасному розумінні HR-бренда превалюють думки про його тісний зв'язок зі сприйняттям у суспільстві. Зокрема, взаємозв'язок задоволеності працівників брендом роботодавця і задоволеності брендом споживача підтверджується результатами досліджень, у тому числі опитувань, які свідчать: для забезпечення споживчої задоволеності необхідно досягти задоволеності співробітників компанії роботою на рівні, не менше 60–80% [35]. Існує також думка, що збільшення задоволеності на кожні 5 значень дає збільшення споживчої задоволеності на 1,3, що, в свою чергу, збільшує прибуток на 0,5% [3].

HR-бренд розуміється як образ компанії в свідомості співробітників і потенційних працівників на ринку праці в цілому, представлений такими складовими підсистемами HR, як розвиток персоналу, імідж компанії, культура і цінності та компенсаційний пакет [30].

HR-бренд виступає як сукупність матеріальних і нематеріальних атрибутів компанії як роботодавця, що склалися в свідомості громадськості, спрямованих на залучення кваліфікованих трудових ресурсів, які дозволяють їй виділятися серед конкурентів [26, с. 19]. HR-бренд викликає низку стійких асоціацій, пов'язаних з компанією, та створює додаткову привабливість підприємству, як на ринку праці, так і на ринку взагалі.

Оскільки HR-бренд надає стійкі асоціації, то для компанії вигідно підтримувати стійкий позитивний образ, у тому числі залучати PR-технології. Адже крім діючих співробітників, цей образ складається також у потенційних співробітників компанії, їх оточення, партнерів компанії, клієнтів і конкурентів. Це у підсумку дозволяє зменшити затрати на прямі методи просування компанії, на створення її іміджу, бренду у широкому сенсі.

Основними рушійними силами формування HR-бренду компанії визначаються такі: «бажання скоротити витрати на рекрутинг персоналу, підвищити привабливість компанії як роботодавця, збільшити приплив якісних співробітників, підняти рівень лояльності персоналу щодо компанії, зміцнити командний і корпоративний дух, спрямувати бізнес в русло інноваційного розвитку» [38, с. 84].

Вважається, що з моменту своєї появи, HR-бренд пройшов три стадії розвитку: 1.0, 2.0 и 3.0 [25, с. 12]. HR-бренд 1.0 передбачав односторонню комунікацію роботодавця зі співробітниками, перенасичення ринку праці та змінність працівників, довгі строки роботи у одній і тій самій компанії. HR-бренд 2.0 виник на тлі науково-технічної революції, особливо розвитку інформаційнокомунікаційних технологій. Він передбачав прагнення співробітників до активної участі у прийнятті рішень в компанії, налагодження індивідуальних умов праці, часту зміну місця роботи, брак кваліфікованого

персоналу. HR-бренд 3.0 виник як реакція на світову фінансову кризу. Він передбачає зміцнення залучення співробітників, постійну взаємодію з цільовою аудиторією, регулярний моніторинг і оцінку позиціонування компанії на ринку, стимулювання працівників просувати компанію серед споживачів продукції. (Див. Додаток А)

Слід погодитись з М. В. Грачевим у тому, що сьогодні існує два підходи до формування бренду роботодавця [11, с. 118]: синтетичний (поступовий), прийнятний для компаній, які щойно входять на ринок та індуктивний, прийнятний для компаній, які вже тривалий час діють на ринку. При цьому надзвичайний інтерес викликає сам механізм створення HR-бренду. Зокрема в експертдослідженні роботодавців запропонована модель побудови HR-бренду, яка включає такі обов'язкові складові, як атрибути, індивідуальність, цінності і переваги [50].

Зазначається, що HR-бренд – це «продукт компанії, для забезпечення популярності якого у споживачів слід зробити його привабливим для цільової аудиторії (наявних і потенційних працівників), тобто перетворити на улюблену марку». Базисом улюбленої марки є психологічна задоволеність працівників, сформована на рівні емоцій. Економічні параметри і функціональні характеристики є підсилюючими позитивний емоційний ефект складниками. І, нарешті, надбудовою є високий рівень організації бізнесу [9, с. 10]. Відповідно до цієї трактовки HR-бренда будуються сучасні уявлення набуття стійкого HR-бренда компанії.

HR-бренд сьогодні цінується в корпоративному середовищі, тому що з його допомогою можна вирішити цілий ряд завдань, а саме: залучення кращих 16 працівників на будь-які посади; оптимізація витрат на пошук і підбір нового персоналу; довгострокове утримання найбільш кваліфікованих фахівців, які вже працюють в компанії; зниження показника плинності кадрів; збільшення ефективності реклами товарів чи послуг під певним брендом. При цьому якісний імідж роботодавця і є головною рушійною силою HR-процесів. Більш того, позитивний і керований імідж роботодавця – це основна ідеологія

HR [47, с. 98]. Сучасний HR-бренд нагадує про проблеми ідентичності, але не особи, а бізнесу. Процес його формування, у свою чергу, аналогічний процесу становлення особистості, з базовими цілями та реакціями до ціннісної надбудови включно.

Чинником, який суттєво впливає на формування HR-бренда компанії є визначення ціннісної пропозиції.

Для формування сильного HR-бренда, як зазначається, «необхідно скласти чітку ціннісну пропозицію компанії-роботодавця з докладним описом усіх переваг, відповідно до потреб цільових аудиторій. необхідно составить четкое ценностное предложение компании работодателя с подробным описанием всех преимуществ, в соответствии с потребностями данных целевых аудиторий. Ціннісна пропозиція роботодавця (EVP – employer value proposition) визначається як набір унікальних пропозицій, які організація надає фахівцю в обмін на його навички, здібності та досвід» [26, с. 23].

Цей набір описує, що з себе представляє компанія та чим вона унікальна для працівника. Основне завдання HR-бренду – трансляція цього набору цінностей в зовнішнє середовище й усередину самої компанії. При цьому, слід сказати, що з внутрішнього середовища також відбувається опосередкована трансляція ціннісної пропозиції – через співробітників компанії, які взаємодіють з іншими людьми у суспільних відносинах. (Див. Додаток Б)

Тому добре сформульована ціннісна пропозиція може зіграти вирішальну роль при виборі потенційним співробітником роботодавця.

Реалізація та впровадження заходів по формуванню HR-бренду в реальному житті – це «активний, регулярний і безперервний процес, суттєвим елементом якого є відносини з співробітниками, в тому числі з тими, які залишають компанію в зв'язку з тією чи іншою проблемою. Мистецтво побудови привабливої для співробітника компанії на ціннісному рівні полягає в умінні зв'язати організаційні реалії компанії з прагненнями безлічі різних людей. Критерій якості HR-бренду, заснований на запропонованому описі,

дуже простий – компанії потрібні лише відповідні їй за духом і настроєм люди» [28, с. 165].

На формування HR-бренда суттєво впливає людський фактор, тобто усі потенційні та реальні споживачі продукції компанії.

Важливо створити та підтримувати позитивний зворотний зв'язок між компанією у особі її співробітників і споживачем. Відносини між споживачем і брендом залежать від уявлень та очікувань в отриманні позитивних емоцій від взаємодії з компанією. Залежно від символічного змісту бренду, як пише Л. С. Мельничук, можливі три види відносин зі споживачем: «емоційні відносини формуються на основі почуттів, що викликаються у споживача брендом (позитивних і негативних емоцій); поведінкові відносини можна розглядати як дії споживача, викликані мотивуванням бренду до практичного результату, тобто як намір придбати товар; раціональні відносини формуються на основі знання, оцінки, переконання та поінформованості покупця про бренд. У процесі функціонування бренду всі види відносин тісно переплетені» [27, с. 97].

Так само на формування HR-бренда впливає правильність та системність обраного підходу до його створення та просування.

Визначають низку помилок, яких слід уникати у цьому процесі. Серед них головними є такі: «формування внутрішнього HR-бренду компанії без зовнішнього та навпаки; економія фінансових засобів на головному і необхідному; виділення зайвого фінансування; спроби створення універсальних HR-процесів, що відповідають вимогам усіх категорій працюючих; порушення послідовності етапів реалізації заходів по формуванню HR-бренду; порушення системності у побудові HR-процедур; недооцінка важливості залучення перших керівників в процес формування HR-бренду компанії у сукупності із власним персоналом; помилки при побудові асоціативної мережі HR-бренду; недооцінка важливості поєднання бренду компанії, вироблених товарів чи наданих послуг із HR-брендом компанії; помилки в реалізації організаційних заходів при просуванні

внутрішнього HR-бренду компанії в межах організації, а також зовнішнього HR-бренду на ринок праці» [47, с. 98]. Тому надзвичайно важливою є адекватна оцінка переваг компанії та прискіпливий аналіз структурних елементів бренду. Сильний HR-бренд може сприяти підвищенню конкурентоспроможності, підвищенню вартості активів компанії, як реальних, так і потенціальних, допомогти позитивному іміджу компанії розвиватися у очах споживачів та інших гравців на ринку.

Корпоративний імідж відіграє важливе значення у фінансовому менеджменті. Імідж сам по собі є неявним (нематеріальним) активом і відображається у вартісному вираженні у відповідній статті активної частини балансового звіту північноамериканських і західноєвропейських компаній. Так, наприклад, вартість оцінювання Goodwill (прихильності) компанії Mercedes-Benz в її балансовому звіті становить 9–11% від усієї суми нематеріальних активів [31, с. 11]. Тому посилення HR-бренда веде до підвищення вартості активів компанії.

Серйозним чинником розвитку HR-бренда виступає плинність кадрів у компанії.

Перш за все, вона залежить від кадрової політики. Серед основних причин звільнення лідерські позиції займає незадоволення працівників своїм становищем. Як пише Н. В. Галайко, «таке явище, як плинність кадрів, зовсім небажане, оскільки доведено, що витрати на матеріальне та моральне стимулювання своїх співробітників є значно нижчими за ті, яких зазнає організація у разі звільнення співробітника і навчання нових кадрів, тоді як зменшення плинності кадрів на 5% у будь-якій комерційній організації сприятиме зростанню прибутку в ній від 25% до 100%» [8, с. 159]. Одним із чинників, який значно знижує частку вивільнених працівників, є сильний бренд роботодавця, що допомагає залучити ключових працівників, і зменшити плинність персоналу. Той факт, що компанія «свідомо та цілеспрямовано займається побудовою та управлінням власного бренду роботодавця свідчить про спроможність компанії створювати гідні умови зайнятості для персоналу,

розвивати персонал, використовуючи програми навчання та побудови кар'єри, залучати та утримувати найкращих працівників ринку праці, підтримувати і захищати свою конкурентну позицію на ринку праці, а також певною мірою характеризує ступінь розвиненості та ефективності організаційних правил, процедур, бізнес-процесів, кваліфікованості та обізнаності менеджменту, інтенсивність конкуренції на ринку товарів та послуг» [10, с. 32–33].

Саме персонал компанії стає найбільш ефективним каналом донесення цінностей бренда до кінцевих споживачів. У той же час, як пише Т. Ю. Арькова, ефективність формованих комунікацій «залежить від ефективності функціонування HR-служби організації. Отже, співробітники компанії, в завдання яких входить організація процесу рекрутингу та управління персоналом, стають своєрідними «будівельниками» і «архітекторами» бренду, тим самим створюючи 20 передумови для появи концептуально нового напрямку діяльності сучасної організації – HR-брендингу. Бренд як «ядро» стратегії управління персоналом включає корпоративну культуру, бренд роботодавця, інноваційний потенціал, товар. Необхідною умовою ефективного управління ними є інтеграція персонал-орієнтованих технологій і інструментів бренд-менеджменту [5, с. 125–126]. Потреба у донесенні цінностей та образу компанії до споживача на тлі розвитку сучасного світу з його мінливістю та непередбачуваністю, взаємопов'язаністю та залежністю змушує компанії звертатися до таких незвичних в управлінні персоналом інструментів, як PR-технології.

1.3. Особливості застосування PR-технологій для формування брендів

Для створення певного рівня іміджу компанії та побудови стійкого бренду необхідні правильне позиціонування, емоціоналізація та візуалізація. Оскільки образ бренду набуває суттєвого значення саме в очах споживачів,

вони є тими, на кого спрямовані PR-технології (прямо чи опосередковано, тобто через співробітників компанії).

Тому, як пишуть О. Ю. Трач та О. І. Карий, щоб досягти відповідного статусу, бренду (для особи, фірми чи території) потрібно дотримуватись декількох правил: 1) уможливлення ідентифікації бренду з конкретним ринком, категорією, представником якої є товар; 2) асоціювання назви бренду з конкретним логотипом чи образом; 3) опис характеристики і відмінностей бренду; 4) формування лояльності до бренду. Репутація складається переважно у внутрішньому середовищі організацій, тому впливати на репутацію можна не безпосередньо, а лише опосередковано через розвиток бренду та дотримання відповідного іміджу [41, с. 186].

Великого значення набуває у такому процесі HR-брендинг. Таким брендингом можна назвати «систему заходів, спрямованих на формування стійкого привабливого іміджу компанії на ринку праці» [14, с. 91]. Керівники компаній 21 усвідомлюють, що недостатньо просто запропонувати кандидатам заробітну плату вищу, ніж у конкурентів, щоб раз і назавжди розв'язати кадрову проблему. Адже завжди знайдуться компанії, готові запропонувати вищу зарплату і не тільки залучити ваших потенційних співробітників, а й переманити людей, які вже працюють у вашій компанії. Створюючи привабливий бренд компанії на ринку праці, HR-менеджери забезпечують як залучення нових співробітників, так і утримання тих, хто вже працює в компанії. Завдяки цьому компанія може стабільно розвиватися, вирішувати окреслені з боку керівництва бізнесзавдання, економити тощо [14, с. 92]. Головна відмінність маркетингу персоналу від класичних загальноприйнятих методів планування персоналу полягає, як пише В. М. Шаповал, в тому «ринку праці розглядається саме як сфера, діюча за ринковими законами. Гарна репутація компанії як роботодавця, її стійкий HR-бренд допомагає скоротити вартість і терміни підбору персоналу, залучити кваліфікованих фахівців, прискорити адаптацію і навчання кадрів, направити

зекономлені кошти на нові програми по роботі з співробітниками» [46, с. 22]. Тому HR-брендинг необхідний сучасним компаніям.

За допомогою HR-бренда можна вирішити дві основні проблеми:

1. Проблему рекрутингу. Ми маємо можливість залучати велику кількість кандидатів, а значить у нас є можливість обирати потрібного саме нам співробітника, який буде мати схожі з компанією цінності, і мотиви якого компанія буде в змозі задовольнити.

2. Проблему утримання персоналу. Використовуючи технології брендингу, ми працюємо не тільки на потенційного працівника, ми, перш за все, промотуємо образ компанії в свідомості вже працюючого персоналу [39].

Головними цілями HR-брендинга як процесу формування HR-бренда, що покликаний підвищити привабливість компанії на ринку, є привернення, залучення та утримання персоналу. (Див. Додаток В).

Залучення персоналу дозволяє компанії отримати нових висококваліфікованих співробітників, знизити витрати на підбір кадрів і збільшити потоки релевантних кандидатів. Залучення персоналу дозволяє компанії адаптувати співробітників, підвищити мотивацію й ефективність їх роботи, знизити витрати компанії, підвищити лояльність персоналу. Утримання персоналу дозволяє компанії отримати зниження витрат на привернення і залучення, зекономити на інвестиціях.

HR-брендинг у певному розумінні можна назвати революцією HRтехнологій. Сьогодні діяльність будь-якої компанії дедалі частіше розглядають у вигляді реалізації певних проектів. На ринок виводять нові продукти, торгові марки, бренди, інноваційні технології, термін реалізації яких – від 1–2 до 3–5 років. Для роботи над такими проектами необхідний, як правило, персонал, котрому за вельми короткий проміжок часу потрібно стати згуртованим колективом. І тут «без грамотного командостворювання не обійтись». Сама ж команда, як відомо, потребує місії, девізу, гімну, командних принципів. Саме тому HRбрендинг виконує подвійну функцію з добору персоналу: ознайомлює якомога більшу кількість потенційних

претендентів із ідеологією компанії та об'єднує вже працюючих фахівців, які приймають цінності компанії, в команду ефективних співробітників. Окрім того, HR-брендинг дає змогу не тільки утримувати лояльних співробітників, а й відсіяти небажаний контингент [14, с. 89].

Тісний зв'язок HR-брендингу з PR-технологіями передбачає тісну співпрацю відповідних департаментів компанії. Крім того, відбувається розширення функцій як представників HR-департаменту, так і PR-менеджерів.

Відповідно до цього визначають посадові обов'язки співробітників PR підрозділу у сучасних компаніях:

1. Підготовка та редагування. Формування відповідних повідомлень для преси та ефіру, підготовка тематичних статей, інформаційних бюлетенів, повідомлень для Web-сайту та інших служб оперативної інформації.

2. Зв'язки із засобами масової інформації. Постійні професійні контакти з представниками засобів масової інформації, журналів і оглядових програм, з представниками галузевих видань.

3. Дослідження. Збір інформації щодо пропозицій споживачів громадської думки щодо діяльності компанії, надійності та якості послуг і можливих проблем, пов'язаних з діяльністю компанії; відслідковування повідомлень у засобах масової інформації, пов'язаних з діяльністю компанії та галузі, пропозиції до змін чинного законодавства, стандартів, системний аналіз показників статистики тощо.

4. Управління та адміністрування. Підготовка програм і планів у співпраці з іншими менеджерами, визначення цілей, пріоритетів та завдань щодо їх реалізації, участь у розробленні стратегії і програми діяльності компанії.

5. Спеціальні події. Організація і проведення виставок, конференцій і круглих столів для обговорення питань, пов'язаних з діяльністю компанії, нарад, днів відкритих дверей тощо.

6. Усні виступи. Виступи перед різними структурами, групами спеціалістів, надання допомоги в підготовці відповідних виступів (доповідей) керівництву компанії.

7. Виробництво. Створення засобів комунікації на основі знання та вміння користуватися інформаційними засобами, фотографією, версткою і 24 комп'ютерними системами; підготовка аудіовізуальних презентацій. Навчання. Підготовка керівників та інших штатних працівників до роботи із засобами масової інформації та їх публічних виступів.

8. Контакт. Виконання ролі з'єднувальної ланки із засобами масової інформації, споживачами, місцевою громадськістю та іншими внутрішніми і зовнішніми структурами.

9. Підвищення престижу фірми – її іміджу через постійну цілеспрямовану інформацію щодо діяльності компанії, успішності виконання її функцій і обов'язків перед суспільством [31, с. 8–9].

Співпраця HR-департаменту та PR-відділу необхідна для того, щоб налагодити транслявання образу компанії всередині організації і, особливо, до зовнішнього середовища.

М. Р. Душкіна називає першочерговими діями з налагодження PR-діяльності компанії такі: «підготовчі (визначення цілей, завдань PR-дій, цільових аудиторій); розробка внутрішньої та зовнішньої інформаційної політики компанії; створення інформаційних папок для клієнтів та партнерів, ЗМІ; організація на основі веб-сайту компанії каналу інформування цільових аудиторій; складання списку ключових для компанії ЗМІ; опитування журналістів про компанію та визначення потреб ЗМІ у інформації; визначення тем та акцентів, що будуть використовуватися у роботі з кожним ЗМІ; визначення 2–3 спікерів компанії, які у оперативному режимі надаватимуть ЗМІ коментарі та експертні оцінки з питань діяльності компанії; регулярний моніторинг ЗМІ; проведення заходів з інформування потенційних клієнтів, партнерів, персоналу; розробка та підготовка корпоративної періодики» [13, с. 318]. Хоча акцент зазвичай ставиться на ЗМІ, безпосередня взаємодія зі

споживачами є надзвичайно важливою для компанії. Вона може бути побудована каналами оффлайн та онлайн комунікацій, включати організацію різноманітних заходів та PR-подій.

PR-події компанії на підставі намірів і цілей, заради яких вони проводяться, можуть бути класифіковані, як пише Н. І. Зражевська, по чотирьох широких категоріях:

1. Події дозвілля: спорт, музика, відпочинок.
2. Культурні події: церемоніальні, релігійні, меморіальні й фольклорні.
3. Персональні події: урочистості, ювілеї, весілля, дні народження.
4. Організаційні події: комерційні, політичні, благодійні, торгівельні, промислові [15, с. 16].

У процесі формування HR-бренда компанії може виникнути потреба змінити комунікативну та PR-стратегії. Це можуть бути незначні зміни, але може бути і повне розгортання до інших цінностей і пріоритетів.

Істотна зміна комунікаційної стратегії успішного бренда відбувається у таких випадках: якщо компанія-власник бренда відчуває тиск із боку суспільства, активні представники якого вважають, що існуюча реклама бренда негативно впливає на суспільні цінності та соціалізацію молоді; якщо нова стратегія бренда спрямована на більш привабливий сегмент ринку; якщо компанія-власник бренда починає співробітництво із новим рекламним агентством, креативна команда якого намагається повністю змінити комунікаційну стратегію [48, с. 100–101]. Так, бренд «Ахе» повністю змінив подання реклами з метою усунення гендерних стереотипів. Бренд «Old Spice» змінив свою комунікаційну стратегію, коли почав орієнтуватися на молоду аудиторію: замість класичної стриманої реклами з'явилися короткі кумедні відео.

Можна виділити такі PR-інструменти та канали, що використовуються при формуванні HR-бренда.

1. ЗМІ. Першочерговим для формування HR-бренда є розміщення експертних статей про компанію та її співробітників. Особливого значення

набувають тут професійні та регіональні ЗМІ, публікації у яких можуть мотивувати співробітників, а не лише розвивати іміджеві HR-бренда компанії. Важливим є використання блогосфери. Вона, як зазначається «дозволяє збільшувати охоплення і швидкість комунікації з аудиторією» [53]. Блог компанії або її представників може містити тексти, аудіо та відео, які регулярно оновлюються. Вести його можуть керівники або співробітники, або повинно складатися враження, що вони його ведуть. Основним наповненням може бути корисна інформація, навчання, цінності компанії, «секрети» та процес виробництва. Публікації в тематичних блогах або запрошення блогерів для публікації на власному каналі комунікації дозволить привернути увагу споживачів до бренду, виконуючи пряму функцію PR.

2. Соціальні мережі. Вони є універсальним і одним з найактуальніших каналів комунікації між брендами і споживачами. До переваг соціальних мереж можна віднести «доступність з мобільних пристроїв, переважання користувацького контенту, оперативність і персоналізацію комунікацій» [51]. Щорічно проводяться незалежні дослідження аудиторії різних соціальних мереж, і на підставі цих даних компанія може вибрати, яка найбільш підходить для формування свого бренду. За даними статистики за 2016–2017 рр., аудиторія Facebook орієнтована переважно на ділові контакти і бізнес. Основною аудиторією є користувачі у віці 25–44 років, 42% чоловіки, 58% жінки. Основну аудиторію Instagram складають користувачі у віці 16–35 років, лише 32% з них чоловіки [52]. Соціальні мережі дозволяють вести «прямі трансляції», що може створити ефект присутності у компанії та викликати інтерес як з боку споживачів, так і потенційних працівників.

3. Спеціальні заходи. У процесі формування HR-бренда компанії ними можуть бути ті заходи, що орієнтовані на привернення уваги спеціалістів, потенційних працівників. Компанія та її представники можуть брати участь в ярмарках і виставках, проведенні семінарів і лекцій, конкурсів для студентів і випускників, а також конкурсів на звання кращого роботодавця. Даний

інструмент може виконувати одночасно функцію навчання персоналу, обміну досвідом між співробітниками та функцію залучення.

4. Реферальні програми. Завдяки ним, як зазначається, «лояльные сотрудники могут стать амбасадорами HR-бренда и распространять информацию о текущих вакансиях, приглашать знакомых и друзей на работу в компанию» [38, с. 91]. Так само в рамках даного інструменту можна розробити систему заохочень.

5. Проведення екскурсій для потенційних працівників. Цей інструмент допомагає відкритися компанії перед громадськістю, а також сприяє деміфологізації щодо компанії. Він може бути ефективнішим за ЗМІ та соціальні мережі за рахунок розповсюдження чуток від учасників та їх близьких і знайомих, справляючи враження достовірності.

6. Сайти. Особливого значення для формування HR-бренда мають сайти з пошуку роботи та корпоративні портали. Правильне використання сторінки, що включає створення брендваної сторінки, посилення на інші канали, наприклад, соціальні мережі, публікації унікальної ціннісної пропозиції дозволяє роботодавцю зацікавити здобувачів і споживачів. Корпоративний сайт компанії повинен знайомити цільову аудиторію з місією, цінностями компанії, її історією та досягненнями. В ідеалі корпоративний портал повинен містити такі розділи: інформаційний, розділ комунікацій і внутрішній корпоративний. Найбільш ефективними інструментами формування HR-бренда у сучасності є ті, що використовують інтерактивні форми комунікації, залучення різних осіб.

7. Віртуальна та доповнена реальність. На сьогодні все більше компаній намагаються впровадити віртуальну реальність в бізнес-процеси. Технологію віртуальної реальності в сфері HR пропонується застосовувати для «відбору персоналу, адаптації, навчання, ділових зустрічей, віртуальних презентацій» [13, с. 88]. За допомогою віртуальної реальності можна ділитися заходами, що проводить компанія, влаштовувати змагання та ігри.

8. Гейміфікація. Вона передбачає «використання ігрових технологій у неігрових процесах» [33]. За допомогою використання даного інструменту, можна проводити навчання співробітників, а також влаштовувати змагання, разом з тим, вирішуючи робочі завдання.

Формування HR-бренда сучасної компанії передбачає використання нових форматів публікацій на сайтах та у соціальних мережах компанії. Це може бути відеоконтент, реаліті-шоу, використання елементів сторітелінгу, прямі трансляції. Загалом, процес створення та підтримки HR-бренда компанії нині повинен включати використання сучасних інструментів PR і маркетингу, а також реалізовуватися PR-фахівцями спільно з HR-службою.

Важливим питанням є оцінка ефективності HR-брендингу. Необхідно відстежувати такі показники: «скільки кандидатів приходить за рекомендаціями співробітників, який мікроклімат усередині колективу, зокрема поміж нових кадрів, підвищувати ефективність діяльності відділу персоналу. Цей відділ має не стільки функціонувати як обслуговуючий департамент, а нести в собі той самий брендотворювальний потенціал, акумулювати інформацію та створювати комплексні програми щодо взаємодії всіх співробітників» [14, с. 92]. Ефективність HR-брендингу багато в чому залежить від широти охоплення аудиторії, тому з цінностями компанії мають бути ознайомлені не тільки потенційні претенденти, а й потенційні партнери, клієнти, споживачі.

Висновок до розділу

У цьому розділі нами було розглянуто поняття та види PR-технологій і HR-бренда компанії, чинники, що на нього впливають, процес і цілі побудови сильного бренда та комунікаційні канали, використовувані компаніями. Розглянуто сучасні інструменти передавання інформації цільовій аудиторії.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЗАСТОСУВАННЯ PR-ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТУ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА КОМПАНІЇ

2.1. Аналіз сучасного стану формування HR-бренда компанії в Україні

Для України HR-брендинг є достатньо новою та нерозробленою сферою. Не так багато вітчизняних компаній взагалі ставлять перед собою задачу формування саме HR-бренда, а не тримають відділ кадрів, який займається у гіршому випадку прийомом та звільненням працівників, а у кращому випадку також рекрутингом або хоча б співбесідами з кандидатами.

Водночас, як пише Т. Збрицька, спостерігається «тенденція успішної реалізації кадрової політики в невеликих компаніях. В українського HR-брендингу, безумовно, велике майбутнє. Інша справа, що нині він – на кустарному рівні. Власне, ця галузь – не формалізована. Ніде не написано, як цим займатися, але все ж у згаданому напрямку фахівці щось роблять. Ще проблема у тому, що саме з окресленого питання обов'язкова тісна взаємодія HR-департаментів і маркетологів. А з цим у більшості випадків – погано. Маркетологи зазвичай вважають, що кадри – це не їхня сфера відповідальності» [14, с. 88]. На мою думку для сучасної компанії, незалежно від її розміру, відсутність співпраці між PR та HR фахівцями недопустима. Компанія на цьому лише втрачає, а значить, що втрачають і самі співробітники.

Сутність механізму побудови та ефективного управління HR-брендом організації полягає в пошуку компромісу між вимогами і потребами компанії та її працівників. Зокрема, це відбувається, як пише В. М. Шаповал, «у системі відносин «роботодавець – працівник» та «працівник – працівник». Компанія повинна мати можливість задовольнити потреби у висококваліфікованому і висококомпетентному персоналі для досягнення поставлених цілей,

забезпечивши міцні позиції на ринку праці і сформувавши їх бажану поведінку для ефективного функціонування на ринку» [46, с. 21]. На сучасному етапі все більше керівників 30 українських компаній ставить перед своїми HR-департаментами вимоги по впровадженню заходів з підвищення привабливості компанії як роботодавця, про що свідчать результати дослідження, проведеного Міжнародним кадровим порталом HeadHunter [49].

Спільне дослідження RosExpert & «ЕКОПСІ Консалтинг», результати якого викладені в роботі О. Купцової, показало, що сучасні менеджери вважають ідеальною ту компанію, в якій є працює згуртований колектив; «наявна сильна корпоративна культура (11,2% опитаних), спостерігається тривала стабільність бізнесу (9,7% опитаних), обраний дієвий стиль управління (7,8% опитаних) і узгоджена система менеджменту в компанії (7,0% опитаних)» [20, с. 56]. Цієї ж думки дотримуються І. Кандаурова і С. Сидоркіна, вважаючи, що сьогодні в основі HR-брендингу лежить «якісна робота з персоналом всередині компанії, впровадження нових кадрових технологій, розробка систем мотивації за ключовими показниками ефективності» [17, с. 11]. Р. Є. Мансуров зазначає, що «тема HR-брендингу є актуальною саме зараз. Як і все нове, HR-брендинг викликає неоднозначне сприйняття: з однієї сторони, це – іміджевий «рятувальний круг» для компаній в умовах фінансової нестабільності, з іншої, це – не більше, ніж данина моді» [26, с. 60]. Тому необхідно підвищувати ефективність системи управління персоналом.

Багато дослідників бачать шлях для вітчизняних компаній у впровадження маркетингових персонал-технологій. Ці технології виступають, як зазначається, «одночасно як базис для побудови стійкого HR-бренду, посередник у взаємодії інтересів працівників і компанії-роботодавця та гарант розвитку організації. Застосування маркетингових технологій дозволить покращити імідж вітчизняних організацій-роботодавців на внутрішньому ринку праці та допоможе підвищити конкурентоспроможність самих організації в процесі утримання якісних кадрів» [46, с. 22].

Проблеми формування HR-бренда українських компаній тісно пов'язані з питанням лояльності співробітників компаній.

Однією з умов лояльності визначається «збіг життєвих і ділових цінностей співробітника й організації» [45, с. 78]. Чим більше співпадають відповіді кандидата з реальністю й цінностями компанії, тим ймовірніші його вмотивованість і лояльність. З іншого боку, на прихильність впливає сприйняття працівником проблем організації як власних. Таке навряд чи можливе, коли інтереси співробітника та компанії розрізняються.

Науковці виділяють різні рівні лояльності.

1. Демонстративна (відкрита) нелояльність. Як правило, її ознаками є неправда, обман і порушення досягнутих домовленостей із роботодавцем, споживацьке ставлення до компанії, пріоритет особистих інтересів над корпоративними цілями. Нерідко індикатором демонстративної нелояльності є сарказм, висміювання, підкреслена зневага до цінностей організації. Основна небезпека, що виходить від таких співробітників, пов'язана з їхнім впливом на інших людей. Вони руйнують цінності та переконання своїх колег, породжують сумніви в доцільності певних дій. У кінцевому підсумку це негативно впливає на імідж компанії.

2. Прихована нелояльність. Такий співробітник регулярно виконує запропоновані правила, але причина цього – не позитивне ставлення, а побоювання покарання або очікування винагороди. Нерідко він поширює негативні корпоративні чутки та плітки. Однак у присутності керівництва такий працівник підкреслює свою нейтральну позицію, відкрито не заперечує накази й розпорядження зверху, але нишком налаштовує або провокує інших на критику та збурювання. Як правило, між цими людьми й відкрито нелояльними співробітниками існують множинні емоційні зв'язки. Небезпека цього виду нелояльності – саме прихований характер, оскільки неможливо передбачити, де саме «вистрелить», і важко знизити чи відвернути шкоду, яка завдається такими працівниками компанії.

3. Нульова лояльність. Вона властива стороннім, що не сформували свого ставлення до компанії. Це може бути людина, що працює там, але не поінформована про особливості корпоративної культури. Такі співробітники в одних випадках виглядають як лояльні, в інших – демонструють ознаки недоброзичливості. Їх головна особливість полягає в тому, що вони менш передбачувані, ніж їх лояльні або нелояльні колеги. Підвищення або зниження їхньої прихильності істотно залежить від того, під чий вплив вони потраплять на початку діяльності в компанії.

4. Лояльність на рівні зовнішніх атрибутів. Такі працівники готові носити символи компанії, фірмовий одяг, знаки статусу в організації (наприклад, менеджер, продавець, старший продавець). При цьому зовнішні атрибути не дозволяють їх власнику демонструвати нелояльне поводження. Він буде відтворювати обумовлену ними поведінку. У компаніях, що спеціалізуються на реалізації певних товарів, цей рівень прихильності припускає, що працівники стають активними споживачами цих речей. Вірне й зворотне твердження: спонукання до використання товарів підвищує лояльність людей. Цей принцип активно використовується, наприклад, у мережевому маркетингу.

5. Лояльність на рівні вчинків, поведінки. Така прихильність пов'язана з дотриманням ритуалів, традицій, звичаїв, прийнятих у компанії, зокрема стандартів у спілкуванні з клієнтами, з участю у формальних і неформальних корпоративних заходах і т. д. Для цього рівня лояльності характерна дисциплінованість. При цьому співробітники виконують вимоги не стільки через небезпеку покарання, скільки в силу свого ставлення до компанії та її керівництва. Як правило, для появи такого рівня лояльності персоналу майже не потрібно зусиль і ресурсів, адже, потрапивши в новий колектив, людина схильна копіювати прийнятну в організації поведінку. Фахівці також відзначають, що ступеня прихильності достатньо для більшості працівників компанії. Однак для менеджерів вищої та середньої ланки його може виявитися недостатньо для здійснення функцій контролю діяльності інших

співробітників. Зрозуміло, від людини з таким рівнем прихильності не слід очікувати готовності до самопожертви та прагнення до розвитку.

6. Лояльність на рівні переконань. Вважається достатнім, якщо цього ступеня досягли 10–15 % працівників. Це в першу чергу стосується керівників середньої та вищої ланки. Прихильність персоналу на рівні переконань є більш цінною для компанії через її позитивний вплив на професійну мотивацію. Лояльні співробітники максимально віддають себе роботі, нетерпимі до порушень правил з боку інших людей. Вони активні в усуненні проблем, можуть бути ініціаторами вдосконалення діяльності, здатні відстоювати конструктивні пропозиції. Співробітники, що мають цей рівень лояльності, як правило, більш відповідальні, легше переносять важкі для компанії часи й залишаються працювати, керуючись почуттям вірності, причетності, більше схильні довіряти офіційній інформації, рішенням, які приймає керівництво. Разом із тим, із такою лояльністю співробітників пов'язані й деякі складнощі. Наприклад, якщо з певних причин компанія змінює прийняті раніше цінності, то вона може зіштовхнутися з опором частини колективу, яка поділяє колишні переконання. Формування цього й вищого рівнів лояльності вимагає певного стилю лідерства, здатності керівників вселяти певні цінності й установки, цілеспрямовано формувати необхідні переконання.

7. Лояльність на рівні ідентичності – найвищий ступінь прихильності. Саме її називають відданістю, вірністю. У цьому випадку людина максимально ототожнює себе з об'єктом лояльності, пов'язує власне життя з компанією [Див: 42; 45, с. 79; 46, с. 23].

На вищих рівнях лояльність персоналу не так залежить від винагороди, а співробітник менше підданий негативному впливу з боку зовнішнього середовища. Тому набуття лояльності на рівні поведінки, переконань та ідентичності повинно ставати метою HR-брендингу, а також частково метою застосування відповідних PR-технологій.

Проаналізуємо ситуацію з лояльністю персоналу в Україні за результатами досліджень.

Так, 41% опитаних співробітників готові покинути компанію, де зараз працюють, заради іншої пропозиції на ту ж посаду з таким же окладом; 12% складно прийняти таке рішення; 16% українців однозначно не збираються міняти компанію. Лояльність до свого працедавця знижується, коли пропонується краща посада й вищий оклад. Більшість респондентів однозначно готові покинути свою організацію заради більших перспектив. Під час опитувань українці зазначали, що роботодавець для підвищення їх доброзичливості поряд із гідною матеріальною винагородою за здійснену працю та можливістю професійно й інтелектуально розвиватися має створити середовище, де вони б зуміли найбільш повно розкритись у професійному й особистому плані. Кожний 5 опитаний думає, що програма лояльності персоналу повинна містити в собі системне навчання колективу та визнання значимості співробітника колегами і керівництвом. Не менш важливою виявилась і доступність інформації про поставлені компанією цілі та їх досягнення. 53% опитаних українців повідомили, що в компанії, у якій вони працюють, відсутня програма лояльності персоналу. 27% не знають, чи вона взагалі існує, але не виключають її наявності [49].

Тому для вітчизняних компаній актуальними є способи набуття лояльності працівників. Складові оптимальної системи лояльності працівників, як пише Є. Б. Тихомирова, включають:

1. Матеріальне стимулювання при наявності правильної системи заохочення (важливі для 78%).
2. Можливість професійного, інтелектуального, кар'єрного зростання (важливі для 67%).
3. Створення середовища, де людина зможе найбільш повно розкритися професійно й особисто (важливі для 24%).
4. Системне навчання персоналу (важливі для 22 %).
5. Визнання значимості колегами та керівництвом (важливі для 21%).
6. Прозорість цілей і достовірна інформація про результати діяльності компанії керівництвом (важливі для 20%).

7. Високий ступінь свободи, можливість впливати на стратегію організації керівництвом (важливі для 14%).

8. Розвиток корпоративної культури керівництвом (важливі для 9%) [40, с. 73-75].

У тих українських компаніях, які використовують HR-брендінг, споглядається наступний розподіл цілей. (Див. Додаток Г)

У сучасному світі рівень розвитку технологій дозволяє максимально зменшити відмінності між конкуруючими продуктами. Ця тенденція справедлива і для українських компаній. Тому для успішної боротьби за споживача вони мають користуватися перевагами сильного HR-бренда.

Як пише, Я. Яненко, побудова успішних бренд-комунікацій «ґрунтується на історії створення бренда, легенді про створення продукту, біографії засновника компанії, відмінностях бренда від конкурентів. Згідно зі світовими рейтингами, найдорожчими та найуспішнішими брендами світу є ті, що досягли статусу транснаціональних і продаються в усіх країнах та на всіх континентах. Особливостями впливу бренд-комунікацій на соціалізацію сучасної людини є формування споживацьких звичок, уподібнення героям реклами та використання у комунікаціях із оточенням бренд-ідентифікаторів, які можуть підкреслити статус особи або засвідчити її належність до певної соціальної групи» [48, с. 101]. Тому великого значення для українських компаній набуває продумана, систематична стратегія побудови HR-бренда, заснована у тому числі на застосуванні PR-технологій.

2.2. Застосування PR-технологій для формування внутрішнього та зовнішнього HR-бренда компанії

HR-бренд формує образ компанії в свідомості співробітників, потенційних працівників, партнерів, клієнтів, інших осіб, як на ринку праці, так і на ринку в цілому. Це визначає три основні види цільові аудиторії HR-

брендингу, на які повинні бути спрямовані технології, що застосовує компанія, зокрема PRтехнології. (Див Додаток Д)

До створення успішного, конкурентноспроможного HR-бренда залучені всі співробітники, оскільки, як визначається, «всі вони в тій чи іншій мірі є носіями інформації про компанію. Для успішного розвитку компанії важливо, щоб ключові принципи і цінності компанії трансливалися в поведінці компанії і її співробітників. Наявність у співробітника почуття «приналежності до компанії», означає, що він внутрішньо повністю приймає корпоративні цінності, асоціює себе з організацією, розглядає своє життя у взаємозв'язку з життям компанії і організовує свою діяльність, спираючись на принципи і норми організації» [13, с. 68]. У цьому випадку загальні корпоративні цінності стають індивідуальними цінностями співробітника, вбудовуючись до мотиваційної структури його поведінки.

На сьогоднішній день HR-брендинг визначається як «комплекс цілеспрямованих заходів з формування позитивного іміджу роботодавця з метою постійного залучення кращих з кращих представників у своїй галузі» [26, с. 25]. При цьому необхідно чітко розділяти зовнішній і внутрішній напрямки HRбрендингу, які мають на увазі використання різних інструментів для досягнення мети. У загальному сенсі, внутрішній HR-брендинг, як зазначається «спрямований на роботу з персоналом всередині компанії, зовнішній же працює на залучення нових співробітників ззовні. Метою HR-брендингу, як і інших брендкомунікацій, є формування позитивного іміджу. У зв'язку з цим, особливу увагу варто приділити PR-технологіям як найбільш ефективному інструменту досягнення визначеної мети» [32].

З метою ефективного просування ціннісної пропозиції розробляється план комунікації HR-бренда, зосереджений, як пише М. В. Сорокіна, на таких напрямках: встановлення зв'язків між структурними підрозділами організації, які відповідають за процес реалізації складових головного бренда та суб'єктів зовнішньої взаємодії; дослідження внутрішніх та зовнішніх користувачів інформації з метою визначення сприйняття HR-бренда цільовою аудиторією;

формування зовнішніх атрибутів HR-бренда (логотипів, слоганів, стилістики) – інструментів, які створюють у аудиторії потрібні асоціації з брендом роботодавця; налагодження комунікаційних каналів доведення інформації до цільової аудиторії; включення методів своєчасного оновлення та регулювання потоку повідомлень, що підтримують їх актуальність; формування ресурсів та розробка технологій комунікативного процесу [38, с. 428]. Процес управління брендом передбачає однозначне розуміння того, як він позиціонується у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації й наскільки ефективний інструмент брендування, що його використовує компанія.

Основними каналами реалізації зовнішніх комунікацій традиційно вважають друковані ЗМІ та видання (газети, журнали, книжкові видання), телебачення, радіо, промоакції, зовнішню рекламу, чутки та Інтернет [26, с. 107]. Телебачення і радіо, також, як і друковані ЗМІ можуть бути використані для непрямого впливу на аудиторію переважно через експертні інтерв'ю з роботодавцем. Промоакції сприяють поширенню у місцях масового скупчення людей інформаційного продукту, який розкриває позитивні сторони компанії. Зовнішня реклама найчастіше простежується в форматі реклами компанії на автомобілях. Наприклад, співробітникам на час роботи надається службовий автомобіль з нанесеною на нього фірмовою атрибутикою, який привертає увагу і викликає бажання працювати саме в цій компанії. Чутки є одним з найбільш 39 потужних і найменш витратних каналів комунікації. Проте їх досить складно контролювати. Крім того, чутки за своєю природою є інструментом внутрішнього HR-бренду, але, безумовно, мають прямий вплив і на зовнішній, оскільки поширюються не тільки між працівниками всередині організації, але також у різних спільнотах, як професійних, так і неформальних [34].

Тема просування HR-бренду компанії в Інтернеті сьогодні надзвичайно актуальна. Особливістю використання цього каналу комунікація є контроль за інформацією й управління нею. Професіонал, який використовує на практиці цей інструмент, повинен знаходити інформаційні приводи, розміщення яких

матиме позитивний вплив на бренд роботодавця. Перш за все, серед інструментів Інтернет просування, необхідно згадати про контекстну рекламу, яка з'являється у відповідності до змісту тих сторінок, що відвідує потенційний працівник компанії. По-друге, це робота з корпоративним сайтом, соціальними мережами та поштовими розсилками [32]. Якщо робота з корпоративним сайтом належить до внутрішнього HR-брендингу, то через соціальні мережі та поштові розсилки, що спрямовані на формування зовнішнього HR-бренда, можна успішно залучати потрібні кадри.

Як пише О. Г. Філатова, «правильно спланована і реалізована PR-акція в мережі може принести користь, яку можна порівняти за віддачою з досить масштабною рекламною кампанією. При цьому, як правило, проведення таких акцій вимагає на порядок менше коштів. Інтернет дає в руки досвідченого PR-спеціаліста унікальні засоби масштабування проекту, обліку статистики та результативності кампанії, надає можливість організації зворотного зв'язку з користувачем» [43, с. 42]. До PR-заходів в мережі Інтернет належать такі: вплив на аудиторію за допомогою публікації матеріалів і новин в Інтернет-ЗМІ, мережевих браузерів, сайтах інформаційних агентств і ЗМІ, спеціалізованих і тематичних серверах; здійснення контакту з представниками ЗМІ за допомогою Інтернет; робота з аудиторією в online конференціях, дискусійних аркушах, розсилках; проведення в мережі подій, лотерей, конкурсів.

Отже, для транслявання своїх цінностей на зовнішньому ринку компанії найчастіше використовують таке:

- ЗМІ
- участь у виставках
- участь у спеціальних подіях або їх організація
- презентаційні буклети та інші друковані матеріали
- фільми, відеосюжети про компанію.

При формуванні брендового продукту і просування його на ринку обов'язково враховуються цінності компанії як роботодавця.

Одночасно всередині компанії відбувається цілеспрямоване формування корпоративної ідентичності співробітників з використанням таких інструментів (Див. Табл. 2.1.).

Таблиця 2.1.

«Інструменти внутрішнього PR»

	Основні інструменти внутрішнього PR
1	Трансляція стратегії компанії
2	Створення єдиного комунікаційного простору
3	Культура взаємодії з клієнтами
4	Впровадження єдиних правил і порядків
5	Використання єдиної символіки
6	Формування образу «ідеального працівника»

Інструменти, застосовні для реалізації завдань внутрішнього PR також розділяють на такі: інформаційні, аналітичні, комунікаційні, організаційні й інструменти кризового (посткризового) реагування [43, с. 53].

1. Інформаційні інструменти – це засоби односторонньої комунікації, призначені для інформування працівників підприємства про поточні події в рамках зв'язків із громадськістю. До основних інформаційних інструментів внутрішнього PR належать: внутрішні видання (інформаційний бюлетень); інша друкована продукція, призначена для внутрішнього поширення (поздоровлення, співчуття, індивідуальна переписка, копії й виписки з офіційних документів, звіти); корпоративний web-ресурс (сторінка, сайт, портал); кабельний зв'язок (радіо, телебачення, внутрішня комп'ютерна мережа).

2. Аналітичні інструменти внутрішнього PR представляють собою засоби одnobічної (зворотної) комунікації, призначені для вивчення думок, настроїв і відповідної реакції працівників компанії. Основними інструментами внутрішньо-корпоративного PR даного типу є такі: моніторинг відгуків

працівників підприємства на розповсюджену серед них раніше інформацію; комплексний аналіз проведених серед працівників підприємства підсумків опитувань, результатів анкетування тощо.

3. Комунікаційні інструменти внутрішніх зв'язків із громадськістю ґрунтуються на безпосередніх контактах, особистій комунікації між працівниками та керівництвом. Основними заходами є такі: виступи керівництва; відкриті інтерв'ю; відкриті листи; вечори запитань і відповідей; усні повідомлення керівництва компанії.

4. Інструменти кризового й посткризового реагування – це засоби підвищення ефективності застосування PR-засобів і прийомів. Цьому сприяє: підкреслене обмірковане й виважене відношення до кожного слова, зверненого до працівників підприємства; робота «на випередження», інтенсифікація інформаційного обміну в обох напрямках; особлива увага до відповідної реакції, проявів думок і настроїв працівників, максимальна гнучкість у питаннях зв'язків із громадськістю.

5. Організаційні інструменти внутрішнього PR представлені набором спеціальних заходів, проведених для працівників підприємства за особистої участі керівництва. Ними є збори й засідання; вечори відпочинку; змагання; корпоративні свята.

Необхідною складовою внутрішнього PR є розвиток корпоративної культури, що об'єднує працівників компанії в єдину команду, формує єдине розуміння місії та цілей, поставлених перед компанією, а також мотивує працівників до їх досягнення. Як зазначається, налагоджені внутрішні комунікації, багата корпоративна культура, прозорі системи мотивації – все це працює на підвищення ефективності бізнесу. Тому розвиток внутрішніх комунікацій – це інвестиції в сьогодишню стабільність і майбутню перспективу, інвестиції у зростання нематеріальних активів [29, с. 69].

Стратегія комунікації компанії має як зовнішній, так і внутрішній напрямки. При цьому стратегія зовнішньої комунікації полягає у визначенні загальної мети компанії, методах та інструментах її досягнення, а компетентно

побудована внутрішня система зв'язку допоможе передати корпоративну місію усім співробітникам та особам, які пов'язані з працівниками різноманітними відносинам, прислухаються до їх думки, транслують відповідну думку далі, у зовнішнє середовище.

Як пише Е. Н. Берднікова, добре розроблена комунікаційна стратегія здатна виявляти сильні і слабкі сторони кожного каналу комунікацій і правильно використовувати їх для забезпечення функціонування всіх типів внутрішньокорпоративних комунікацій. Мета грамотних внутрішньокорпоративних комунікацій – створення та зміцнення корпоративної культури, привабливої для співробітників, для підвищення їх лояльності та мотивації до роботи. Також це спосіб донести до кожного співробітника внутрішні корпоративні цінності і правила [6, с. 22–23]. Основні показники, що визначають лояльність працівників компанії та рівень їх задоволення роботою, пов'язані саме з ефективними комунікаціями, це те, чим є внутрішній PR.

Високий рівень корпоративної ідентичності, лояльності персоналу, оптимальна для даного бізнесу організаційна культура є на сьогодні загальновизнаними чинниками успіху компанії на ринку.

Внутрішня PR-функція спрямована на створення й підтримку корпоративної соціальної відповідальності усередині організації. Мова йде про високу репутацію установи серед її персоналу, формування доброзичливого клімату усередині підприємства, підтримку почуття відповідальності та зацікавленості в справах топ-менеджменту. Якщо відносини зі співробітниками вибудовані ефективно, то компанії скоріше вдасться домогтися високого рівня моралі серед своїх службовців, сильної мотивації та продуктивності [32, с. 14]. Перелічене сприяє посиленню позицій компанії, тому що працівники допомагають встановлювати позитивні стосунки зі споживачами й іншими особами.

За допомогою внутрішніх комунікаційних проектів можна оживити бренд, зробити його менш консервативним і близьким до співробітника. На

етапі розробки концепції необхідно продумати правильну асоціацію з назвою проекту, яка не тільки відображала б суть комунікаційної ідеї, а й легко запам'ятовувалася і сприймалася. В інформаційному шумі і потоці завдань ідеї, запропоновані з боку керівництва, не є пріоритетними для співробітників компанії. Зазвичай, залучені тільки найактивніші співробітники, інші залишаються спостерігати. Системний підхід відіграє важливу роль в роботі з внутрішніми комунікаціями, як і в будь-якому іншому бізнес-процесі [6, с. 26]. Цей підхід застосовується і для формування внутрішнього, і для створення зовнішнього HR-бренда.

Як зазначається, «мета внутрішніх PR-комунікацій – повідомлення персоналу про популярні та непопулярні управлінські рішення, створення системи результативної взаємодії між співробітниками, підрозділами, керівниками установи» [40, с. 18].

Внутрішній PR також розвиває певні персональні якості працівників:

1. Прагнення до найвищої ефективності персональної діяльності, підвищення кваліфікації.
2. Творчий підхід до виконання роботи.
3. Націленість на кінцевий результат.
4. Персональна відповідальність за долю компанії.
5. Гордість за успіхи компанії.
6. Клієнт-орієнтованість.
7. Ставлення фахівця до компанії як до родини.
8. Прийняття цілей компанії як передумов досягнення основних кар'єрних і життєвих цілей.

Для реалізації поставленої мети застосовуються такі групи засобів внутрішнього PR: спеціальні корпоративні події; внутрішньокорпоративні ЗМІ; інформаційні мережі, зокрема Інтранет; канали усної комунікації співробітників; наради, планерки й інші інструменти внутрішньої комунікації [40, с. 19]. При цьому різні співробітники компанії використовують неоднакові

комунікаційні канали та, відповідно, для впливу на них, слід підбирати правильні PRтехнології й інструменти.

Розглянемо особливості каналів комунікації співробітників компанії (Таблиця 2.2.).

Таблиця 2.2.

«Особливості використання каналів комунікації внутрішніми
цільовими аудиторіями компанії»

Адресат	Канали обміну інформацією	Особливості та вразливості
Керівництво	Безпосередні підлеглі, наради, огляди, Інтранет	Нестача зворотного зв'язку
Менеджмент	Газета або журнал, оперативні наради, моніторинг ЗМІ, галузеві огляди, Інтранет, радіо, усні комунікації	Наявність зворотного зв'язку від безпосередніх підлеглих
Рядові працівники	Газета, моніторинг ЗМІ, галузеві огляди, Інтранет, радіо, усні комунікації	Не беруть участь у нарадах керівництва. Не всі мають доступ до Інтранету
Тимчасові працівники	Газета, стенди, радіо, усні комунікації, корпоративні заходи	Відсутність доступу до основних засобів комунікації

При формуванні HR-бренда необхідно сформулювати цілі, визначити потреби і очікування осіб, що працюють у компанії, та потенційних співробітників. Це перший етап побудови HR-бренду, який допоможе визначити проблеми й способи роботи з ними.

Характеристиками сильного HR-бренда є такі: прозора система мотивації персоналу; продумана програма адаптації нових співробітників;

гідний компенсаційний пакет; програми навчання і розвитку персоналу. Необхідно використовувати всі ресурси для комунікації (сайт компанії, корпоративний блог, сторонні сайти з пошуку роботи). Сильний HR-бренд передбачає чітко і професійно продуману HR-стратегію компанії, яка ефективно реалізується як в напрямку зовнішнього іміджу (для здобувача), так і в бік внутрішнього (для співробітника компанії) [28, с. 165]. Оптимальним варіантом формування HR-бренду є його створення «зсередини», засноване на основних принципах функціонування та цінностях компанії.

Важливе значення як для внутрішнього, так і для зовнішнього HR-бренда має корпоративне навчання співробітників компанії.

Серед ключових трендів у цій сфері вирізняють такі:

1. Зростання затребуваності програм розвитку навичок критичного мислення та креативності.
2. Тісний взаємозв'язок корпоративного навчання з продуктивністю праці і оцінкою співробітників.
3. Розвиток лідерських навичок і навичок прийняття рішень.
4. Корпоративне навчання потребуватиме результатів, які можна буде краще вимірювати. Корпоративне навчання, як на робочому місці, так і поза робочим місцем вимагатиме конкретних результатів, які будуть відповідати реальним очікуванням зацікавлених сторін та підвищувати продуктивність і якість праці.
5. Акцент на реалізацію короткострокових програм. Короткі програми та модульне навчання швидко адаптуються до мінливої дійсності. Доступ до короткострокових програм навчання повинен здійснюватися з будь-якого зручного для працівника місця.
6. M-learning або Mobile Learning. Передбачає стійкий запит щодо мобільності навчальних програм і можливості виходу з різних точок. Завдяки мобільності навчання, ті співробітники, які проводять багато робочого часу поза офісом, можуть засвоювати навчальний матеріал в будь-якому зручному

для них місці. Крім того, M-learning допомагає організувати навчання співробітників компанії в різних географічних точках [33, с. 94].

Отже, PR-технології для формування внутрішнього та зовнішнього HRбренда компанії повинні обиратися та варіюватися залежно від цільової аудиторії, стану розробленості бренду компанії, а також враховувати постійні комунікації та навчання, перш за все, щодо співробітників.

2.3. Напрямки вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії

Формування HR-бренду є складним і комплексним процесом. Він проходить в декілька етапів: визначення цільової аудиторії, власне формування HRбренду завдяки створенню міцного потоку інформації про компанію як про привабливого роботодавця, розвиток і утримання іміджу компанії на заданому рівні.

У цьому процесі внутрішній PR грає не меншу роль, ніж зовнішній. Якщо описати формулу HR-бренду, то вона така: «його зовнішня складова похідна від внутрішньої. Неможливо створити сильний HR-бренд без підтримки основного бренду. Ніяка реклама чи PR не допоможуть іміджу якщо компанія не цінує, не поважає і не турбується про своїх співробітників. Ці інструменти зовнішнього впливу можуть забезпечити велику кількість кандидатів, але утримати цих людей, а тим більше перетворити їх в ефективних співробітників вони не зможуть. Потрібна система, потрібен комплексний підхід, потрібне бажання і терпіння, і тоді співробітники стануть золотим капіталом, здатним підняти імідж компанії на небувалу висоту» [39].

Тобто, першим напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії виступає поєднання внутрішнього та зовнішнього PR.

Великого значення для створення та підтримки HR-бренда набуває корпоративна складова. Як зазначається, корпоративна єдність є запобіжником, що дозволить стримати тиск будь-яких зовнішніх впливів. Про це свідчать такі цифри та факти: 20% успіху компанії приносять технології, які використовуються, а 80% дає їй корпоративна культура; за підрахунками консалтингової фірми «Watson Wyatt», налагоджені внутрішні комунікації приносять до 26% додаткового прибутку. Ринкова вартість компаній із поставленою системою внутрішніх комунікацій, згідно з тим же дослідженням, може піднятися на 30%; сукупний дохід акціонерів, одержуваний «кращими роботодавцями», на 24% вищий, а плинність кадрів на 15% нижча середньої величини [40, с. 13]. Такі результати змушують керівництво і власників компаній замислюватися над вибудовуванням корпоративної культури та системи внутрішніх комунікацій.

Таким чином, другим напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії є спрямованість на побудову корпоративної культури та єдності.

Необхідно відзначити, що вдосконалення інтернет-технологій сприяло активному розвитку зв'язків з громадськістю в глобальній мережі, а також появи нових інструментів PR. Багато хто говорить про виникнення нового типу взаємодії з громадськістю – PR 2.0. Його відмінні риси полягають в постійних інтерактивних комунікаціях з групами цільової громадськості в Інтернеті. На відміну від PR 1.0, який, перш за все, сконцентрований на роботі із засобами масової інформації, PR 2.0 фокусується на взаємодії з кінцевими споживачами, тому що їх думка може виявитися настільки ж важливою (а часто навіть більш важливою), ніж думка авторитетного журналіста [43, с. 53].

Тому третім напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії виступає поєднання застосування комунікаційних інструментів, перш за все, за допомогою Інтернету та Інтранету.

Переваги, які отримують співробітники компанії, складають фундамент HR-бренда компанії, на якій ґрунтується ціннісна пропозиція роботодавця. Ці переваги можуть бути функціональними та емоційними, такими, що складаються з матеріальних і нематеріальних вигод, які надає компанія [44, с. 142]. До функціональних переваг належать заробітна плата, наявність соціального пакету, умови праці. Завдяки емоційним перевагам у співробітників виникає емоційна прив'язаність до роботи. До них належать місія компанії, її репутація, культура, корпоративний бренд, цінності.

Таким чином, четвертим напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії є фокусування на функціональних та емоційних перевагах компанії.

Виховання лояльності співробітників є пріоритетом для HR-відділу, так як співробітники є «обличчям» HR-бренду компанії. Привабливість компанії для працюючих співробітників сприяє утриманню персоналу в організації та формуванню позитивних інформаційних потоків про компанію зовні. PRфахівці постійно повинні займатися формуванням іміджу компанії, позиціонуванням організації як експерта галузі та комунікаціями з потенційною аудиторією (здобувачами) [28, с. 164].

Отже, п'ятим напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії можна визначити спрямованість на здобуття та підвищення лояльності співробітників компанії.

Моніторинг ЗМІ вважається суто PR-інструментом. Він виступає як найбільш швидкий і найменш затратний засіб вивчення громадської думки та відстеження зворотного зв'язку в рамках комунікаційного процесу. Здійснюючи силами профільного структурного підрозділу або сторонніх фахівців регулярний аналіз мас-медійних матеріалів, можна виявляти певні тенденції ретроспективного та перспективного спрямування. Це дає змогу або передбачати майбутні наслідки певних сьогоdnішніх дій, або виявляти причинно-наслідкові тенденції, що призвели до тих чи інших ситуацій або фактів, які мають місце нині. Такий напрям роботи можна вважати первинною

аналітикою, матеріали якої дають можливість зрозуміти певні процеси в цілому, виявити окремі загрозливі тенденції або позитивні. Для здійснення регулярних замірів громадської думки, яка найбільш системно висвітлюється в засобах масової інформації, можна використовувати процедуру моніторингу і контент-аналізу [21, с. 30].

Тож шостим напрямком вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренда компанії виступатиме регулярний моніторинг медіа та взаємодія зі ЗМІ у широкому сенсі (тобто ЗМІ як класичних, традиційних, так і соціальних мереж, блогосфери тощо). Висновки до розділу 2 У цьому розділі нами було розглянуто механізми побудови та ефективного управління HR-брендом компанії, просування його внутрішньої та зовнішньої складової засобами внутрішнього та зовнішнього PR. Було розглянуто HRбренд як образ компанії в свідомості співробітників, партнерів, інвесторів, споживачів, як на ринку праці, так і на ринку в цілому. Це визначає три основні види цільові аудиторії HR-брендингу, на які повинні бути спрямовані технології, що застосовує компанія, зокрема PR-технології. Особливу увагу було приділено розвитку відповідного бренду українських компаній і проблемам, що виникають на цьому шляху. Також було досліджено канали комунікації у компанії, визначено специфіку донесення інформації, цінностей, створення прив'язаності та утримання лояльності співробітників. За результатами дослідження серед іншого запропоновано напрямки вдосконалення PR-технологій для формування HR-бренда.

Висновок до розділу

У цьому розділі нами було розглянуто механізми побудови та ефективного управління HR-брендом компанії, просування його внутрішньої та зовнішньої складової засобами внутрішнього та зовнішнього PR. Було розглянуто HRбренд як образ компанії в свідомості співробітників, партнерів,

інвесторів, споживачів, як на ринку праці, так і на ринку в цілому. Це визначає три основні види цільові аудиторії HR-брендингу, на які повинні бути спрямовані технології, що застосовує компанія, зокрема PR-технології. Особливу увагу було приділено розвитку відповідного бренду українських компаній і проблемам, що виникають на цьому шляху. Також було досліджено канали комунікації у компанії, визначено специфіку донесення інформації, цінностей, створення прив'язаності та утримання лояльності співробітників. За результатами дослідження серед іншого запропоновано напрямки вдосконалення PR-технологій для формування HR-бренда.

РОЗДІЛ 3. ПРОЕКТ «PR-ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ HR-БРЕНДА РЕСТОРАНУ «LA BRASSERIE AMELIE»

3.1. Формування HR-бренду на прикладі ресторану ««La Brasserie Amelie»»

Для того, щоб розглянути приклад ресторану «La Brasserie Amelie», необхідно почати з короткого опису компанії.

По-перше, ресторан є частиною мережі ресторанів, що позиціонують себе як «сім'я ресторанів французької кухні». Крім «La Brasserie Amelie», до мережі входять ресторани «Париж», «Стыдно быть несчастливым», «Bernar&Clea», які популяризують здорове та збалансоване харчування.

По-друге, бренд компанії непогано розкручений (усі заклади добре відомі на місцевому рівні у м. Харкові та області, регулярно проводяться різноманітні заходи, візуальне рішення, наповнення та підтримка сайту дуже гарні).

По-третє, бренд просувається переважно на двох мовах – російській та англійській. На сайті компанії та її сторінок у соцмережах є опція в налаштуваннях «перейти на українську», однак контент на українській версії сторінок відсутній.

Детальний опис самопрезентації ресторану «La Brasserie Amelie» включає такі характеристики:

1. Ідея: «Брасерія-типово французький винахід, таке собі міське кафе, що набирає обертів з XIX століття. Зазвичай тут збиралися городяни різних суспільних прошарків, не виключаючи і паризьку богему. Брасерія часто узагальнює в собі кафе, ресторан і паб, що робить її універсальним і часто улюбленим місцем. Тут завжди легка французька музика, гастрономічне

задоволення і приголомшливий колорит, яким можна насолоджуватися, що не закушуючи зарозумілістю. Для парижанина це природне доповнення його повсякденного життя. Назва ресторану незмінно асоціюється в пам'яті з Одрі Тоту і її дивачкою героїнею Amelie.»

2. Послуги:

1) Кухня. 50% страв відноситься до категорії «високої кухні» - за рецептурою і технологією приготування. Але обсяг страви і його ціна цієї категорії не відповідає. Фудкост багатьох позицій становить 50% -60% в залежності від сезонності цін. «La Brasserie Amelie» знаходиться в демократичному сегменті ціноутворення. У ресторані випікаються багети, петіпа, пироги, торти і тістечка. Працює з 10.00 ранку до 23.00 ночі з понеділка по неділю. Меню викладене на сайті у відкритому доступі для ознайомлення. Оформлення блюд на високому рівні. Додаткова підтримка гарного враження від оформлення – фотографії високої якості на сайті. (див. Додаток Є)

2) Кейтерінг. Виїзне обслуговування від ресторану. Пропонується таке формулювання. «La Brasserie Amelie – продаж позитивних емоцій в гастрономічному супроводі. Стандарт якісного проведення вашого заходу, буде це святковий банкет, ділова презентація або коктейльна вечірка».

3) Їжа на винос (take-away). «Страва з собою є чудовою можливістю продовжити улюблені смакові моменти. Порадуйте себе і своїх близьких відмінним ланчем, обідом або вечерею». Також є можливість забрати страви з собою в термо - посуді.

3. Місце розташування та час роботи. Компанія знаходиться за адресою: Україна, м. Харків, вулиця Академіка Павлова, 44Б трц «Французький Бульвар». На сайті компанії немає інтерактивної мапи, але є шматок докладної мапи у великому масштабі з позначкою розташування 52 ресторану. На основному сайті та у пошукових системах та системах відгуків надані телефон та e-mail, години роботи, зроблено геолокацію. (див. Додаток Е)

4. Гасло та логотип. Як гасло використовується фраза «La Brasserie Amelie

- будьте розбірливі в їжі. Любіть себе і своїх близьких. добро переможе». Логотип включає рамку з метеликами, напис, малюнок з Амуром, який тримає плюшевого ведмежа, та тримається за дугу, яка переходить у напис з назвою ресторану, виконаний у ніжно-рожевому кольорі, шрифт з завитками. Логотип виконаний лише англійською мовою, не має україномовної версії. (див. Додаток К)

5. Дизайн. Приміщення ресторану оформлено у теплих тонах з перевагою коричневого та бежевого, також є літня тераса. Повторюваний мотив у інтер'єрі – абажури. Інші мотиви та асоціації в інтер'єрі: комфорт, м'якість, тепло, тиша, витончена розкіш. Стиль дизайну включає елементи Арт-нуво, особливо у оформленні стін, деталей обстановки. (див. Додаток Л)

Таким чином, компанія з точки зору зовнішнього середовища виглядає досить привабливо в очах споживача, а також потенційних співробітників. Слід сказати, що в інформаційному просторі майже немає негативних відгуків як стосовно послуг ресторану «La Brasserie Amelie», так і щодо компанії як роботодавця (на регіональному рівні). Майже така сама ситуація складається і стосовно інших закладів мережі, від презентації до зворотного зв'язку.

Деякі характеристики компанії були вивчені нами у ході виконання проекту, спираючись на відкриті джерела інформації про заклади мережі. Результати представлені у таблиці.

Таблиця 3.1.

«Характеристики ресторану «La Brasserie Amelie», у порівнянні з іншими закладами мережі»

Назва закладу	Місто	Відгуки TripAdvisor	Відгуки 2gis.ua	Відгуки Google	Рейтинг TripAdvisor	Рейтинг 2gis.ua	Рейтинг Google
«La Brasserie Amelie»	Харків	113	147	326	4.5 з 5	4.5 з 5	4.5 з 5

Париж	Харків	112	218	4401	4.5 з 5	4.5 з 5	4.7 з 5
Bernar&Clea	Харків	453	362	227	4.5 з 5	4.5 з 5	4.7 з 5
Стыдно быть несчастливым	Харків	197	108	240	4.5 з 5	4.5 з 5	4.6 з 5

Таким чином, середній рейтинг ресторану «La Brasserie Amelie» співпадає з рейтингами інших компаній у мережі та дорівнює 4.5 з 5 балів.

Усі заклади мережі, мають більше, ніж 100 відгуків на кожному з великих та потужних веб-ресурсів. Для порівняння нами було обрано такі ресурси:

1) TripAdvisor як найпопулярніший ресурс для закладів відпочинку, оскільки вся мережі є ресторанами.

2) 2gis.ua як часто використовуваний для пошуку компаній за місцем розташування та популярний на національному й регіональному рівнях ресурс.

3) Google як найбільшу та найчастіше використовувану споживачами пошукову систему.

У ході реалізації проекту нами вивчено різноманітні складові HRстратегії компанії. Результати представлені у таблиці.

Таблиця 3.2.

«Складові HR-стратегії ресторану «La Brasserie Amelie»

Позиціонування HR-бренда	Краще місце роботи
Акценти пропозиції	Для тих, хто прагне розвиватися, ставати учасником супер-команди, любить свою справу
Формулювання пропозиції	Пошук талантів: «Наша сім'я ресторану «La Brasserie Amelie» вже зарекомендувала себе, як творці атмосферних і креативних проєктів. Щодня ми разом розвиваємося, шукаємо нові

	смаки і намагаємося досягти досконалості, фантазуємо, веселимося і ростемо. Друзі, ми запрошуємо в нашу команду новачків і майстрів. Запрошуємо того, хто на початку шляху того, хто любить тварин і того, хто закоханий у свою справу»
Стандартні вимоги до кандидатів	Досвід роботи, працьовитість, відповідальність, якісне виконання своїх обов'язків, організація робочого місця, наведення і підтримання порядку на робочому місці, наявність санітарної книжки
Базові умови роботи	Повна або часткова зайнятість, комплексне харчування, можливість кар'єрного росту
Заробітна плата	За домовленістю. Реальна від 8 до 15 тис. грн.

Для проекту нами було вивчено основні сайти для пошуку роботи, вакансії, які відкриті у мережі ресторанів, у тому числі на сайті, у оголошеннях в Інтернет та ЗМІ, спеціалізовані дошки оголошень, запрошено інформацію з відділу управління персоналом компанії, проведене опитування серед співробітників. Усе це дозволило проаналізувати процес формування та стан розвитку HR-бренда компанії. Результати зведені у таблицю.

Таблиця 3.3.

«Характеристики ресторану «La Brasserie Amelie» як роботодавця»

Питання	Відповіді	Особливості
Які вакансії відкрито?	Шеф-повар, повар, кондитер, бармен, офіціант, менеджер. Першочергово – кондитер.	У відкритому доступі мінімальні вимоги, без вказівки рівня заробітної плати

Як співробітники сприймають HR-бренд компанії	Позитивно – 58%, негативно – 7%, не мають відповіді – 21%, не зрозуміли, що таке HR-бренд – 14%	
Чи мають уявлення співробітники про цінності та цілі компанії?	Так – 82%, не впевнені – 10%, ні – 8%	Цінності компанії доносяться через внутрішні комунікаційні канали
Що мотивує співробітників?	Гарний колектив – 64%, заробітна плата – 47%, цікава робота – 37%, можливість просування у кар'єрі – 12%	
Що деморалізує співробітників?	Велике навантаження – 48%, ставлення відвідувачів – 30%, недостатньо можливостей просування у кар'єрі – 9%	
Які переваги компанії?	Ставлення до співробітників, преміювання, хороша атмосфера у колективі	
Що відрізняє компанію від конкурентів?	Соціальні гарантії, піклування про співробітників, колектив	
Як довго співробітники готові працювати у компанії?	Менше 1 року – 16%, від 1 до 3 років – 29%, від 3 до 5 років – 33%, від 5 до 10 років – 21%, більше 10 років – 2%.	

Отже, компанія має досить сформований, розвинутий HR-бренд і здійснює заходи з його підтримки. Серед співробітників ресторану «La Brasserie Amelie» переважає думка, що компанія є доволі непоганим роботодавцем, великий відсоток демонструє лояльність компанії та розділяє її цінності. При цьому важливими є два моменти. Перший полягає у тому, що компанія слідує за відсутністю деталей контрактів працівників і відгуків у вигляді «робочих» історій, які можна знайти у відкритому доступі. Другий полягає у тому, що, незважаючи на відчутні переваги компанії, значна частка співробітників не мають наміру пов'язувати себе довгостроковими контрактами та не розглядають компанію як місце роботи на все життя. Однак, на нашу думку, це співпадає з цілями та HRстратегією самої компанії, яка зосереджена на пошуку молодих, мотивованих, готових до постійного розвитку працівників.

3.2. Позиціонування компанії та застосування PR-технологій на прикладі ресторану «La Brasserie Amelie»

У процесі підготовки проекту нами були вивчені інформаційні матеріали, які надавалися компанією, а також які представлені у різних джерелах інформації (Інтернет, друковані ЗМІ, телебачення, радіомовлення, міжособистісні комунікації). Нами також проводилися опитування та спостереження, як серед співробітників ресторану, так і серед споживачів послуг компанії.

Всередині компанії підтримується дружня, навіть «сімейна» атмосфера, акцент робиться на тому, що в ресторані зібрано однодумців, людей, у яких є мрії та схильність до естетичного бачення світу, та які, однак, не консервативні, відкриті до спілкування, готові вирішувати нестандартні завдання. Регулярно проводиться навчання персоналу та моніторинг втілення результатів навчання у роботу. Поріг вхідних вимог достатньо низький (досвід

роботи від 1 року, готовність вчитися, навички самоорганізації). При цьому підкреслюється, що компанії потрібні енергійні, кваліфіковані, цілеспрямовані особистості, готові відповідати потребам клієнтів, працювати з сучасними, вимогливими й успішними споживачами послуг компанії.

Зовнішнє та внутрішнє позиціонування компанії представлені у таблиці.

Таблиця 3.4.

Позиціонування ресторану «La Brasserie Amelie»

	Для усіх осіб	Для співробітників
Обіцянка бренду	Унікальна атмосфера, побудована на відчутті любові, затишку, романтики. Поєднання класики та шику з новаторством та експериментами (у кухні, дизайні, спілкуванні з клієнтами)	Розвиток здібностей та належність до команди переможців. Стати успішними з улюбленою справою
Рациональні вигоди бренду	Якісні послуги (перш за все, європейська кухня високого рівня). Розумне співвідношення ціни з якістю. Фізичний комфорт. Зручність у отриманні послуг та індивідуальний підхід.	Внутрішнє та зовнішнє навчання. Зручні умови на місці роботи. Висока заробітна плата. Безкоштовне харчування. Кар'єрне зростання.
Емоційні вигоди бренду	Відчуття наповненості, душевності, любові, нові гарні враження, смак життя. Далеко від суєти. Ідеальне місце для відпочинку.	Відчуття приналежності до спільної справи, коло однодумців, захопленість, відчуття власної цінності. Ідеальне місце для роботи.
Персоналізація бренду («brand personality»)	Романтичний, ніжний, елегантний, одночасно комфортний та близький	Сімейний, комфортний, з унікальною атмосферою та можливостями
Тон розмови («tone of voice»)	Дружній, доброзичливий, однак не фамільярний	Дружній, чесний, вимогливий

Для того, щоб транслювати такі посили, ресторан «La Brasserie Amelie» використовує різні інформаційно-комунікаційні канали. Основні з них представлені у відповідній таблиці.

Таблиця 3.5.

«Інформаційна представленість компанії»

Інтернет		
Власний сайт (спільний для усіх закладів мережі First Line Group)	Пошукові системи та спеціалізовані веб-ресурси	Блогосфера
Телебачення		
Регіональне телебачення (реклама, новини, інформаційні сюжети)	Всеукраїнське телебачення (новини, інформаційні сюжети в межах по-дій)	
Радіомовлення		
Регіональне радіо (реклама, новини, інтерв'ю)	Національне радіо (новини)	
Друковані ЗМІ		
Газети	Журнали	Дайджести

Найбільшу частку серед цих каналів займає Інтернет, особливо це стосується пошукових систем, сайтів, що надають короткі описи та відгуки стосовно послуг компанії, а також власного сайту, який ресторан ділить з іншими закладами мережі.

Реклама та новини найчастіше транслюється через телебачення та радіомовлення. У друкованих ЗМІ переважають статті про події, пов'язані з

рестораном «La Brasserie Amelie» та експертні думки з позитивною оцінкою компанії.

В ході проекту також встановлено, що сайт компанії оперативно наповнюється новинами про події, які відбулися у ресторані, містить інформаційні повідомлення та анонси, статті про функціонування ресторанів мережі, а також докладні фоторепортажі. Сайт містить посилання на соціальні мережі компанії, де так само викладаються статті та фото. (див. Додаток І)

Процес створення та підтримки HR-бренда передбачає знання слабких та сильних сторін компанії, врахування ризиків і можливостей, які відкриваються для неї на ринку. HR-бренд не повинен відриватися від бренду компанії як такого та бути ізольованим від важливих для іміджу характеристик компанії, так само, як і від тенденцій на ринку в цілому, ставлення споживачів, розвитку конкуруючих проектів, пріоритетних для компанії PR-технологій, наповненості інформаційних ресурсів і подання тих цінностей, які виносяться нею у зовнішнє середовище. Тому в межах проекту нами було проведено SWOT-аналіз ресторану «La Brasserie Amelie», основні пункти якого представлені у таблиці.

Таблиця 3.6

«SWOT-аналіз ресторану «La Brasserie Amelie»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Вмотивованість співробітників	Невелика кількість місць
Якість послуг	Обмежені потужності
Інформаційна підтримка	
Високий рейтинг на підставі відгуків	
Можливості	Загрози
Участь у кулінарних фестивалях	Поява сильних конкурентів
Супроводження масових заходів	Надзвичайні ситуації

З огляду на проведений аналіз та позиціонування компанії, пропонуємо надати такі рекомендації із застосування PR-технологій для ресторану «La Brasserie Amelie»:

1. Співпраця зі ЗМІ. На наш погляд наголос слід робити на регіональні ЗМІ, особливо телебачення та радіо. Навпаки, зменшити частку інформації, яка припадає на друковані ЗМІ, принаймні в частині просування HR-бренда з огляду на його цільову аудиторію. Крім того, я пропоную збільшити персоналізацію та емоціоналізацію бренду компанії, як у рекламі, що транслюються ЗМІ, так і у сюжетах, статтях, інтерв'ю. На мій погляд, важливо показати, що за брендом компанії знаходяться відкриті, чесні, сучасні люди, які прагнуть надати кращі послуги та дійсно живуть своєю справою, що для них це не стільки питання грошей, як бажання робити когось щасливішим.

2. Спеціальні заходи. Пріоритетними, на мій погляд, є організація та участь у кулінарних подіях, фестивалях, майстер-класах, шоу, а також у тих масових заходах, де влаштована зона харчування. Участь у спеціальних заходах обов'язково повинна широко висвітлюватися за допомогою інших технологій, перш за все, на сайтах та сторінках соціальних мереж компанії.

3. Публічні виступи. Комунікаційна складова дуже важлива для компанії, тому я рекомендую провести попереднє навчання декількох співробітників компанії (бажано, щоб це були 2-3 особи з менеджменту та 7-8 осіб з виробництва – повари, кондитери, бармени) для того, щоб вони могли представляти компанію, справляючи враження невимушеного спілкування. Публічні виступи рекомендую поєднувати з спеціальними заходами, особливо майстер-класами та кулінарними фестивалями.

4. Соціальні мережі, сайти. На мій погляд, слід дотримуватися двох таких рекомендацій. По-перше, додати «процесу», «внутрішньої кухні» до образу ресторану в Інтернеті. Гарно пасуватимуть до цього action-фото та відео, короткі прямі ефіри, елементи реаліті-шоу. По-друге, показати, що за перепискою у мережі стоять живі люди, емоційні та дружні. Працівники

компанії доволі активно та швидко відповідають на усі відгуки, які залишають клієнти ресторану, та реагують на повідомлення про проблеми у наданні послуг компанії, однак їм не завадить додати тепла у тон спілкування.

5. Проведення екскурсій для потенційних працівників. Оскільки ресторан подає себе як сучасне і при цьому сімейне місце роботи, у якому піклуються про співробітників, то проведення екскурсій може привернути потенційних працівників та викликати інтерес у цільової аудиторії загалом. Тим більше, що в Україні є проблема працевлаштування для молоді з невеликим досвідом роботи. Компанія могла б на цьому виграти як залучивши потрібний персонал, так і репутаційно.

6. Віртуальна, доповнена реальність та гейміфікація. На мій погляд, усе це доцільно поєднати з екскурсіями, шоу, майстер-класами, а також навчанням працюючого і потенційного персоналу. Застосування таких передових технологій не лише дозволить отримати прихильність цільової аудиторії, але й буде мати розголос, що позитивно вплине на бренд компанії як такий.

Виконання цих рекомендацій дозволить ресторану «La Brasserie Amelie» не лише просувати HR-бренд, а також підтримувати та розвивати позитивний імідж (у тому числі імідж усіх закладів мережі), підвищити вартість нематеріальних активів компанії, збільшити присутність у інформаційному просторі тощо.

При застосуванні будь-яких PR-технологій у процесі підтримки HRбренда компанії, на мою думку, ресторан має дотримуватися рекомендації про тісну співпрацю представників PR-відділу та HR-департаменту. Крім того, акцент потрібно зробити на використання сучасних інструментів PR і маркетингу.

Висновок до розділу

У цьому розділі нами було проаналізовано HR-бренд, позиціонування та PR-стратегію ресторану «La Brasserie Amelie», який входить до мережі ресторанів з 3 іншими закладами, розташованими у Харкові. Нами було зроблено детальний опис самопрезентації компанії, каналів комунікації, іміджевих характеристик, сприйняття з боку споживачів та співробітників. Також було оцінено інструменти та технології, що використовуються компанією, надано пропозиції та рекомендації щодо вдосконалення, підвищення ефективності процесів підтримки HR-бренд та бренда компанії. Незважаючи на те, що ресторан «La Brasserie Amelie» має доволі сильний, сформований HR-бренд, є велике поле для діяльності засобами PR-технологій для просування компанії на ринку праці та на ринку як такому.

ВИСНОВКИ

Таким чином, наше дослідження, присвячене підвищенню ефективності застосування PR-технологій для формування HR-бренда компанії з урахуванням сучасних тенденцій, виявило, що:

1. У різних джерелах надається багато визначень PR-технологій, однак переважна більшість схиляються до того, що вони є діями, процедурами та інструментами, спрямованими на висвітлення ефективності діяльності компанії та формування довіри до неї з боку споживачів, а також застосованими послідовно й комплексно. Сучасні PR-технології застосовуються як у комерційних, так і некомерційних сферах. Ключовими для трансляції бренду компанії стають цінності, ціннісні пропозиції, комунікації з споживачами.

2. Найбільш відомою класифікацією PR-технологій залишається поділ на чорний і білий PR. До неї також додають сірий, рожевий, зелений, жовтий, коричневий PR, а також соціальний, вірусний і конфліктний PR. Крім того, серед PR-технологій виділяють співпрацю зі ЗМІ, лобізм, спонсорство, спецподії, благодійність, корпоративну та культуру, відносини між цільовими групами, використання Інтернету, віртуальної реальності тощо. Науково-технічна революція та зміни у людській свідомості й ідентичності підштовхнули розвиток PR-технологій, зокрема особливого значення набули інструменти передавання інформації цільовій аудиторії.

3. Одним із найбільш розповсюджених каналів передавання інформації та комунікації став Інтернет, що дає можливість спілкуватися зі своєю аудиторією безпосередньо. На сьогодні медіа стають повсюдними та на передній план часто виходять особи, що не мають відповідної освіти чи досвіду, проте їм вдалося спіймати інформаційну хвилю. Це змінює способи впровадження PR-технологій у діяльність компанії та процедури з

різноманітними сторонами формування й підтримки різних сторін бренду компанії.

4. У сучасному розумінні HR-бренда превалюють думки про його тісний зв'язок зі сприйняттям у суспільстві. Зокрема, йдеться про взаємозв'язок задоволеності працівників брендом роботодавця і задоволеності брендом споживача. HR-бренд виступає як сукупність матеріальних і нематеріальних атрибутів й активів компанії, надає стійкі асоціації споживачам і співробітникам. Застосування PR-технологій до його формування та дозволяє зменшити витрати на прямі методи просування компанії, підтримку її іміджу, бренду у широкому сенсі.

5. На сьогодні HR-бренд нагадує про проблеми ідентичності бізнесу, його атрибути, індивідуальність, цінності і переваги. Вважається, що він пройшов три стадії розвитку: HR-бренд 1.0, HR-бренд 2.0 та HR-бренд 3.0. Останній піднімає питання зміцнення залученості співробітників, постійну взаємодію з цільовою аудиторією, регулярний моніторинг і оцінку позиціонування компанії на ринку, стимулювання працівників просувати компанію серед споживачів.

6. HR-бренд представляє образ компанії в свідомості суб'єктів як на ринку праці, так і на ринку в цілому. Це визначає три основні види цільові аудиторії HR-брендингу, на які повинні бути спрямовані технології, що застосовує компанія, зокрема PR-технології: співробітники (діючі та колишні, а також потенційні), партнери та інвестори, споживачі.

7. Чинниками, що впливають на формування HR-бренда компанії можна назвати: визначення ціннісної пропозиції; людський фактор, тобто усі потенційні та реальні споживачі продукції компанії; правильність та системність обраного підходу до його створення та просування; плинність кадрів у компанії; правильність позиціонування, емоціоналізація та візуалізація.

8. Головними цілями HR-брендинга як процесу формування HR-бренда, що покликаний підвищити привабливість компанії на ринку, є привернення,

залучення та утримання персоналу. Тісний зв'язок HR-брендингу з PR-технологіями передбачає тісну співпрацю відповідних департаментів компанії. Крім того, на сьогодні відбувається розширення функцій як представників HR-департаменту, так і PR-менеджерів.

9. Для України HR-брендинг є достатньо новою та нерозробленою сферою. Не так багато вітчизняних компаній взагалі ставлять перед собою задачу формування саме HR-бренда, але тримають відділ кадрів, який займається прийомом та звільненням працівників, іноді. Водночас тенденція успішної реалізації кадрової політики характерна для невеликих вітчизняних компаній.

10. Проблеми формування HR-бренда українських компаній тісно пов'язані з питанням лояльності співробітників компанії. Результати досліджень демонструють, що вітчизняні компанії не приділяють достатньо уваги цим питанням. На вищих рівнях лояльність персоналу не так залежить від винагороди, а співробітник менше підданий негативному впливу з боку зовнішнього середовища. Тому набуття лояльності на рівні поведінки, переконань та ідентичності повинно ставати метою HR-брендингу, а також частково метою застосування відповідних PR-технологій.

11. Процес управління брендом передбачає однозначне розуміння того, як він позиціонується у зовнішньому та внутрішньому середовищі організації й наскільки ефективний інструмент брендування, що його використовує компанія. Основними каналами реалізації зовнішнього PR є друковані ЗМІ, телебачення, радіо, промоакції, зовнішня реклама, чутки та Інтернет. Інструменти, застосовні для реалізації завдань внутрішнього PR розділяють на такі: інформаційні, аналітичні, комунікаційні, організаційні й інструменти кризового (посткризового) реагування. Необхідною складовою внутрішнього PR є розвиток корпоративної культури, високий рівень корпоративної ідентичності. Внутрішня PR-функція спрямована також на створення й підтримку корпоративної соціальної відповідальності усередині компанії, формування доброзичливого клімату.

12. Великого значення набуває просування HR-бренду компанії в Інтернеті. Особливістю використання цього каналу комунікація є контроль за інформацією й управління нею. Серед інструментів необхідно виділити контекстну рекламу, роботу з корпоративним сайтом, соціальними мережами та поштові розсилки. Якщо робота з корпоративним сайтом належить до внутрішнього HR- брендингу, то через соціальні мережі та поштові розсилки, що спрямовані на формування зовнішнього HR-бренда, можна успішно залучати потрібні кадри.

13. Характеристиками сильного HR-бренда є такі: прозора система мотивації персоналу; продумана програма адаптації нових співробітників; гідний компенсаційний пакет; програми навчання і розвитку персоналу. У цьому процесі внутрішній PR грає не меншу роль, ніж зовнішній. Зовнішня складова HRбренда похідна від внутрішньої. Для реалізації поставленої мети застосовуються такі групи засобів внутрішнього PR: спеціальні корпоративні події; внутрішньокорпоративні ЗМІ; інформаційні мережі, канали усної комунікації співробітників; наради, планерки й інші інструменти внутрішньої комунікації. При цьому різні співробітники компанії використовують неоднакові комунікаційні канали та, відповідно, для впливу на них, слід підбирати правильні PRтехнології й інструменти.

14. Напрямами вдосконалення PR-технологій як інструменту формування HR-бренду компанії можна визначити такі: поєднання внутрішнього та зовнішнього PR; спрямованість на побудову корпоративної культури та єдності; поєднання застосування комунікаційних інструментів, перш за все, за допомогою Інтернету та Інтранету; фокусування на функціональних та емоційних перевагах компанії; спрямованість на здобуття та підвищення лояльності співробітників компанії; регулярний моніторинг медіа та взаємодія зі ЗМІ у широкому сенсі (тобто ЗМІ як класичних, традиційних, так і соціальних мереж, блогосфери тощо).

15. В межах проекту для цього дослідження розглядався HR-бренд ресторану «La Brasserie Amelie», особливістю якого є належність до мережі

закладів, тобто об'єднання брендом компанії. Ресторан має чітку ідею, гасло, логотип, наповнений сайт (спільний для закладів мережі), розроблений дизайн, просування у інформаційному просторі, високий рейтинг за відгуками споживачів.

16. Компанія виглядає досить привабливо як для споживачів, так і для потенційних співробітників. В інформаційному просторі майже немає негативних відгуків як стосовно послуг ресторану «La Brasserie Amelie», так і щодо компанії як роботодавця. Формулювання HR-пропозиції компанії акцентується на пошуку талантів, тих, хто прагне розвиватися, ставати учасником супер-команди, любить свою справу. Стандартні вимоги до кандидатів: досвід роботи, працьовитість, відповідальність, якісне виконання своїх обов'язків, організація робочого місця, наведення і підтримання порядку на робочому місці.

17. Компанія має досить сформований, розвинутий HR-бренд і здійснює заходи з його підтримки. Серед співробітників ресторану «La Brasserie Amelie» переважає думка, що компанія є непоганим роботодавцем, великий відсоток демонструє лояльність компанії та розділяє її цінності. При цьому важливими є два моменти: по-перше, компанія слідує за відсутністю деталей контрактів працівників і відгуків, які можна знайти у відкритому доступі; по-друге, значна частка співробітників не мають наміру пов'язувати себе довгостроковими контрактами та не розглядають компанію як місце роботи на все життя, що однак співпадає з HR-стратегією самої компанії, яка зосереджена на пошуку молодих, мотивованих, готових до постійного розвитку працівників.

18. Всередині компанії підтримується дружня, «сімейна» атмосфера, акцент робиться на тому, що в ресторані зібрано однодумців, людей, у яких є мрії та схильність до естетичного бачення світу, не консервативних і здатних вирішувати нестандартні завдання. Регулярно проводиться навчання персоналу та моніторинг втілення результатів навчання у роботу. Поріг вхідних вимог достатньо низький, проте підкреслюється, що компанії

потрібні енергійні, кваліфіковані, цілеспрямовані особистості, готові працювати з сучасними, вимогливими й успішними споживачами. 19. Обіцянка бренду для усіх осіб включає таке: унікальна атмосфера, побудована на відчутті любові, затишку, романтики, поєднання класики та шику з новаторством та експериментами (у кухні, дизайні, спілкуванні з клієнтами). Обіцянка бренду для співробітників включає таке: розвиток здібностей та належність до команди переможців, досягнення успіху з улюбленою справою. Компанія позиціонується як романтичний, ніжний, елегантний, одночасно комфортний та близький ресторан для споживачів. Одночасно як сімейний, комфортний, з унікальною атмосферою та можливостями ресторан (місце роботи) для співробітників.

20. Найбільшу частку серед інформаційно-комунікаційних каналів, що використовує ресторан «La Brasserie Amelie» займає Інтернет, особливо це стосується пошукових систем, сайтів, що надають короткі описи та відгуки стосовно послуг компанії, а також власного сайту. Реклама та новини найчастіше транслюється через телебачення та радіомовлення. У друкованих ЗМІ переважають статті про події, пов'язані з рестораном, та експертні думки з позитивною оцінкою компанії.

21. В ході проекту сформульовано такі рекомендації із застосування PRтехнологій для ресторану : співпраця зі ЗМІ (упор слід робити на регіональні ЗМІ, зменшити частку інформації, яка припадає на друковані ЗМІ, збільшити персоналізацію та емоціоналізацію бренду компанії); пріоритетними обрати спеціальні заходи (організація та участь, яка має висвітлюватися, перш за все, на сайтах та сторінках соціальних мереж компанії), особливо у кулінарних фестивалях, майстер-класах, шоу, масових заходах, де влаштована зона харчування; провести попереднє навчання декількох співробітників компанії та влаштувати публічні у поєднанні з спеціальними заходами; додати «внутрішньої кухні» до образу ресторану в соціальних мережах та на сайті, а також показати, що за перепискою у мережі стоять живі люди, емоційні та дружні; проводити екскурсії для потенційних

працівників, у тому числі за допомогою віртуальної, доповненої реальності та гейміфікації, які також можна використати для навчання співробітників.

22. При застосуванні будь-яких PR-технологій у процесі підтримки HRбренда, компанія має дотримуватися рекомендації про тісну співпрацю представників PR-відділу та HR-департаменту, робити акцент на використанні сучасних інструментів PR і маркетингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамов Н. М. Антикризисное управление: учебно-методическое пособие / Н.М. Абрамов, А.А. Бежовец. – Барнаул: Изд-во Алтайского государственного университета, 2006. – 48 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://bookre.org/reader?file=807703> (дата звернення 16.04.2018).
2. Агарков О. А. PR-технології в структурі соціально-політичного маркетингу // Вісник Національного технічного університету України «КПІ». Серія «Політологія. Соціологія. Право». – 2012. – № 1. – С. 7–11.
3. Алешина Т. HR-бренд: как исправить недостатки? [Электронный ресурс]. – URL: [http:// planetahr.ru/publication/3121/24/97](http://planetahr.ru/publication/3121/24/97) (дата звернення 02.05.2018).
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушат., обуч. по программам «Мастер делового администрирования» / М. Армстронг. – 8-е изд. – СПб: Питер, 2005. – 831 с.
5. Арькова Т. Ю. Сущность HR-брендинга как механизма позиционирования организации на рынке труда // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2011. – Т. 57, №3. – С. 125–129.
6. Бердникова Э. Н. Внутрикorporативный PR и событийный маркетинг. Учебное пособие. – М., Издательские решения. – 2018. – 162 с.
7. Гавра Д. П. Социально-коммуникативные технологии: сегодня и завтра // PR-диалог. – 2003. – № 2–3. – С.19–32.
8. Галайко Н. Форми і методи стимулювання персоналу для забезпечення ефективної діяльності банку // Регіональна економіка. – 2006. – № 2. – С. 156– 162.

9. Гетьман О. О. Розвиток сучасних маркетингових персонально-технологій в діяльності вітчизняних підприємств / О. О. Гетьман, А. І. Цибулько // Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, ЗНУ, 2014. – № 2 (22). – С. 5–15.
10. Гірман А. П. Розробка HR-бренду як шлях зниження плинності кадрів на прикладі банківської установи / А. П. Гірман, Ю. Ю. Вовк // Молодий вчений. – 2015. – № 11 (2). – С. 31–34.
11. Грачев М. В. Суперкадры: Управление персоналом в международной корпорации / М. В. Грачев. – М.: Рич, 2011. – 342 с.
12. Діброва Т. Г. Комунікативні аспекти управління торговою маркою як засіб формування іміджу марочного товару // Маркетинг в Україні. – 2000. – № 4. – С. 24–26.
13. Душкина М. Р. PR и продвижение в маркетинге: коммуникации и воздействие, технологии и психология. Учебное пособие. – СПб., Издательский дом «Питер», 2016. – 560 с.
14. Збрицька Т.П. HR-брендинг як інструмент управління організації // Українська наука : минуле, сучасне, майбутнє : щорічник. – Тернопіль : Економічна думка, 2010. – Вип. 14–15. – С. 86–94.
15. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології: лекції / Н. І. Зражевська. – Черкаси: Брама-Україна, 2010. – 224 с.
16. Иванкина Л. И. Управление персоналом: учебное пособие / Л. И. Иванкина, С. В. Нгуль. – Томск: Издво Томского политехнического университета, 2009. – 189 с.

17. Кандаурова И. А. Инвестиции в будущее компании через обучение сотрудников сегодня / И. А. Кандаурова, С. В. Сидоркина // Управление развитием персонала. – 2007. – № 4 (12). – С. 10–25.
18. Кузнецов В. Ф. Связи с общественностью: теория и технологии / В. Ф. Кузнецов. – М.: Аспект Пресс, 2005. – 302 с.
19. Куликова К. С. Место HR-бренда в общем брендинге компании [Электронный ресурс]. – URL: http://www.rusnauka.com/5_SVMN_2013/Economics/6_116694.doc.htm. (дата звернення 08.04.2018).
20. Купцова Е.А. Создание адекватного HR-бренда требует немалых затрат // Управление персоналом. – 2010. – № 6. – С. 52–57.
21. Курбан О. В. PR у маркетингових комунікаціях: [Навчальний посібник] / О. В. Курбан. – К.: Кондор-Видавництво, 2014. – 246 с.
22. Лобанов Д. Внутренний маркетинг персонала // Банковский менеджмент. – 2008. – № 4. – С. 31–33.
23. Мазник Л. В. Зв'язки з громадськістю: конспект лекцій для студентів напряму підготовки 6.030505 «Управління персоналом та економіка праці» галузі знань 0305 «Економіка і підприємництво» ден. форм. Навчання / Л. В. Мазник, О. М. Олійниченко. – К.: НУХТ, 2013. – 137 с.
24. Мазур В. С. PR технології – ефективний інструмент сучасного управління / Наука и инновации в современном мире: менеджмент и юриспруденция.: монография / [авт. кол.: Мироненко Е. В., Олексин Ю. П., Орлов Н. М. и др.]. – Одесса: Куприерко С. В. – 2017. [Электронный ресурс] URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/20160> (дата звернення 06.04.2018).
25. Мансуров Р. Е. HR-директор. Практические решения для начинающих руководителей / Р. Е. Мансуров. СПб: БХВ-Петербург, 2009. – 238 с.
26. Мансуров Р. Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала: монография / Р. Е. Мансуров. – СПб: БХВ-Петербург, 2011. – 224с.

27. Мельничук Л. С. Бренд та його роль у процесі організації ефективних маркетингових комунікацій // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2016. – Вип. 6(2). – С. 96–98.

28. Минаева Л. В. Внутрикorporативные связи с общественностью. Теория и практика: Учеб. пособие для студ. вузов / Л. В. Минаева. – М. : Аспект Пресс, 2010. – 287 с.

29. Мірошніченко Д. А. Формування корпоративної культури інструментами внутрішнього PR // Економічний вісник університету. – 2015. – Вип. 25(1). С. 66–70.

30. Никоноров С. Что Intel разрабатывает в Сибири? [Электронный ресурс]. – URL: <http://ferralabs.ru/index.php?news=2549> (дата звернення 21.03.2018).

31. Огляд зарубіжного досвіду організації PR-діяльності, зв'язків із громадськістю, іміджевої та рекламної діяльності енергетичних підприємств. Міністерство енергетики та вугільної промисловості України ДП «НЕК «Укренерго» Науково-технічний центр електроенергетики. – Київ, 2013. – 69 с.

32. Пеша А. В., Девятайкин В. Е. PR-технологии как инструмент формирования внешнего hr-бренда компании // «Human Progress». – Том 2, № 12 (декабрь 2016) – [Электронный ресурс] URL: http://progress-human.com/images/2016/Tom2_12/Pesha_Devyataykin.pdf/ (дата звернення 11.05.2018).

33. Пеша А. В., Коропец О.А. Анализ релевантности существующих моделей оценки эффективности корпоративного обучения и развития персонала // Современное образование. – 2017. – № 3. – С.83–95. URL: http://enotabene.ru/pp/article_24000.html (дата звернення 12.05.2018).

34. Пеша А. В., Романченко Т. В. Продвижение hr-бренда компании в интернете // Материалы Международной заочной научно-практической конференции «Человеческое развитие: вызовы и перспективы». Журнал

«Human Progress» Том 2, № 3 (март 2016). [Електронний ресурс] URL: http://progresshuman.com/images/2016/Tom2_3/Romanchenko_Pesha.pdf. (дата звернення 18.04.2018).

35. Практические рекомендации по работе с репутацией бренда работодателя в Интернете [Электронный ресурс]. –

Режим доступа:

http://rabota.ua/Info/Jobsearcher/post/2012/08/16/rabota_s_reputatsiej_brenda_ (дата звернення 02.05.2018).

36. Радзіховська Ю. М. Функціонування PR-технологій та реклами в Інтернеті // Економіка та суспільство. – # 12/2017. – С. 315–318. [Електронний ресурс] URL: http://economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/52.pdf. (дата звернення 05.04.2018).

37. Расницын В. Г. Корпоративный имидж в контексте бизнескоммуникаций // Маркетинг и реклама – 2008. – № 4. – С. 65–69.

38. Сорокина М. В. Менеджмент в торговле: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения. 3-е изд., переработанное и дополненное. – Спб., «Издательский дом «Питер», 2016. – 752 с.

39. Таран О., Таран В. HR-брендинг – інновативний спосіб формування іміджу компанії як найкращого роботодавця. Львівський політехнічний університет. – С. 124–127. [Електронний ресурс] URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/18519/1/45-Taran-124-126.pdf> (дата звернення 17.05.2018).

40. Тихомирова Є. Корпоративні комунікації : посібник для студ. вищ.

навч. закл. / Луцьк : ФОП Захарчук В. М., 2013. – 216 с.

41. Трач О. Ю., Карий О. І. Імідж, бренд та репутація: їх взаємозв'язок і вплив на розвиток територій, організацій та окремих осіб // Вісник

Національного університету «Львівська політехніка». – 2011, Львівська політехніка. – С. 182–187.

42. Управление персоналом организации: [Текст] / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Инфра-М, 1997. – 512 с.

43. Филатова О. Г. Технологии и методы PR-продвижения информационных ресурсов. Вводный курс: Учебное пособие. – СПб.: НИУ ИТМО, 2012. –

73 с.

44. Харламова Л. Н. Внутренний маркетинг персонала как эффективный инструмент управления кадрами предприятия / Л. Н. Харламова, А. В. Безбородова // Вісник Донецького університету економіки та права. – 2011. – №1. – С. 141–144.

45. Харский К. В. Благонадежность и лояльность персонала / К. В. Харский. – Из-во «Питер», 2003. – 496 с.

46. Шаповал В. М. Механізм побудови HR-брендів у вітчизняній практиці / В. М. Шаповал, О. О. Гетьман // Інвестиції: практика та досвід. – 2014. – №21.

– С.18–23.

47. Чернишова Л. І., Ілінчук М. В. Комплексність питання успішності HR-брендінгу в кадровому управлінні на підприємствах // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Формування потенціалу економічного розвитку промислових підприємств» (Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса, 27-28 квітня 2017). Одеса, ОНПУ, 2017. – С. 98–99.

48. Яненко Я. Сучасні бренд-комунікації: соціалізаційний аспект // Образ.

– 2016. – Вип. 4. – С. 97–102.

49. HR-брендинг в украинских компаниях: цели и результаты [Електронний ресурс]. – URL: <http://biz.liga.net/karera/all/novosti/2037412->

hrbreeding-vukrainskikh-kompaniyakh-tseli-i-rezultaty.htm (дата звернення 06.04.2018).

50. HR-Бренд работодателя [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/blog/hrbrend-rabotodately> (дата звернення 13.04.2018).

51. The advantages and disadvantages of magazine advertising [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.emeraldfrog.co.uk/the-advantages-and-disadvantagesof-magazine-advertising/>. (дата звернення 19.04.2018).

52. The Positive & Negative Effects of Technological PR [Электронный ресурс]. – URL: <http://smallbusiness.chron.com/positive-negative-effectstechnological-pr-20928.html>. (дата звернення 22.05.2018).

53. Oswald N., Marquardt L. Employer branding – hit or miss? – 2014. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.interbrand.com/Libraries/Articles/InterbrandEmployerBranding-EN.sflb.ashx> (дата звернення 18.04.2018).

ДОДАТКИ

Додаток А

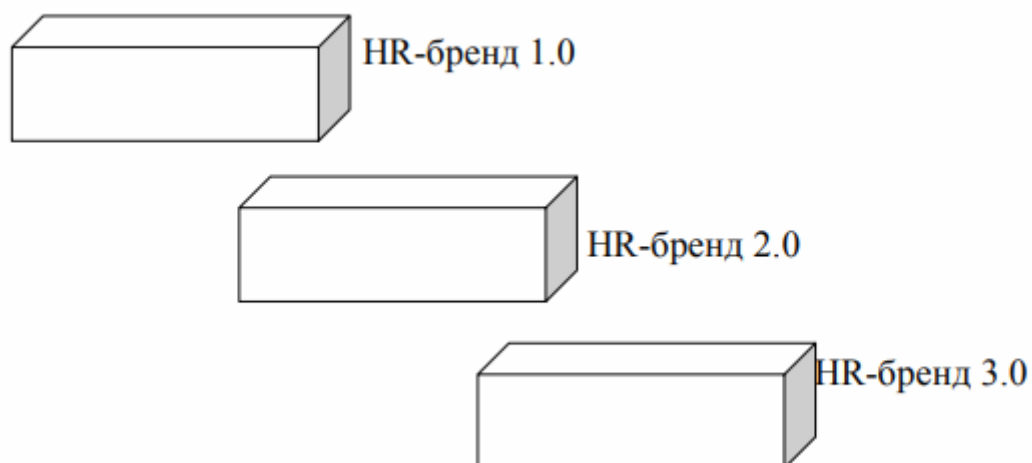


Рис.А.1 «Розвиток HR-бренда»

Додаток Б

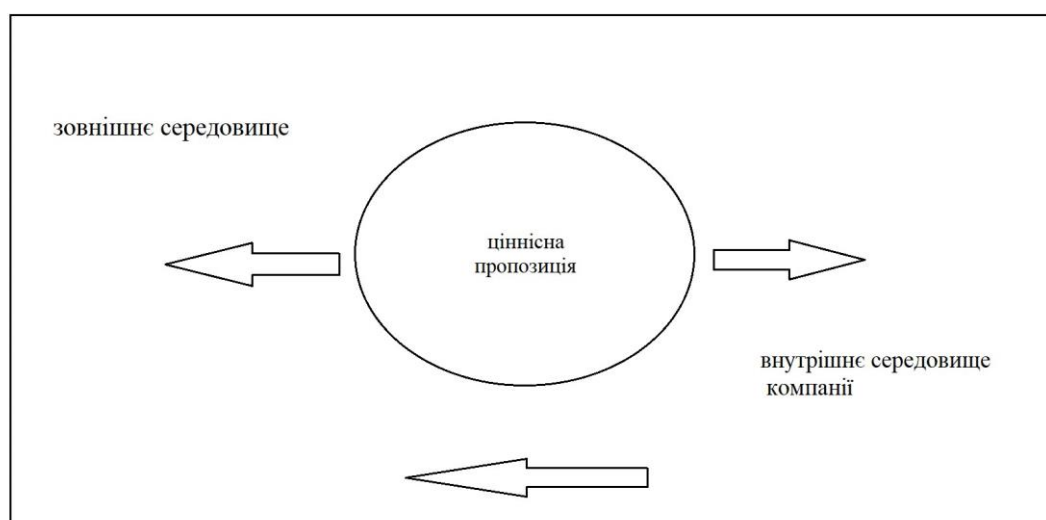


Рис.Б.2 «Транслявання ціннісної пропозиції HR-бренда»

Додаток В



Рис.В.3«Головні цілі HR-брендинга»

Додаток Г

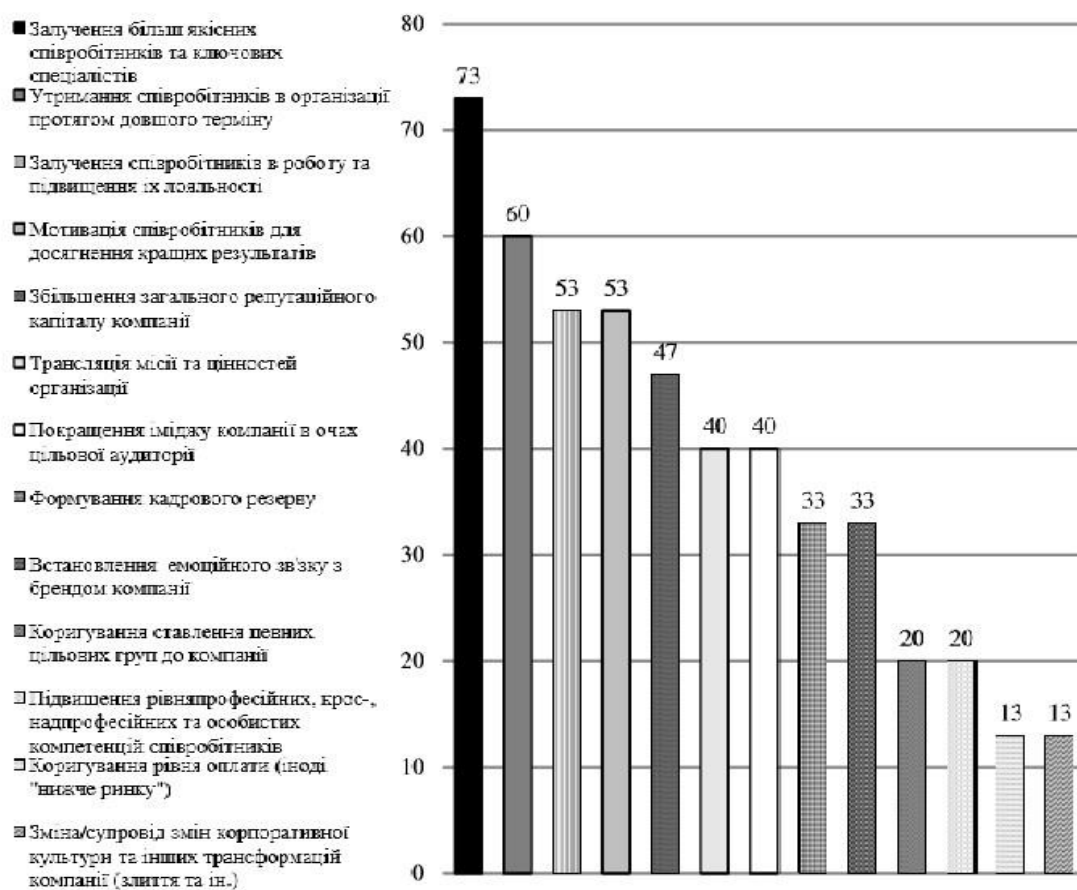


Рис.Г.4 «Цілі HR-брендинга українських компаній»

Додаток Д

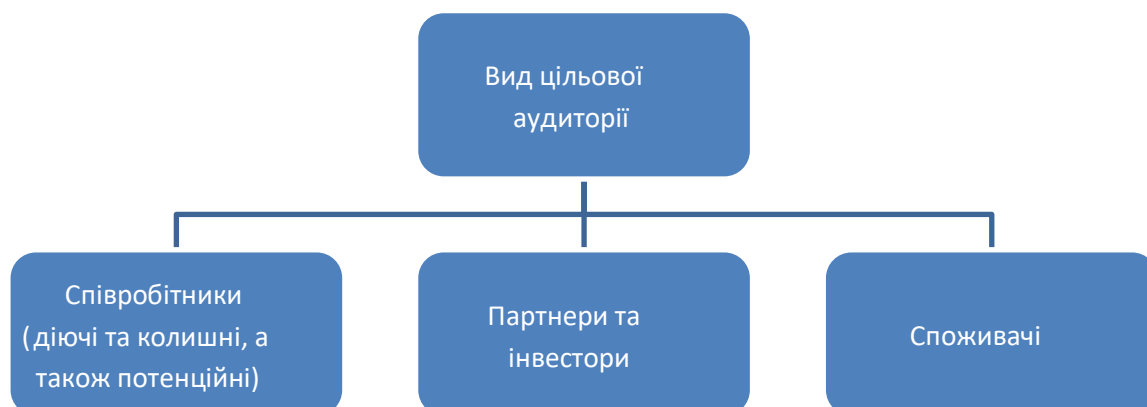


Рис.Д.5 «Цільова аудиторія застосування PR-технологій для формування внутрішнього та зовнішнього HR-бренда компанії»

Додаток Є.



Рис.Є.6 «Послуги ресторану «La Brasserie Amelie»: кухня»

Додаток Е

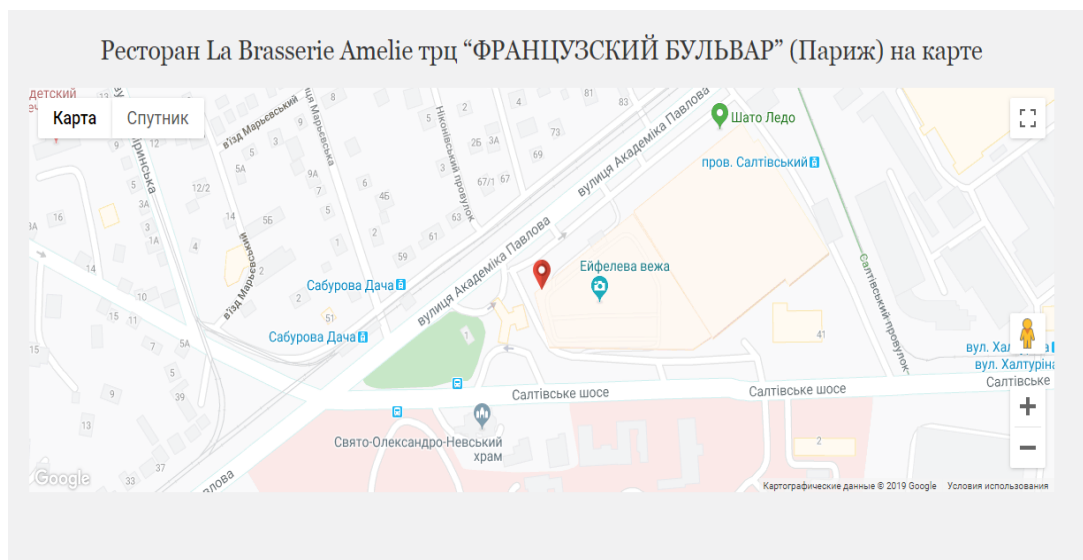


Рис.Е.7 «Локація компанії»

Додаток К



Рис.К.8 «Логотип компанії»

Додаток Л



Рис.Л.9 «Дизайн приміщень ресторану «La Brasserie Amelie»

Додаток І



Рис.І.10 «Соціальні мережі компанії»