

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-8>

УДК 005.95/.96

ПЕНЮК Валерія

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

<https://orcid.org/0000-0002-7005-4173>

e-mail: penyuk1992@gmail.com

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ HR-БРЕНДУ ІТ-ГАЛУЗІ

Стаття присвячена дослідженню теоретичних та практичних аспектів формування стратегії розвитку HR-бренду ІТ-галузі. Охарактеризовано внутрішні та зовнішні об'єкти HR-бренду. Наведене авторське трактування HR-бренду ІТ-галузі. Проаналізовано HR-бренди, зокрема ІТ-компанії з позитивною динамікою за кількістю фахівців та найкращі ІТ-компанії для роботи. Наведено перелік критеріїв вибору роботодавця ІТ-галузі. Визначено, що стратегія формування HR-бренду повинна містити роботу над внутрішнім брендом та просування зовнішнього бренду. У висновку наведено заходи для збереження позитивного іміджу компанії та формування ефективної стратегії розвитку HR-бренду ІТ-сфери.

Ключові слова: HR-бренд, бренд роботодавця, компанія-роботодавець, наймані працівники, ІТ-компанія, ІТ-галузь, ІТ-сфера, ІТ-фахівці.

PENIUК Valeria

Chernivtsi Institute of Trade and Economics of SUTE

THEORETICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF THE FORMATION OF IT INDUSTRY HR-BRAND DEVELOPMENT STRATEGY

The article is devoted to the study of theoretical and practical aspects of the development strategy of the HR brand in the IT industry. It is substantiated that the creation of an attractive HR brand is a guarantee of the effective development of the activities of many IT companies. It was determined that although HR-branding is a driver in the labor market, in the current conditions of Ukraine, the employer's brand is insufficiently researched in scientific circles. It is determined what characterizes the need for the formation of an HR brand under the conditions, if the company has a development plan and future prospects, plans to enter new markets and open offices abroad, or seeks to maintain the efficiency and productivity of the existing team. It has been proven why the main objects of influence of the company's internal HR brand are employees, and the external one - people who are looking for a job.

The internal and external objects of the HR brand are characterized. The author's interpretation of the HR brand of the IT industry is given, where it is determined that the HR brand from the position of the company-employer is a set of meaningful (what the organization offers to its current or potential employee) and communicative characteristics (the form in which it does this).

HR brands were analyzed, in particular IT companies with positive dynamics in terms of the number of specialists and the best IT companies to work for. The list of criteria for choosing an employer in the IT industry is given, as well as the rating of the best IT companies according to the choice of IT specialists. It was determined that the HR brand strategy should include work on the internal brand and promotion of the external brand. The influence of the war on the work of companies and the relationship to the formation of the HR brand is substantiated, and it is explained why some enterprises entered new regions of their own free will or at the request of customers. The conclusion includes measures to preserve the positive image of the company and form an effective strategy for the development of the HR brand in the IT industry.

Keywords: HR brand, employer brand, employer company, employees, IT company, IT industry, IT sphere, IT specialists

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

З початку військової агресії РФ проти України багато вітчизняних компаній зазнали радикальних змін: від скорочення штату і закриття, і навпаки - до розширення діяльності та злету. Незважаючи на те, що кожна галузь української економіки відчула на собі руйнівну силу російської агресії проти нашої держави, сектор інформаційних технологій (ІТ) - єдиний серед інших секторів економіки, що зберіг позитивну динаміку завдяки мобільності та адаптивності до викликів в умовах війни. Зростання ІТ-галузі у 2022 р. становило 5,8 %. Але у 2023 р. обсяг експорту ІТ-послуг вперше знизив свої показники за весь період існування сектору. Також знизилася частка ІТ в ВВП у порівнянні з 2022 роком. Однак, різкого спаду не спостерігалося: у порівнянні з 2021 роком сектор все ж таки демонстрував зростання.

Функціонування компаній як під час, так і після війни вимагає значного корегування стратегії розвитку HR-бренду з визначенням тих змін у цінностях, баченні та місії, які дозволять створити оновлену загальну стратегію розвитку бізнесу. Адже саме розвиток бренду роботодавця є невід'ємною частиною вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і стає сьогодні одним із найактуальніших науково-практичних завдань економічної науки. У зв'язку з цим, необхідність розробки науково-методичних принципів і практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку бренду роботодавця під час війни та в післявоєнний період зумовила вибір теми дослідження, його мету та завдання.

Створення привабливого HR-бренду є гарантією ефективного розвитку діяльності ІТ компаній та забезпечення позитивної репутації на ринку праці, сприяє підвищенню ефективності залученню

висококваліфікованих працівників. HR-бренд роботодавця, першою чергою, є засобом виокремлення компанії на ринку праці серед конкурентів та дає змогу досягти бажаних конкурентних переваг в боротьбі за висококваліфікованих фахівців, особливо це стосується IT-сфери. Формування міцного HR-бренду роботодавця вимагає докладного опрацювання всіх його елементів та їх узгодження в єдиній системі. Застосування різних моделей для підвищення рівня HR-бренду давно використовується закордоном у міжнародних компаніях. Незважаючи на те, що HR-брендинг є драйвером на ринку праці, але в умовах сьогодення України, бренд роботодавця є недостатньо дослідженим у наукових колах. В Україні практично половина компаній стурбовані власною репутацією роботодавця, але не використовують ніяких механізмів для покращення свого власного HR-бренду, що безпосередньо має вплив на ефективність найму кандидата та витрати на нього. Розвиток HR-бренду в IT-галузі для України є відносно новою тенденцією, тоді як за кордоном це вже давно є невід'ємною частиною у загальній стратегії компанії. Тому умовах воєнного стану в Україні посилюється необхідність формування стратегії HR-бренду в IT-сфері та відповідні наукові дослідження набувають особливої актуальності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні, методологічні та прикладні аспекти формування стратегій HR-брендингу роботодавця активно досліджувались такими відомими зарубіжними та вітчизняними науковцями, як: М. Армстронг [17], С. Берроу [20], Л.Бербер, К.Бексаус, С.Тіко [18], М. Едвардс [23], Т. Емблер, В.Менгольд [28], Г. Мартін, Б. Мінчінгтон [29], Р. Мослі, М. Хетч та М. Шульц [24], О.Журан, Л.Лінгур, Т.Філатова [6], І.Гонтарева та К.Тимошенко [3], С.Мокіна [10], Т.Білорус, С.Фірсова [2], Л.Степанова, О.Тужилкіна [13], О.Сметанюк [12] та інші. Однак у науковій літературі недостатньо відображені як теоретичні, так і практичні підходи до формування стратегії розвитку HR-бренду в IT-галузі.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері управління персоналу, подальших досліджень потребують питання формування HR-бренду саме в IT-галузі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає у виявленні актуальних підходів до формування стратегії розвитку HR-бренду IT-галузі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Незважаючи на повномасштабну війну, Україну досі можна побачити в рейтингах країн із найбільш прогресивною IT-галуззю. Український людський капітал має високі оцінки рівня професійних навичок, а міжнародні фахівці в галузі електронного врядування відзначають значні досягнення українського уряду в забезпеченні стійкого доступу населення до інформації та державних послуг в умовах воєнного стану. За 2023 рік кількість фахівців в індустрії збільшилася на понад 7% і наразі налічує 307,6 тис. фахівців, 242000 з яких живуть і працюють в Україні. Водночас, на 20% збільшилася і кількість українських спеціалістів закордоном; їх чисельність сягає 65тис., на противагу 55-57 тис. у 2022 році. Більш ніж 14% фахівців планують легалізуватися закордоном і лише 0,8% вже це зробили [8].

IT-сектору вдалося зберегти результативність, створити нові продукти та робочі місця завдяки якісно проведеній релокації. У межах країни та за кордон перемістилися близько 70 % компаній; більшість з них релокувалися в західні області України. За кордон повністю або частково перемістилися 42 % компаній, а 5 % закрили частину офісів в Україні. Переміщувалися компанії переважно в ті країни, де вже мали відкриті офіси чи представництва. Отже, сформувавши міцне підґрунтя протягом 2015–2021 рр., IT-галузь єдина серед інших в Україні у 2022 р. продовжила зростати та максимально можливо зберегла робочі місця [8].

Перед багатьма компаніями постало питання, чи варто зараз працювати над HR-брендом роботодавця. Необхідність формування HR-бренду зумовлюється такими положеннями:

- якщо компанія має план розвитку та перспективи на майбутнє;
- планує виходити на нові ринки й відкривати офіси за кордоном;
- прагне зберегти ефективність і продуктивність наявної команди.

Основний капітал IT-компаній – це людський капітал, а саме: висококваліфіковані спеціалісти. Тому забезпечення професійного розвитку працівників IT-компаній збільшення продуктивності праці у майбутньому і, як наслідок, зростання доходу та досягнення соціального ефекту, є одним з головних обов'язків HR-менеджера. Але, варто відзначити, що при цьому завжди є ризик того, що після одержання необхідних знань та досвіду працівник може перейти на роботу до конкурентів чи звільнитися з компанії для створення власної справи, створюючи цим їй конкуренцію. Однак, IT-компанія повинна здійснювати заходи із розвитку професійних компетенцій працівників, оскільки, в іншому випадку, вона зіткнеться із ризиком втрати своїх конкурентних переваг, кращих працівників, а також іміджу на ринку праці.

Загалом бренд – це певний об'єкт, компанія, продукт чи послуга, зі своїм унікальним найменуванням, символікою, методами просування та головне – незмінною позитивною репутацією серед основних покупців – аудиторії бренду. У 1990 році С. Берроу, президент компанії People in Business, у своїй роботі «Перетворюючи оголошення про роботу на зброю конкурентної боротьби» вивчив механізми створення робочого місця, які могли б повністю задовольнити потреби та побажання співробітника, і для цього запропонував використовувати вже існуючі інструменти маркетингу стосовно до HR-сфери [20, с.72]. Так, вперше прозвучав термін «Employer Branding», що буквально означає «бренд роботодавця». У 1996 році, вже разом з Т. Ембером, термін HR- бренд був уточнений як сукупність функціональних, економічних та психологічних переваг, які отримує працівник в результаті прийняття на роботу до певної компанії та пов'язаних із цією компанією [16, р.185]. У таблиці 1 наведемо перелік підходів до визначення HR-бренду.

Таблиця 1

Трактування поняття HR-бренд

Автор	Визначення
W.G. Mangold, S.J. Miles, 2007 [28, с. 430].	Імідж організації, асоційований з її унікальністю як роботодавця
Michael H. Mescon, 1988 [27]	Імідж компанії в очах її членів та потенційних співробітників, який тісно пов'язаний з досвідом роботи, пов'язаний з розумінням: що означає працювати в компанії, включаючи відчутні фактори, наприклад зарплату, та невлітні, такі як культура та цінності компанії.
T. Amber и S. Barrow, 1996 [16]	Сукупність переваг (функціональних, економічних та психологічних), одержуваних працівником внаслідок надходження на роботу до певної компанії та пов'язаних з цією компанією.
M. J. Hatch и M. Schultz, 2003 [24, с.50]	Бренд, глибоко укорінений в організаційній культурі, також засіб вираження унікальних організаційних цінностей.
K. Backhaus, S. Tikoo, 2004 [18, с.742]	Процес побудови відомої та унікальної ідентичності роботодавця, концепція, що дозволяє компанії диференціюватися від конкурентів.
F. Elevens, 2007 [22, с. 52]	Брендинг роботодавця включає внутрішнє та зовнішнє просування зрозумілого вигляду того, що робить компанію відмінною та бажаною як роботодавця.
M.R. Edwards, 2014 [23, с.71]	Кадрова діяльність, що включає систематичне управління тим, як організація сприймається в якості роботодавця; зокрема, для потенційно нових та теперішніх співробітників.
M. Armstrong, S. Taylor, 2018 [17]	Бренд роботодавця – це образ гарного роботодавця («чудового місця роботи»), який пропонує організація.
C.M. Мокіна, 2014 [10, с.240]	Сукупність цілеспрямовано сформованих якостей компанії як роботодавця, які асоціюються у цільовій аудиторії з однозначно позитивним і унікальним набором матеріальних і нематеріальних переваг умов зайнятості, що виділяють дану організацію на ринку праці».
L.B. Степанова, О.В. Тужилкіна, 2018 [13, с. 127]	Сукупність економічних, професійних і психологічних вигід, що одержує працівник, приєднуючись до підприємства; спосіб, у який власники/керівники формують ідентичність свого бізнесу, починаючи з базових основ і цінностей і закінчуючи тим, як вони доносять її до всіх зацікавлених осіб».
T.B. Білорус, С.Г. Фірсова, 2019 [2]	Це репутація, цілісний портрет компанії, головною метою якого є привернення та утримання висококваліфікованого персоналу.
I.B.Гонтарева, К.Тимошенко, 2019 [3]	Брендинг роботодавця – це заходи, які проводить компанія з метою взаємодії з існуючими співробітниками і потенційними кандидатами для того, щоб робити її привабливим місцем роботи.
O.A. Сметанюк, 2020 [12]	Внутрішньоорієнтовані заходи щодо забезпечення налагодженого зворотнього зв'язку із співробітниками, ефективної системи мотивації (як матеріальної, так і нематеріальної), дієвої системи оцінювання персоналу, ефективної системи розвитку та навчання працівників (тренінги, наставництво, методичне забезпечення тощо), інформаційної відкритості та залучення персоналу в «життя» організації та на цій основі формування його прихильності.

Виходячи з того, що бренд роботодавця розглядається через призму понять «імідж», «образ», «асоціація», це наштовкує на думки про суб'єктивність HR-бренда. Таким чином, визначення поняття HR-бренд доцільно згрупувати за критеріями суб'єкта сприйняття.

HR-бренд з позиції компанії-роботодавця – це сукупність змістовних та комунікативних характеристик. Змістовні характеристики (внутрішній бренд роботодавця) – це те, що організація пропонує своєму теперішньому або потенційному працівнику, а комунікативні (внутрішній бренд роботодавця) – це те, у якій формі вона це робить.

HR-бренд з позиції діючого працівника чи потенційного кандидата – це система позитивних образів та асоціацій про те, які саме унікальні матеріальні або нематеріальні переваги отримає працівник, працюючи в цій компанії. Втілення бренду роботодавця для працівника («employee value proposition» (EVP)) – це ціннісна пропозиція роботодавця. EVR роботодавця адресоване цільовій аудиторії бренду та формулює причини, за якими працівники повинні мати бажання працювати в організації та досягати результатів (фактор залучення кандидатів), і залишатись в компанії на довгий час (фактор утримання).

С. Берроу і Р. Мослі [20] у своїх працях згрупували у 3 групи основні переваги сильного бренду роботодавця над слабким:

1. Зниження витрат. За даними Layboard.com HR-бренд знижує витрати на залучення необхідного персоналу на 25%, на 4 дні у середньому прискорює закриття вакансії та на 13% збільшує показник набору персоналу за рекомендаціями [26]. Layboard.com

2. Споживацьке задоволення. Міцний HR-бренд робить співробітників компанії лояльнішими, а ті, своєю чергою, транслюють свою лояльність на клієнтів/споживачів, таким чином забезпечуючи високий рівень задоволення послугами або продуктами компанії. Дослідження демонструють, що при зростанні задоволеності персоналу зростає й задоволеність клієнтів [19].

3. Високі фінансові показники. Б. Мінчінгтон сформулював ключові переваги наявності у компанії бренду роботодавця: високі місця у рейтингах привабливості компаній-роботодавців та визнання компанії у якості роботодавця, якому надається перевага; велика кількість відгуків кандидатів на пропозицію роботи; зростання темпу набору персоналу; високий рівень залученості співробітників; менша вартість підбору через скорочення часу на підбір та прийняття рішення кандидатами; зростання кількості талановитих співробітників та можливість їх утримання всередині компанії [9].

HR-бренд за об'єктом впливу поділяється на зовнішній і внутрішній. Головними об'єктами впливу внутрішнього HR-бренду компанії є працівники, а зовнішнього – люди, які перебувають у пошуках роботи, здобувачі освіти профільних напрямків і працівники компаній-конкурентів. Основні об'єкти внутрішнього бренду – теперішні та колишні співробітники компанії.

Основні об'єкти впливу зовнішнього HR-бренду – потенційні співробітники (люди, які перебувають у пошуках роботи, здобувачі освіти профільних напрямків та працівники компаній-конкурентів). До другорядних відносять всі люди, які не були об'єктами цільового впливу зовнішнього бренду роботодавця, але потрапили під його дію, від чого склалося уявлення про компанію, яке вони можуть транслювати на цільові об'єкти.

У сфері інформаційних технологій HR-бренд відіграє особливу роль. В першу чергу, HR-бренд IT-сфери шукає основну потребу цільової аудиторії та закриває її своєю пропозицією. По-друге, компанії, які інвестують у бренд роботодавця, удвічі частіше потрапляють до списку Forbes, і у 28 разів частіше – до рейтингу інноваційних компаній бізнес-видання Fast Company. Крім того, за результатами дослідження Randstad Employer Brand Research, компанії із сильним зовнішнім HR-брендом роботодавця залучають у два рази більше кандидатів на вакансію, ніж зі слабким, а їхні витрати на персонал нижчі. 68% претендентів стверджують, що з більшою ймовірністю подадуть CV на вакансію, якщо у компанії прокачаний бренд роботодавця [25].

За дослідженнями DOU, у другій половині 2023 року лідерами серед продуктивних IT-компаній в Україні за кількістю фахівців стали Evoplay, Ajax Systems та Genesis. До початку повномасштабного вторгнення вони зростали в Україні, однак після — зберегли позитивну динаміку тільки дві компанії: Ajax Systems (+1244 фахівці за 2 роки) і Genesis (+799 спеціалістів за 2 роки). У третині компаній відбувалися активний розвиток проектів і запуск нових, а ще третина легалізувала українських фахівців, які нині працюють за кордоном. Десять компаній мали позитивну динаміку кількості фахівців, очолювані Skelar, Genesis та Uklon [1].

Такий механізм побудови HR-бренду IT компаній підтримують експерти Head of Employer Brand в Fozzy Group. За їхнім дослідженням, найбільше IT-фахівці цінують майбутніх роботодавців за їхню впізнаваність на ринку, відгуки співробітників та класний проект чи продукт, який надає змогу професійно зростати фахівцю. Саме тому так важливо формувати обізнаність про продукти та переваги компанії серед теперішнього персоналу, адже саме на них орієнтуються кандидати, шукаючи інформацію про компанію [5].

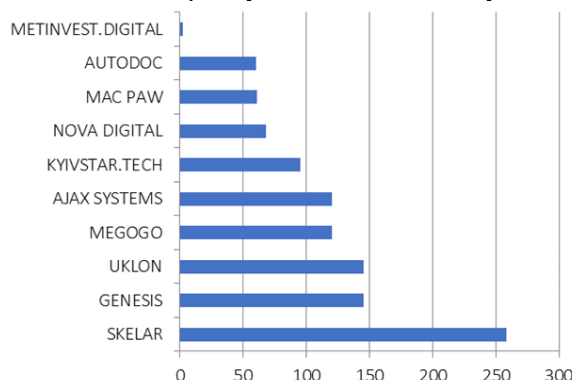


Рис. 1. IT-компанії з позитивною динамікою за кількістю фахівців

Джерело: [1].

З двох однакових IT-компаній за комерційними пропозиціями респонденти надали б перевагу компанії Grammarly за її інноваційність, продукти та хороші відгуки. Перевагами компанії Intellias респонденти вважають високі зарплати, бонуси та можливість працювати віддалено. Компанію SoftServe

вважають найкращим місцем, щоб навчитися нового й побудувати кар'єру. Компанію Ajax Systems, як і Grammarly, обирають за її продукти й інноваційність [13].

Відповідно до дослідження, проведеного Employer Branding Community, Head of Employee Relations в ELEKS, при виборі компанії увагу IT-фахівців привертає відомість компанії, відгуки про неї, на її послуги і продукти, а також підходи (домени, технології та інновації). Під час вибору офферу найважливіший аспект для пошукачів - розмір заробітної плати. Далі - команда, обов'язки, організація роботи та кар'єрні перспективи. Крім того, громадянська позиція компанії та її керівництва, а також допомога Україні важлива для 57% IT-фахівців [14].

На рисунку 2 наведено рейтинг найкращих IT-компаній за вибором IT-фахівців.

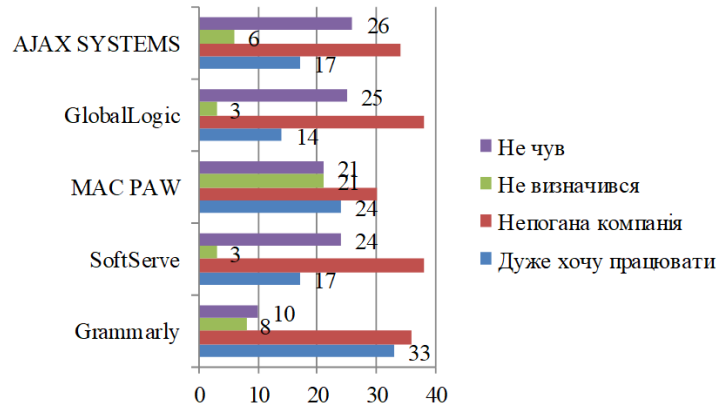


Рис. 2. Найкращі IT-компанії для роботи

Джерело: [14].

Як видно з досліджень, заробітна плата для IT-фахівців є критерієм підвищеного значення. Так, в Україні медіана доходу IT-фахівців у 2023 році зросла на 270 дол.США до 2630 дол.США, зокрема, середня зарплата технічних спеціалістів становить 4217 дол.США, а нетехнічних – 2322 дол.США [15].

Можна виділити три головні фактори, що вплинули на динаміку зарплат у 2023 році:

- конкуренція за таланти зменшилася через значне зростання кількості безробітних, що дозволило компаніям переорієнтуватися в процесі наймання;
- рівень зарплати залишився незмінним або знизився. У свою чергу, зниження інтересу інвесторів зменшило кошти та ресурси для масштабування;
- кількість кандидатів зросла через скорочення персоналу, що призвело до напливу шукачів роботи, зменшило дефіцит талантів і конкуренцію за них [21].

Варто відзначити, що після 24 лютого 2022 року чимало речей зовсім втратили цінність. Натомість стало зрозуміло, що основний капітал будь-якого бізнесу — це люди і що життя, фізичне й емоційне здоров'я працівників — найбільший пріоритет. Тепер це не просто тренд, який за бажанням переймають компанії, а обов'язкове правило.

На основі проведеного аналізу можна навести такий перелік критеріїв вибору роботодавця IT-галузі.

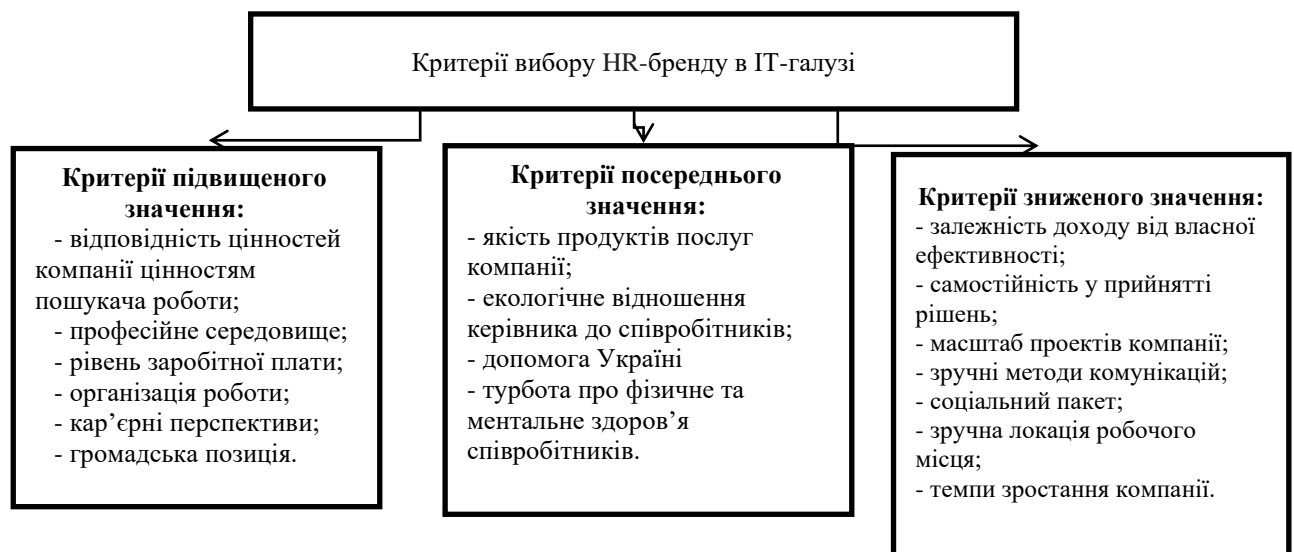


Рис. 3. Критерії вибору HR-бренду в IT-галузі

Враховуючи вищезазначені трактування поняття «HR-бренд» різними дослідниками та критерії вибору HR-бренду в IT-галузі, можна сформулювати визначення бренду роботодавця IT-галузі – це сукупність якостей роботодавця, які асоціюються у працюючих IT-фахівців та потенційних кандидатів виключно з позитивним і особливим комплексом матеріальних (рівень заробітної плати; залежність доходу від власної ефективності; зручна локація робочого місця, якість продуктів послуг компанії) і нематеріальних (відповідність цінностей компанії цінностям пошукача роботи; професійне середовище кар'єрні перспективи; громадська позиція; допомога Україні; турбота про фізичне та ментальне здоров'я співробітників тощо) умов роботи, які надають перевагу даній IT-компанії на ринку праці.

Як уже зазначалось, у HR-бренду є дві аудиторії: внутрішня та зовнішня. А тому стратегія HR-бренду IT-компаній повинна містити:

- роботу над внутрішнім брендом. З працівниками діє той же принцип, що і з клієнтами. Якщо їм подобається працювати у вас, вони будуть відчувати позитивні емоції і продовжать приносити дохід бізнесу. А якщо є недоліки — про це обов'язково дізнаються в інтернеті. Для цього менеджери персоналу повинні проводити опитування лояльності співробітників, визначати позитивні та негативні сторони роботи і вирошуючи амбасадорів компанії, підвищувати ефективність бізнесу,

- просування зовнішнього бренду. Постійно розвиваючи HR-бренд, менеджери будуть формувати запас фахівців з подібними цінностями, які мріють працювати в компанії. Для прокачування зовнішнього бренду, необхідно проаналізувати сприйняття компанії як роботодавця та визначити ціннісну пропозицію.

На думку фахівців, створення HR-бренду як правило, починається з внутрішнього брендингу: варто зробити так, щоб були задоволені теперішній персонал та більше говорили про позитивний досвід роботи в компанії. Після цього, на підставі задоволеності команди можна переходити до створення зовнішнього бренду та залучення топових кандидатів. Але є й інший підхід: якщо найближчого планується активно наймати нових працівників, то тоді є сенс першочергово розвивати зовнішній HR-бренд.

Кількість IT-фахівців в Україні зростає, однак знайти «свого» фахівця все ще складно. Тому міцний та привабливий Tech Employer бренд може стати важливим аргументом для прийняття офери.

Через воєнні дії в Україні багато компаній значно диверсифікували ринки праці, вийшли в нові регіони по своїй волі або за запитом клієнтів, однак знайти заміну українським IT-фахівцям виявилось нелегко. Багато ринків виявились важкими для виходу та ефективної роботи, або працюють за іншими стандартами, до того ж релокацією українських IT-фахівців та інших країн регіону покрити потреби складно. Тому багато компаній за останні 2 роки знову відкрили найм в Україні або працюють з кандидатами, щоб поступово цей їх повернути.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Формування стратегії розвитку HR-бренду компанії – це довгостроковий процес, що постійно змінюється, залежить від безлічі як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Щоб зберігати позитивний імідж компанії та залишатися конкурентоспроможними на ринку праці, необхідно побудувати систему контролю, аналізу та зворотного зв'язку з боку співробітників та претендентів, щоб своєчасно реагувати на будь-які зміни.

Через те, що HR-бренд не може бути актуальним завжди через зміну зовнішнього та внутрішнього середовища, не можна створити HR-бренд один раз і надалі нескінченно з ним існувати – необхідно змінювати та переглядати його елементи, вчасно реагуючи на ці зміни. Так, постійна оцінка HR-бренду IT-компаній допоможе:

- залучати та відбирати кращих кандидатів (оцінка HR-бренду дозволяє вивчити та оцінити, наскільки IT-компанія конкурентоспроможна з урахуванням вимог сучасного ринку праці, покращити імідж роботодавця, зробити його привабливішим для претендентів);

- зберігати співробітників (крім залучення нових співробітників, важливо зберігати поточних. Оцінка HR-бренду дозволяє виявити думку співробітників про компанію, вислухати проблеми, проаналізувати результати та вжити заходів щодо покращення умов роботи);

- підвищити лояльність співробітників (оцінка HR-бренду IT-компанії дозволяє встановити зв'язки між стратегією брендингу та залучення співробітників у життя компанії);

- збільшити продуктивність співробітників (хороший HR-бренд допомагає створювати мотивацію у співробітників, збільшуючи соціальний капітал IT-компанії і роблячи більш доступними можливості кар'єрного зростання та додаткових навчань усередині компанії);

Оцінка HR-бренду дозволяє IT-компаніям розуміти, як вони сприймаються на ринку праці, що потрібно змінити в роботі і які заходи потрібно вжити для покращення умов роботи та підвищення рівня конкурентоспроможності компанії на основі її сильних сторін.

Література

1. 30 найбільших продуктових компаній за кількістю фахівців в Україні. Рейтинг DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-product-companies-winter-2024/>

2. Білорус Т.В., Фірсова С.Г. Організаційне забезпечення формування та розвитку бренда компанії роботодавця. *Бізнес-Інформ*. 2018. № 7. С. 314–326.
3. Гондарева І.В., Тимошенко К.А. Методичний підхід до аналізу бренда роботодавця на прикладі ІТ компаній. *Соціальна економіка*. 2019. № 58. С. 59–69.
4. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL: <https://www.globallogic.com/ua/insights/blogs/employer-branding-during-crisis/>
5. Де мріють працювати українські айвівці. Всеукраїнське дослідження. URL: <https://www.linkedin.com>
6. Журан О.А., Лінгур Л.М., Філатова Т.В. Особливості управління персоналом в ІТ-сфері на засадах корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка та суспільство*. Випуск №30/2021. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/626>
7. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/85/1246.pdf>
8. ІТ-індустрія України 2023: адаптивність та стійкість під час війни. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/>
9. Мінчінгтон Б. 15 основних напрямів розвитку HR-бренда, про які ви повинні знати. *Talent Management*. 2019. Ч.1. URL: <https://www.talentmanagement.com.ua/3645-15-osnovnyh-napравlenij-razvitiya-hr-brenda/>
10. Мокіна С.М. Підходи до розуміння та визначення поняття бренда роботодавця. *Бізнес Інформ*. 2014. №2. С. 238-242.
11. Ситницький М., Кожухівська А. Ранжування роботодавців сфери ІТ та телекомунікацій за ознаками впізнаваності бренду. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 6(213)/2020. URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2021/06/213-13-19.pdf>
12. Сметанюк О.А. Сутність та значення системного формування бренду роботодавця // *Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 27–28 квітня 2020 р.* URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8754>
13. Степанова Л.В., Тужилкіна О.В. Формування позитивного бренду роботодавця в сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2018. № 5. С. 125–130. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2020/53.pdf
14. Як змінились бенефіти під час війни. *Employer Branding Community UA*. URL: https://www.slideshare.net/secret/kCjFYLYtTSsMP5?utm_source=press&utm_medium=press&utm_campaign=press
15. *Research Ukraine*. ІТ-індустрія України 2023: адаптивність та стійкість під час війни. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/>
16. Amber T., Barrow S. The employer brand. *Journal of brand management*. Vol. 4, No. 3. 1996. P. 185.
17. Armstrong, M. (2018), In *A Handbook of Human Resource Management Practice, 10th Edition*, Kogan Page Ltd, London. P.214
18. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*. 2004. Vol. 9. № 5. P. 742.
19. Barber, L. From People to Profits. The HR link in the service-profit chain L. Barber, S. Hayday, S.Bevan. *Institute for Employment Studies*. 1993. Report 355. URL: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/355.pdf>
20. Barrow, S., R. Mosley. *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. L.: Wiley & Sons Ltd, 2005. P.72.
21. Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT – 2023. URL: <https://itukraine.org.ua/digital-tiger-the-power-of-ukrainian-it-2023/>
22. Elevens F. Employer Branding in the Belgian Army: The Importance of Instrumental and Symbolic Beliefs for Potential Applicants, and Military Employees. *Human Resource Management*. 2007. Vol. 46. Spring, № 1. P. 51-69.
23. Edwards, M. R. Employer branding. In D. E. Guest and D. Needle, eds., *Wiley encyclopedia of human resource management*, 2014. Vol. 5. London: Human Resource Management: International HRM, Wiley. P. 71.
24. Hatch, M. J. and Schultz, M. Bringing the Corporation into Corporate Branding. *European Journal of Marketing*. 2003. Vol. 37(7-8). P. 41-64.
25. How to become sweden’s most attractive employer. URL: <https://www.slu.se/globalassets/ew/ew-centrala/om-slu/rebr-2023-english.pdf>
26. Layboard. Portal for finding jobs all over the world. URL: <https://layboard.com/>
27. *Management*. Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. 3rd ed. Cambridge, MA [etc.], 1988. 349 p.
28. Mangold W.G., Miles S.J. The Employee Brand: Is Yours an All-Star. *Business Horizons*, 2007, vol. 50, no. 5, pp. 423–433.
29. Minchington B. *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Collective Learning Australia. 2006. 232 p.

References

1. 30 naibilshykh produktovykh kompanii za kilkistiu fakhivtsiv v Ukraini. Reitynh DOU. URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-product-companies-winter-2024/>
2. Bilorus T.V., Firsova S.H. (2018). Orhanizatsiine zabezpechennia formuvannia ta rozvytku brenda kompanii robotodavtsia. *Biznes-Inform*. № 7. S. 314–326.
3. Hontareva I.V., Tymoshenko K.A. (2019). Metodychnyi pidkhid do analizu brenda robotodavtsia na prykladi IT kompanii. *Sotsialna ekonomika*. № 58. S. 59–69.
4. Hubarieva K. Brend robotodavtsia v kryzu: navishcho potriben, z choho pochaty ta yak vymiryuvaty efektyvnist. URL: <https://www.globallogic.com/ua/insights/blogs/employer-branding-during-crisis/>
5. De mriut pratsiuvaty ukrainski aivivtsi. Vseukrainske doslidzhennia. URL: <https://www.linkedin.com>
6. Zhuran O.A., Linhur L.M., Filatova T.V. (2021). Osoblyvosti upravlinnia personalom v IT-sferi na zasadakh korporatyvnoi sotsialnoi vidpovidalnosti. *Ekonomika ta suspilstvo*. Vypusk № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/626>
7. Zavidna L., Mykolaichuk I. Kontsepsiia formuvannia ta rozvytku brenda robotodavtsia v Ukraini pid chas viiny. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/85/1246.pdf>
8. IT-industriia Ukrainy 2023: zdaptyvnist ta stiikist pid chas viiny. <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/>
9. Minchynhton B. 15 osnovnykh napriamiv rozvytku HR-brenda, pro yaki vy povynni znaty. (2019). *Talent Management*. Ch.1. URL: <https://www.talentmanagement.com.ua/3645-15-osnovnykh-napravlenij-razvitiya-hr-brenda/>
10. Mokina S.M. (2014). Pidkhody do rozuminnia ta vyznachennia poniattia brenda robotodavtsia. *Biznes Inform*. №2. S. 238-242.
11. Sytnytskyi M., Kozhukhivska A. (2020). Ranzhuvannia robotodavtsiv sfery IT ta telekomunikatsii za oznakamy vpiznavanosti brenda. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*. *Ekonomika*. 6(213). URL: <http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2021/06/213-13-19.pdf>
12. Smetaniuk O.A. Sutnist ta znachennia systemnoho formuvannia brenda robotodavtsia // *Materialy XLIX naukovo-tekhnicnoi konferentsii pidrozdiliv VNTU, Vinnytsia, 27–28 kvitnia 2020 r.* URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/8754>
13. Stepanova L.V., Tuzhykina O.V. (2018). Formuvannia pozytyvnoho brenda robotodavtsia v suchasnykh umovakh. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. № 5. S. 125–130.
14. Yak zminylys benefity pid chas viyny. *Employer Branding Community UA*. URL: https://www.slideshare.net/secret/kCjFYLYtTSsMP5?utm_source=press&utm_medium=press&utm_campaign=press
15. Research Ukraine. IT-industriia Ukrainy 2023: adaptyvnist ta stiikist pid chas viiny. URL: <https://itcluster.lviv.ua/projects/it-research-ukraine/>
16. Amber, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*. Vol. 4, No. 3. P. 185.
17. Armstrong, M. (2018). In *A Handbook of Human Resource Management Practice*, 10th Edition, Kogan Page Ltd, London. P.214
18. Backhaus K., Tikoo S. (2004). Conceptualizing and Researching Employer Branding. *Career Development International*. Vol. 9. № 5. P. 742.
19. Barber, L. From People to Profits. (1993). The HR link in the service-profit chain L. Barber, S. Hayday, S. Bevan. *Institute for Employment Studies*. Report 355. URL: <http://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/355.pdf>
20. Barrow, S., R. Mosley. (2005). *The employer brand: Bringing the best of brand management to people at work*. L.: Wiley & Sons Ltd, P.72
21. *Digital Tiger: the Power of Ukrainian IT – 2023*. URL: <https://itukraine.org.ua/digital-tiger-the-power-of-ukrainian-it-2023/>
22. Elevens, F. (2007). Employer Branding in the Belgian Army: The Importance of Instrumental and Symbolic Beliefs for Potential Applicants, and Military Employees. *Human Resource Management*. Vol. 46. Spring, № 1. P. 51-69.
23. Edwards, M. R. (2014). Employer branding. In D. E. Guest and D. Needle, eds., *Wiley encyclopedia of human resource management*, Vol. 5. London: Human Resource Management: International HRM, Wiley. P. 71.
24. Hatch, M. J. and Schultz, M. Bringing the Corporation into Corporate Branding. *European Journal of Marketing*. 2003. Vol. 37(7-8). P. 41-64
25. How to become sweden's most attractive employer. URL: <https://www.slu.se/globalassets/ew/ew-centrala/om-slu/rebr-2023-english.pdf>
26. Layboard. Portal for finding jobs all over the world. URL: <https://layboard.com/>
27. *Management* / Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. (1988). 3rd ed. Cambridge, MA [etc.], 349 p.
28. Mangold, W.G., Miles S.J. (2007). The Employee Brand: Is Yours an All-Star. *Business Horizons*, vol. 50, no. 5, pp. 423–433.
29. Minchington, B. (2006). *Your Employer Brand: Attract, Engage, Retain*. Collective Learning Australia. 232 p.