

УДК 658.8:005.21:331.108

DOI: 10.60022/3(5)-35S

Сало Яна Вікторівна

кандидат економічних наук

доцент кафедри маркетингу та міжнародної логістики

Одеський національний економічний університет, Україна

Salo Yana

Candidate of Economic Sciences

Associate Professor of the Marketing and International Logistics' Department

Odesa National Economic University, Ukraine

ORCID: 0000-0003-1066-783X

ФОРМУВАННЯ БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та прикладні аспекти формування бренду роботодавця в системі управління розвитком підприємства. Узагальнено підходи до трактування сутності бренду роботодавця та обґрунтовано доцільність його розгляду як інтегрованого нематеріального активу, що поєднує внутрішні управлінські процеси та зовнішні маркетингові комунікації. Визначено місце бренду роботодавця у системі факторів розвитку підприємства та розкрито його роль у формуванні і ефективному використанні людського капіталу. Запропоновано підхід до інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства, що передбачає узгодження стратегічних, тактичних і операційних управлінських рішень. Розроблено модель інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства, яка відображає його функціональне призначення як зв'язуючого елементу між ресурсами, управлінськими процесами та результатами діяльності. Розкрито механізм формування бренду роботодавця, що включає аналітичні, стратегічні та операційні етапи, а також враховує зворотний зв'язок як умову адаптації до змін середовища.

Ключові слова: бренд роботодавця, управління розвитком підприємства, розвиток підприємства, маркетинг персоналу, конкурентоспроможність.

FORMATION OF THE EMPLOYER BRAND IN THE SYSTEM OF ENTERPRISE DEVELOPMENT MANAGEMENT

Abstract. The article examines the theoretical and applied aspects of employer brand formation within the system of enterprise development management. The relevance of the study is determined by the increasing role of intangible factors in ensuring enterprise development, among which human capital and the instruments for its formation and effective utilization are of particular importance. In this context, the employer brand is considered as a significant element of the modern enterprise management system that influences its ability to adapt, grow, and build competitive advantages. The paper generalizes scientific approaches to defining the essence of the employer brand and clarifies its interpretation as an integrated intangible asset of the enterprise, formed through the interaction of internal management processes and external marketing communications. This approach makes it possible to expand the traditional understanding of the employer brand and to define its role within the enterprise development management system. The place of the employer brand within the system of enterprise development factors is identified, and its relationship with human, intellectual, and reputational capital is revealed. It is demonstrated that the employer brand contributes to the formation of a high-quality workforce, increases employee engagement, and creates conditions for the innovative development of the enterprise. The mechanism of employer brand formation is described, including analytical, strategic, and operational stages, as well as feedback as a tool for adaptation to changes in both internal and external environments. Particular attention is paid to the factors influencing the impact of the employer brand on enterprise development, which are considered as elements of a unified mechanism for transforming human capital into economic growth outcomes. The main directions of the employer brand's impact on enterprise



development results are identified, including increased labor productivity, enhanced innovation activity, improved resource efficiency, strengthened competitiveness, and sustainable long-term development.

Keywords: *employer brand, enterprise development management, enterprise development, personnel marketing, competitiveness.*

Постановка проблеми. Трансформація економічних процесів, розвиток цифрових технологій і зростання ролі інтелектуального капіталу змінюють підходи до забезпечення розвитку підприємств. У цих умовах ключовим ресурсом стає людський капітал, а здатність підприємства залучати, утримувати та розвивати кваліфікованих працівників визначає його конкурентоспроможність і довгострокові перспективи розвитку. Це обумовлює посилення уваги до інструментів, які формують привабливість підприємства як роботодавця, серед яких особливе місце займає бренд роботодавця. Бренд роботодавця поступово набуває ознак стратегічного активу, що впливає не лише на процеси управління персоналом, але й на загальну систему управління розвитком підприємства. Він формує сприйняття компанії на ринку праці, визначає рівень довіри до неї з боку потенційних і наявних працівників, а також впливає на ефективність реалізації стратегічних цілей. Незважаючи на це, у практиці діяльності підприємств процес формування бренду роботодавця часто залишається несистемним і обмежується окремими комунікаційними заходами або HR-ініціативами. Фрагментарний характер підходів до формування бренду роботодавця знижує його потенціал як інструменту розвитку підприємства. Відсутність інтеграції цього елементу у стратегічне управління призводить до неузгодженості між цілями розвитку підприємства та очікуваннями працівників, що ускладнює формування стабільної кадрової бази, знижує рівень залученості персоналу та підвищує витрати на його залучення і утримання. Проблема посилюється необхідністю поєднання маркетингового та управлінського підходів у процесі формування бренду роботодавця. З одного боку, бренд виступає як результат цілеспрямованих комунікацій і позиціонування підприємства, з іншого – як відображення внутрішніх управлінських процесів, організаційної культури та умов праці. Це вимагає комплексного підходу до його формування в межах системи управління розвитком підприємства. Вирішення зазначеної проблеми пов'язане з необхідністю розробки теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства, визначення його ролі як нематеріального активу та обґрунтування механізмів його формування. Це має важливе значення для підвищення ефективності управління підприємством, зміцнення його конкурентних позицій і забезпечення стійкого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування бренду роботодавця активно розглядається в українському науковому просторі крізь призму управління людським капіталом, HR-брендингу, маркетингу персоналу, корпоративної репутації та стратегічного розвитку підприємства. Значний внесок у розуміння соціально-трудових трансформацій зробили А. Колот та О. Герасименко, які обґрунтовують екосистемний підхід до управління людськими ресурсами як концептуальну платформу розвитку бренду роботодавця. У їхньому дослідженні бренд роботодавця розглядається не як окрема комунікаційна конструкція, а як складова ширшої системи взаємодії підприємства, працівників, ринку праці та соціально-економічного середовища [1]. Такий підхід є особливо цінним, оскільки дозволяє пов'язати бренд роботодавця з процесами розвитку підприємства, а не лише з функціями добору чи утримання персоналу. С. Маркова, О. Головань, Д. Бікулов, Є. Маказан та Є. Калущко досліджують інкорпорацію HR-брендингу у менеджмент та облік результатів діяльності підприємства. Автори акцентують увагу на відмінності між HR-брендингом і брендом роботодавця: HR-брендинг переважно пов'язується з внутрішнім середовищем організації, мотивацією, корпоративною культурою та залученістю персоналу, тоді як бренд роботодавця орієнтований і на зовнішнє сприйняття компанії на ринку праці. Цей підхід поглиблює розуміння бренду роботодавця як управлінського інструменту, здатного впливати на результативність підприємства [2].

Ж. Торяник, А. Савіна та І. Торяник розглядають маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренду роботодавця. У їхній роботі узагальнено підходи до трактування понять «маркетинг персоналу» та «бренд роботодавця», а також обґрунтовано взаємозв'язок між ними [3]. Особливу увагу автори приділяють очікуванням потенційних працівників, зокрема молодих фахівців, що дозволяє розглядати бренд роботодавця як результат не лише внутрішньої кадрової політики, але й цілеспрямованої маркетингової роботи з цільовими аудиторіями ринку праці.

О. Хитра та М. Вихованчук досліджують синергію бренду роботодавця і бренду персоналу як результат успішного HR-брендингу на підприємстві. Автори підкреслюють дуалістичність HR-бренду, що проявляється у поєднанні унікальних переваг умов зайнятості, трудової поведінки персоналу, внутрішнього й зовнішнього середовища підприємства, а також об'єктивних і суб'єктивних критеріїв оцінювання [4]. Така позиція є важливою для розуміння бренду роботодавця як системного явища, що

формується не лише через зовнішні обіцянки компанії, а й через реальний досвід працівників.

Д. Грищенко та Я. Йосифчук зосереджують увагу на формуванні HR-бренду компанії та його оцінюванні. У межах дослідження автори аналізують підходи вітчизняних і зарубіжних учених до HR-бренду, розглядають моделі його формування та здійснюють оцінювання HR-бренду [5]. Практична цінність цієї роботи полягає у спробі поєднати теоретичне осмислення HR-бренду з інструментами його діагностики, що є важливим для подальшого обґрунтування впливу бренду роботодавця на розвиток підприємства.

О. Подолян та О. Зозульов розглядають бренд роботодавця як складову економічних відносин на ринку та як актив підприємства. Автори визначають місце бренду роботодавця в комплексі брендів підприємства, систематизують підходи до його сутності, виокремлюють суб'єктів ринкових відносин, які виступають контактними групами бренду роботодавця [6]. Дослідники акцентують увагу на впливі бренду роботодавця як активу підприємства на фінансові результати та конкурентні переваги у сфері залучення й управління людським капіталом.

Серед інших українських дослідників доцільно відзначити Т. Вонберг, С. Дмитрук, Ю. Зубова, які аналізують процес формування бренду роботодавця та дослідження його ефективності, зосереджуючи увагу на доборі персоналу, залученні талантів, іміджі компанії, мотивації та утриманні працівників [7].

Проведений аналіз наукових публікацій свідчить, що бренд роботодавця найчастіше досліджується в контексті HR-менеджменту, маркетингу персоналу, корпоративного брендингу, репутації та оцінювання привабливості компанії на ринку праці. Разом із тим недостатньо розкритим залишається питання інтеграції бренду роботодавця саме в систему управління розвитком підприємства. Потребують поглиблення теоретичні положення щодо ролі бренду роботодавця як нематеріального активу, інструменту формування людського капіталу та чинника довгострокового розвитку підприємства.

Метою статті є обґрунтування теоретичних положень і розробка науково-практичних підходів до формування бренду роботодавця в системі управління розвитком підприємства. Досягнення цієї мети передбачає уточнення економічної сутності поняття «бренд роботодавця» та визначення його місця в системі маркетингу і управління підприємством, дослідження його ролі як нематеріального активу у забезпеченні розвитку підприємства, а також аналіз взаємозв'язку між процесами формування бренду роботодавця та управління розвитком підприємства. Окрема увага приділяється визначенню ключових чинників і принципів формування ефективного бренду роботодавця, а також обґрунтуванню напрямів його інтеграції у систему управління розвитком підприємства з метою підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його конкурентних позицій.

Виклад основного матеріалу. Формування бренду роботодавця є відносно новим напрямом наукових досліджень, що сформувався на перетині маркетингу, управління персоналом та стратегічного менеджменту. Поява цього поняття зумовлена зміною ролі людського капіталу в діяльності підприємств і поступовим переходом від ресурсної моделі управління до моделі, орієнтованої на створення цінності через знання, компетенції та залученість працівників. У науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування поняття «бренд роботодавця», що пояснюється його міждисциплінарною природою. Значна частина дослідників розглядає бренд роботодавця як сукупність уявлень про підприємство як місце роботи, що формується у свідомості реальних і потенційних працівників [8]. У межах цього підходу акцент робиться на сприйнятті компанії, її іміджі та репутації на ринку праці.

Інший підхід пов'язує бренд роботодавця з концепцією маркетингу персоналу, розглядаючи його як результат цілеспрямованого формування ціннісної пропозиції роботодавця, яка визначає набір матеріальних і нематеріальних вигод, що отримує працівник у процесі взаємодії з підприємством. У цьому контексті бренд роботодавця виступає як інструмент позиціонування підприємства на ринку праці та засіб залучення і утримання персоналу.

Поряд із цим у сучасних дослідженнях простежується тенденція до розширення змісту поняття бренду роботодавця та його інтеграції у систему стратегічного управління підприємством [9]. Бренд роботодавця починає розглядатися як складова корпоративного бренду, що відображає не лише зовнішнє позиціонування підприємства, але й внутрішні характеристики його функціонування – організаційну культуру, стиль управління, умови праці, можливості професійного розвитку. Такий підхід дозволяє трактувати бренд роботодавця як елемент системи створення цінності підприємства.

Важливим є розмежування понять «бренд роботодавця», «HR-бренд» та «корпоративний бренд». HR-бренд, як правило, фокусується на внутрішньому середовищі підприємства та спрямований на формування лояльності і залученості працівників. Корпоративний бренд охоплює ширше коло зацікавлених сторін і відображає загальне позиціонування підприємства на ринку. Бренд роботодавця займає проміжне положення, поєднуючи характеристики внутрішнього та зовнішнього середовища і виконуючи функцію комунікаційного мосту між підприємством і ринком праці. Наявні підходи, попри їхню наукову цінність, здебільшого зосереджуються на функціональних аспектах бренду

роботодавця, пов'язаних із управлінням персоналом. Питання його ролі у забезпеченні розвитку підприємства розкривається фрагментарно та не отримує належного теоретичного узагальнення. Це обмежує можливості використання бренду роботодавця як інструменту стратегічного управління та чинника формування довгострокових конкурентних переваг. З огляду на це доцільним є розширення трактування бренду роботодавця та його розгляд у контексті управління розвитком підприємства. У межах даного дослідження бренд роботодавця пропонується визначати як інтегрований нематеріальний актив підприємства, що формується в результаті взаємодії внутрішніх управлінських процесів і зовнішніх маркетингових комунікацій та забезпечує підвищення привабливості підприємства на ринку праці, розвиток людського капіталу і, як наслідок, сприяє досягненню стратегічних цілей розвитку підприємства. Таке трактування дозволяє відійти від вузького розуміння бренду роботодавця як інструменту HR-менеджменту та розглядати його як складову системи управління розвитком підприємства, що створює передумови для підвищення ефективності його функціонування, інноваційної активності та конкурентоспроможності.

Розвиток підприємства визначається сукупністю взаємопов'язаних факторів, що формують його здатність до зростання, адаптації та забезпечення конкурентних переваг. Традиційно до таких факторів відносять матеріальні ресурси, фінансовий потенціал, виробничі потужності та технологічну базу. Проте посилення ролі знань, інформації та людського капіталу обумовлює зростання значущості нематеріальних факторів, серед яких особливе місце займає бренд роботодавця. Сьогодні розвиток підприємства дедалі більше залежить від якості та ефективності використання людського капіталу. Саме персонал виступає носієм знань, компетенцій і інноваційних ідей, що формують основу довгострокового розвитку. У цьому контексті бренд роботодавця виконує функцію механізму, який забезпечує не лише залучення кваліфікованих працівників, але й створює умови для їх професійного розвитку, підвищення продуктивності та залученості до досягнення стратегічних цілей підприємства. Бренд роботодавця доцільно розглядати як складову системи нематеріальних ресурсів підприємства, що взаємодіє з іншими елементами, зокрема інтелектуальним, репутаційним та організаційним капіталом. Така взаємодія формує синергетичний ефект, який проявляється у підвищенні ефективності функціонування підприємства та його здатності до розвитку. Зокрема, сильний бренд роботодавця сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства не лише серед працівників, але й серед партнерів, клієнтів та інвесторів, що розширює можливості його ринкової діяльності.

Включення бренду роботодавця до системи факторів розвитку підприємства передбачає його розгляд у взаємозв'язку з ключовими складовими економічного розвитку. По-перше, він безпосередньо впливає на формування та відтворення людського капіталу, визначаючи якість кадрового потенціалу підприємства. По-друге, через підвищення рівня залученості персоналу бренд роботодавця сприяє зростанню продуктивності праці та ефективності використання ресурсів. По-третє, він створює передумови для розвитку інноваційної діяльності, оскільки приваблює працівників, орієнтованих на генерацію та впровадження нових ідей. Окремої уваги потребує взаємозв'язок бренду роботодавця з конкурентоспроможністю підприємства. Формування позитивного образу роботодавця дозволяє підприємству отримати додаткові переваги у боротьбі за кваліфіковані кадри, знизити витрати на їх залучення та скоротити рівень плинності персоналу. Це, у свою чергу, забезпечує стабільність функціонування підприємства та створює основу для реалізації довгострокових стратегій розвитку. Разом із цим бренд роботодавця виконує роль інтегруючого елемента між внутрішнім і зовнішнім середовищем підприємства. З одного боку, він відображає внутрішні характеристики організації – умови праці, корпоративну культуру, систему мотивації, стиль управління. З іншого – формує зовнішнє сприйняття підприємства на ринку праці та впливає на рішення потенційних працівників щодо співпраці. Така подвійна природа бренду роботодавця підсилює його значення як фактора розвитку, оскільки забезпечує узгодження внутрішніх процесів із вимогами зовнішнього середовища.

Забезпечення розвитку підприємства потребує узгодженого функціонування його ключових підсистем, серед яких провідне місце займають стратегічне управління, маркетингова діяльність та управління людським капіталом. Ефективність їх взаємодії визначає здатність підприємства до адаптації, зростання та формування конкурентних переваг. У цьому контексті бренд роботодавця виступає не як ізольований інструмент, а як інтегруючий елемент, що забезпечує зв'язок між зазначеними підсистемами. У практиці діяльності підприємств часто спостерігається розрив між маркетинговою та кадровою складовими управління. Маркетингова діяльність орієнтована на формування цінності для споживачів і зміцнення позицій підприємства на товарних ринках, тоді як управління персоналом зосереджується на внутрішніх процесах забезпечення трудовими ресурсами. Відсутність узгодженості між цими напрямками призводить до втрати потенційних можливостей розвитку, оскільки підприємство не формує цілісного образу як для клієнтів, так і для працівників. Інтеграція бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства дозволяє подолати зазначену фрагментарність (Рис. 1).

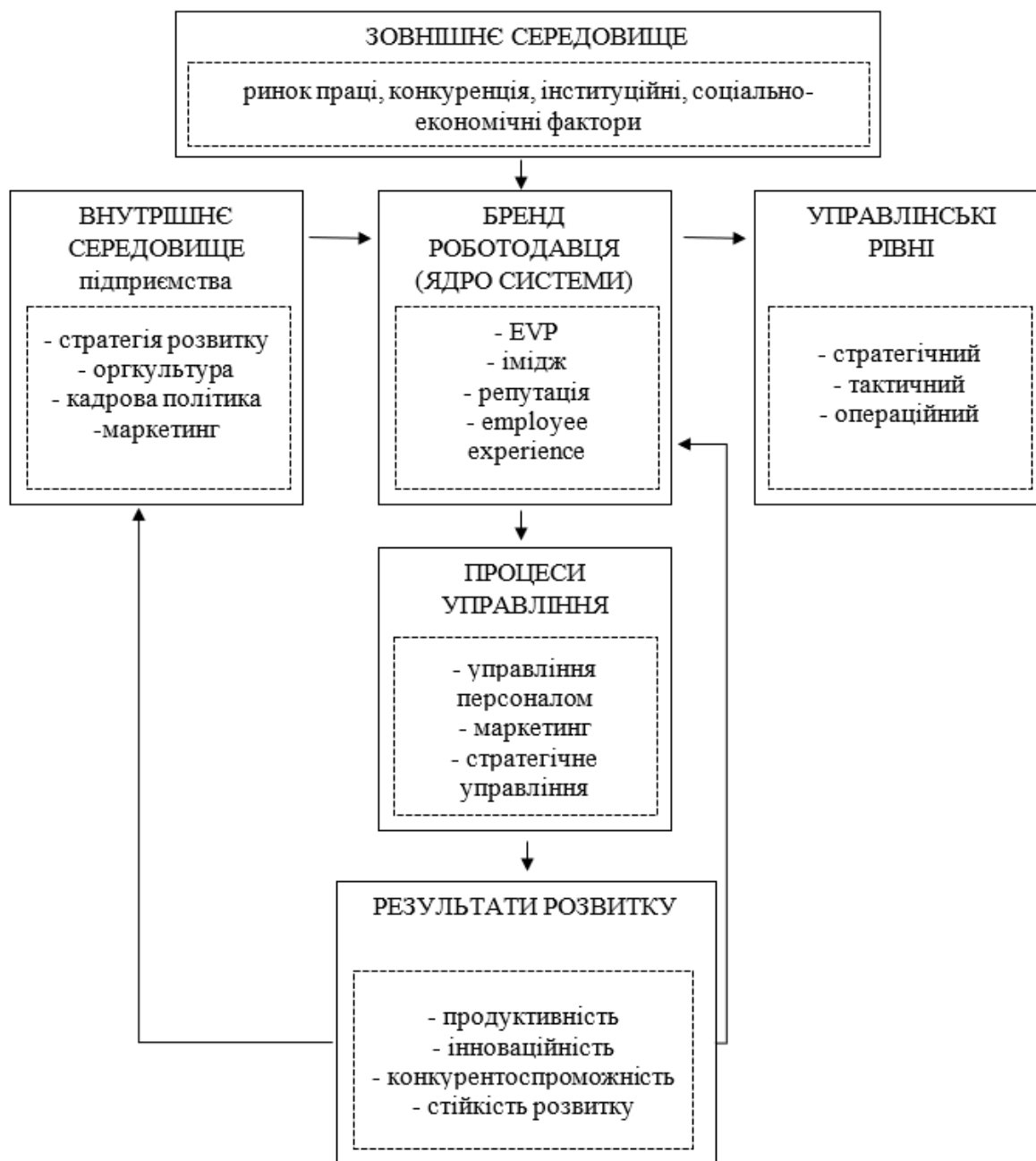


Рис. 1. Модель інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства
Джерело: сформовано автором

Бренд роботодавця забезпечує поєднання внутрішніх характеристик підприємства з його зовнішнім позиціонуванням, виступаючи інструментом трансляції цінностей, цілей і стратегічних орієнтирів підприємства як на ринок праці, так і на інші групи зацікавлених сторін. З позицій системного підходу бренд роботодавця доцільно розглядати як елемент, що інтегрується у всі рівні управління розвитком підприємства. На стратегічному рівні він пов'язаний із формуванням довгострокових цілей розвитку та забезпеченням їх ресурсної підтримки через залучення людського капіталу. На тактичному рівні бренд роботодавця впливає на узгодження кадрової та маркетингової політики підприємства, визначаючи напрями комунікацій і позиціонування. На операційному рівні він реалізується через конкретні управлінські рішення, пов'язані з організацією праці, мотивацією персоналу та внутрішніми комунікаціями.

Важливою особливістю інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства є його взаємодія з внутрішнім і зовнішнім середовищем. Зовнішнє середовище формує вимоги до підприємства як роботодавця, визначає рівень конкуренції за трудові ресурси та впливає на

сприйняття бренду. Внутрішнє середовище, у свою чергу, визначає реальний зміст бренду роботодавця через організаційну культуру, систему управління та умови праці. Результатом інтеграції бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства є формування стійкого взаємозв'язку між ресурсами, управлінськими процесами та результатами діяльності підприємства. Це забезпечує підвищення ефективності використання людського капіталу, зміцнення конкурентних позицій та створення передумов для довгострокового розвитку.

Формування бренду роботодавця доцільно розглядати як системний, безперервний процес, інтегрований у загальну систему управління розвитком підприємства та орієнтований на досягнення його стратегічних цілей. Такий підхід передбачає узгодження управлінських, маркетингових і організаційних рішень у межах єдиної логіки розвитку. Початковим етапом виступає аналітичний блок, що охоплює дослідження ринку праці, рівня конкуренції за трудові ресурси, очікувань цільових аудиторій, а також оцінювання внутрішніх характеристик підприємства, зокрема організаційної культури, системи мотивації та рівня задоволеності персоналу. Отримані результати формують інформаційну основу для подальших рішень. Наступним етапом є розробка ціннісної пропозиції роботодавця, яка відображає сукупність вигод для працівників і має бути узгоджена зі стратегічними орієнтирами розвитку підприємства. На етапі позиціонування визначається місце підприємства на ринку праці та формуються ключові комунікаційні повідомлення, що мають відповідати реальним умовам його функціонування. Реалізація бренду роботодавця передбачає інтеграцію його складових у внутрішні процеси діяльності підприємства, зокрема у формування організаційної культури, систему мотивації та внутрішні комунікації, а також зовнішнє просування із застосуванням маркетингових інструментів. Це забезпечує узгодженість між внутрішнім змістом бренду та його зовнішнім сприйняттям. Завершальним етапом є оцінювання результатів формування бренду роботодавця з позицій його впливу на розвиток підприємства, зокрема на продуктивність праці, інноваційну активність, ефективність використання ресурсів і конкурентоспроможність. Наявність зворотного зв'язку забезпечує адаптацію механізму до змін середовища та підтримує відповідність між стратегічними цілями підприємства і очікуваннями ринку праці.

Вплив бренду роботодавця на розвиток підприємства реалізується не безпосередньо, а через систему взаємопов'язаних чинників, які визначають його здатність трансформувати людський капітал у результати економічного зростання. У цьому контексті ключовим є не лише склад цих чинників, а механізм їх впливу на ефективність функціонування підприємства. Внутрішні чинники формують зміст бренду роботодавця та визначають його реальну цінність для працівників. Організаційна культура, система управління та мотиваційні механізми створюють середовище, у якому формується досвід працівника. Саме через цей досвід бренд роботодавця впливає на рівень залученості персоналу, що, у свою чергу, визначає продуктивність праці та ефективність використання ресурсів. Крім того, узгодженість внутрішніх процесів із декларованими цінностями бренду забезпечує довіру до підприємства, що сприяє зниженню транзакційних витрат у сфері управління персоналом. Зовнішні чинники визначають умови функціонування бренду роботодавця та формують його сприйняття на ринку праці. Рівень конкуренції за кваліфіковані кадри, динаміка ринку праці та очікування потенційних працівників впливають на необхідність адаптації бренду та підвищення його привабливості. У цих умовах бренд роботодавця виступає інструментом диференціації, що дозволяє підприємству залучати більш якісний людський капітал без пропорційного зростання витрат. Ключовим результатом взаємодії зазначених чинників є формування стійкого зв'язку між брендом роботодавця та показниками розвитку підприємства. Через підвищення якості людського капіталу та рівня його залученості бренд роботодавця впливає на інноваційну активність, швидкість адаптації до змін та здатність підприємства до довгострокового зростання.

Бренд роботодавця виступає важливим нематеріальним чинником, що забезпечує трансформацію управлінських рішень і характеристик внутрішнього середовища у результати розвитку підприємства. Його вплив має комплексний характер і проявляється через зміну якісних параметрів людського капіталу, ефективності використання ресурсів та здатності підприємства до адаптації і зростання. Одним із ключових напрямів впливу є підвищення продуктивності праці. Сильний бренд роботодавця формує високий рівень залученості персоналу, що сприяє більш ефективному виконанню функціональних обов'язків, зниженню втрат робочого часу та підвищенню якості результатів праці. Це забезпечує зростання віддачі від використання людських ресурсів і позитивно впливає на загальні економічні показники діяльності підприємства. Важливим результатом є посилення інноваційної активності. Формування привабливого бренду роботодавця сприяє залученню працівників, орієнтованих на розвиток і впровадження нових ідей, а також створює умови для їх реалізації. У поєднанні з відповідною організаційною культурою це забезпечує підвищення інноваційного потенціалу підприємства та його здатності до впровадження змін.

Бренд роботодавця також впливає на ефективність використання ресурсів підприємства. Завдяки зниженню рівня плинності персоналу, скороченню витрат на пошук і адаптацію працівників та підвищенню стабільності кадрового складу досягається більш раціональне використання фінансових і організаційних ресурсів [10]. Це створює передумови для підвищення загальної ефективності діяльності підприємства. Окремим напрямом впливу є зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Бренд роботодавця виступає інструментом диференціації, що дозволяє підприємству формувати стійкі переваги на ринку праці та забезпечувати доступ до більш якісного людського капіталу. Це, у свою чергу, підсилює позиції підприємства на товарних ринках і сприяє реалізації його стратегічних цілей. Сукупний вплив зазначених ефектів проявляється у підвищенні стійкості розвитку підприємства. Узгодженість між внутрішніми процесами, цінностями бренду роботодавця та зовнішнім сприйняттям підприємства забезпечує його здатність до адаптації в умовах змін середовища, зниження ризиків та підтримання стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

Висновки. Проведене дослідження дозволило поглибити теоретичні підходи до розуміння сутності бренду роботодавця та розширити його трактування як інтегрованого нематеріального активу підприємства, що формується в результаті взаємодії внутрішніх управлінських процесів і зовнішніх маркетингових комунікацій. Такий підхід виходить за межі традиційного розгляду бренду роботодавця виключно в контексті управління персоналом і розкриває його значення в системі управління розвитком підприємства. Бренд роботодавця посідає важливе місце серед факторів розвитку підприємства, оскільки пов'язаний із формуванням і ефективним використанням людського капіталу, впливає на продуктивність праці, інноваційну активність та конкурентні позиції підприємства. Його роль проявляється через узгодження внутрішніх характеристик підприємства із вимогами зовнішнього середовища, що підсилює здатність підприємства до адаптації та зростання. Інтеграція бренду роботодавця у систему управління розвитком підприємства сприяє подоланню розриву між маркетинговою та кадровою складовими управління, забезпечуючи їх взаємозв'язок на різних рівнях управління. У цьому контексті бренд роботодавця виступає як елемент, що поєднує ресурси, управлінські процеси та результати діяльності підприємства. Формування бренду роботодавця розглядається як системний процес, що включає аналітичні, стратегічні та операційні складові й орієнтований на узгодження внутрішніх процесів підприємства із зовнішнім позиціонуванням. Наявність зворотного зв'язку забезпечує його адаптацію до змін середовища та підтримання відповідності стратегічним цілям розвитку підприємства. Вплив бренду роботодавця на результати розвитку підприємства проявляється через підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток інноваційного потенціалу, зміцнення конкурентоспроможності та забезпечення стійкості функціонування у довгостроковій перспективі.

Література

1. Колот А., Герасименко О., Шевченко А. Екосистемність як новітній формат розвитку бренду роботодавця. *Сталий розвиток економіки*. 2024. (1(48)). С. 29-40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-4>
2. Маркова С. В., Головань О. О., Бікулов Д. Т., Маказан Є. В., Калушко Є. В. Інкорпорація HR-брендингу у менеджмент та облік результатів діяльності для забезпечення ефективності бізнес-процесів. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16887365>
3. Торяник Ж., Савіна А., Торяник І. Маркетинг персоналу як інструмент формування ефективного бренду роботодавця. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1(4). С. 34-47. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220104.06>
4. Хитра О., Вихованчук М. Синергія бренду роботодавця та бренду персоналу в результаті успішного HR-брендингу на підприємстві. *Держава та регіони. Серія: Економіка та бізнес*. 2019. № 4. С. 149-156. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-27>
5. Грищенко Д., Йосифчук Я. Формування HR-бренду компанії та його оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. С. 31-35.
6. Подолян О. О., Зозульов О. В. Бренд роботодавця в системі економічних відносин на ринку. *Маркетинг і цифрові технології*. 2024. Том 8. № 2. С. 58-69.
7. Вонберг Т., Дмитрук С., Зубова Ю. Бренд роботодавця: процес формування та дослідження ефективності. *Економічний простір*. 2024. № 189. С. 25-29.
8. Завідна Л., Миколайчук І. Концепція формування та розвитку бренду роботодавця в Україні під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 6 (85). С. 155-166.
9. Левицька І. В., Климчук А. О. Відносини між HR-маркетингом і HR-брендингом в управлінні організацією. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2020. № 4 (48). С. 114-120.
10. Мазур А. В. HR-маркетинг як інструмент розвитку сучасного підприємства. *Вісник Вінницького торговельно-економічного інституту*. 2023. Вип. 17. С. 242-248.

References

1. Kolot A., Herasymenko O., Shevchenko A. (2024) Ekosystemnist' yak novitniy format rozvytku brendu robotodavtsya [Ecosystemism as a new format for developing an employer brand]. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, (1(48), 29-40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-4>
2. Markova S. V., Holovan' O. O., Bikulov D. T., Makazan Ye. V., Kalushko YE. V. (2025) Inkorporatsiya HR-brendynhu u menedzhment ta oblik rezul'tativ diyal'nosti dlya zabezpechennya efektyvnosti biznes-protsesiv [Incorporation of HR branding into management and accounting of performance results to ensure the efficiency of business processes]. *Aktual'ni pytannya ekonomichnykh nauk*, 14. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16887365>
3. Toryanyk Zh., Savina A., Toryanyk I. (2022) Marketynh personalu yak instrument formuvannya efektyvnoho brendu robotodavtsya [Personnel marketing as a tool for forming an effective employer brand]. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 1(4), 34-47. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20220104.06>
4. Khytra O., Vykhovanchuk M. (2019) Synerhiya brendu robotodavtsya ta brendu personalu v rezul'tati uspishnoho HR-breandinhu na pidpryyemstvi [Synergy of employer brand and personnel brand as a result of successful HR branding at the enterprise]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta biznes*, 4, 149-156. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-27>
5. Hryshchenko D., Yosyfchuk Ya. (2021) Formuvannya HR-bredu kompaniyi ta yoho otsinyuvannya [Formation of the company's HR brand and its evaluation]. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 26, 31-35.
6. Podolyan O. O., Zozul'ov O. V. (2024) Brend robotodavtsya v systemi ekonomichnykh vidnosyn na rynku [Employer brand in the system of economic relations in the market]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohiyi*, 8, 2, 58-69.
7. Vonberh T., Dmytruk S., Zubova Yu. (2024) Brend robotodavtsya: protses formuvannya ta doslidzhennya efektyvnosti [Employer brand: the process of formation and research of effectiveness]. *Ekonomichnyy prostir*, 189, 25-29.
8. Zavidna L., Mykolaychuk I. (2023) Kontseptsiya formuvannya ta rozvytku brendu robotodavtsya v Ukraini pid chas viyny [The concept of forming and developing an employer brand in Ukraine during the war]. *Halyts'kyi ekonomichnyy visnyk*, 6(85), 155-166.
9. Levyts'ka I. V., Klymchuk A. O. (2020) Vidnosyny mizh HR-marketynhom i HR-breduyndhom v upravlinni orhanizatsiyeyu [The relationship between HR marketing and HR branding in organizational management]. *Finansovi stratehiyi innovatsiynoho rozvytku ekonomiky*, 4 (48), 114-120.
10. Mazur A. V. (2023) HR-marketynh yak instrument rozvytku suchasnoho pidpryyemstva [HR-marketing as a tool for the development of a modern enterprise]. *Visnyk Vinnyts'koho torhovel'no-ekonomichnoho instytutu*, 17, 242-248.

Отримано: 06.04.2026

Прийнято до публікації: 07.05.2026

Опубліковано: 15.05.2026