УДК 656.07:331.5

КРИВОРУЧКО О.М., докт. екон. наук;
ГЛАДКА О.І., канд. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

ОЦІНКА ВНУТРІШНЬОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЯК РОБОТОДАВЦЯ

Анотація. *Стаття присвячена висвітленню питань щодо оцінки привабливості підприємства як роботодавця. Основною метою є удосконалення методичного підходу до оцінки привабливості роботодавця наявним персоналом, уточнення показників та розробка етапів оцінки. Успіхом реалізації маркетингу персоналу на підприємстві є, насамперед, створення привабливості підприємства як роботодавця. Вона повинна враховувати суб'єктивну думку персоналу стосовно роботодавця та визначати здатність підприємства утримувати наявний чи залучати потенційний персонал. У наведеній статті проаналізовано та згруповано сучасні підходи до оцінки привабливості роботодавця; обґрунтовано показники внутрішньої привабливості роботодавця на засадах комплексу маркетингу персоналу «7Р». Із застосуванням бального методу пропонується універсальний підхід щодо визначення рівня привабливості роботодавця наявними працівниками. Він враховує недоліки інших підходів до оцінки та дає можливість визначити пріоритетні показники привабливості роботодавця за цільовими групами працівників, провести оцінку за окремими показниками та елементами «7Р», вивести інтегральну оцінку внутрішньої привабливості роботодавця, а також визначити напрями маркетингу персоналу за встановленими критеріями. Результати розробок можуть бути використані як на підприємствах автомобільного транспорту, так і на підприємствах інших галузей.*

Ключові слова: *внутрішня привабливість роботодавця, показники привабливості роботодавця, комплекс маркетингу персоналу.*

КРИВОРУЧКО О.Н., докт. экон. наук;
ГЛАДКАЯ Е.И., канд. экон. наук,
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

ОЦЕНКА ВНУТРЕННЕЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК РАБОТОДАТЕЛЯ

Аннотация. *Статья посвящена освещению вопросов оценки привлекательности предприятия как работодателя. Основной целью является совершенствование методического подхода к оценке привлекательности работодателя существующим персоналом, уточнение показателей и разработка этапов оценки. Успехом реализации маркетинга персонала на предприятии является прежде всего создание привлекательности предприятия как работодателя. Она должна учитывать субъективное мнение персонала по отношению к работодателю и определять способность предприятия удерживать*

существующий и привлекать потенциальный персонал. В представленной статье проанализированы и сгруппированы современные подходы к оценке привлекательности работодателя; обоснованы показатели внутренней привлекательности работодателя на основе комплекса маркетинга персонала «7P». С применением балльного метода предлагается универсальный подход к определению уровня привлекательности работодателя имеющимися сотрудниками. Он учитывает недостатки других подходов к оценке и позволяет определить приоритетные показатели привлекательности работодателя для целевых групп сотрудников, провести оценку по отдельным показателям и элементам «7P», вывести интегральную оценку внутренней привлекательности работодателя, а также определить направления маркетинга персонала согласно установленным критериям. Результаты разработок могут быть использованы как на предприятиях автомобильного транспорта, так и на предприятиях других отраслей.

Ключевые слова: *внутренняя привлекательность работодателя, показатели привлекательности работодателя, комплекс маркетинга персонала.*

O. KRYVORUCHKO, D. Sc. (Econ.);
O. GLADKA, Cand. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University

ASSESMENT OF THE ENTERPRISE INTERNAL ATTRACTIVENESS AS AN EMPLOYER

Abstract. *The article is devoted to issues related to assessment of the enterprise internal attractiveness as an employer. The main purpose is to improve the methodological approach to assessment of the employer attractiveness by the existing staff, specify the assessment indicators and develop its stages. Successful implementation of personnel marketing within an enterprise is to create, first of all, its attractive employer image. It should take into account the staff subjective opinion regarding the employer and determine the employer's ability to retain the existing staff and attract the potential one. In this article some modern approaches to assessment of the employer attractiveness were analyzed and classified; the employer internal attractiveness indicators are substantiated on the basis of «7P» personnel marketing mix. To identify the level of the employer attractiveness by the current employees the universal approach based on the point rating method was suggested. It takes into account disadvantages of other existing approaches to the assessment and helps to determine the priority indicator of the employer attractiveness for target groups of the employees, conduct the assessment according to separate indicators and elements of «7P», work out an integral evaluation of the employer internal attractiveness as well as identify directions of personnel marketing development according to the identified criteria. The research results can be used not only by motor transport enterprises but also by enterprises of other sectors of economic activity.*

Key words: *employer internal attractiveness, employer internal attractiveness indicators, personnel marketing mix.*

Постановка проблеми. Ефективність роботи підприємства, досягнення цілей в довгостроковій перспективі залежать в першу чергу від наявного кваліфікованого персоналу, який одночасно є

лояльним – ідентифікує себе з підприємством, де працює, пов'язує з діяльністю в ньому свої успіхи та невдачі тощо. Проблема утримання та пошуку персоналу зумовлює необхідність створення привабливості підприємства як роботодавця. Привабливість підприємства як роботодавця визначається суб'єктивною оцінкою ціннісної пропозиції (ЦПР), яку надає конкретна цільова аудиторія. При цьому ЦПР – сукупність якостей та властивостей роботодавця, які виступають основою формування його привабливості для залучення або утримання цільових аудиторій на зовнішньому та/або внутрішньому ринках праці. Визначення ступеня спроможності роботодавця залучати новий персонал (на зовнішньому ринку праці) або утримувати наявний (на внутрішньому ринку праці) здійснюється через оцінку привабливості роботодавця на зовнішньому та/або внутрішньому ринках праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасної наукової літератури [2–9] дозволив виділити три основні підходи до проведення оцінки привабливості підприємства як роботодавця.

Найбільш розповсюдженим є підхід, що передбачає оцінку привабливості через показники якості робочих місць [3, 5]: коефіцієнти організації робочих місць, оснащення робочого місця, задоволеності працівників підприємством, стабільності персоналу за певний період часу, утримання персоналу; фактичні видатки роботодавця на утримання одного робочого місця; фактичні видатки роботодавця на утримання одного працівника; розмір та динаміка середньої заробітної плати працівників підприємства порівняно з аналогічними показниками у галузі и регіоні та ін.

Однак зазначені показники більшою мірою спрямовані на визначення рівня плинності кадрів, фінансових інвестицій у персонал тощо і не дають змоги оцінити ступінь привабливості тих чи інших характеристик роботодавця з позиції потенційного або наявного персоналу, не відображають позиції підприємства на ринку праці стосовно інших підприємств-роботодавців (конкурентів). Цей недолік дещо врахований в іншому підході.

Другий підхід до оцінки привабливості підприємства як роботодавця передбачає використання показників, які безпосередньо визначають здатність роботодавця залучати новий або утримувати наявний персонал («здатність вигравати війну за таланти»). Так, автори [7–9] пропонують здійснювати оцінку через рівень найму пер-

соналу; рівень задоволеності персоналу (дослідження, що здійснюються за допомогою соціальних опитувань); запоруку лояльності персоналу; рівень того, наскільки потенційний та наявний персонал знайомий з брендом роботодавця.

Розвиток цього підходу відображено в роботах вітчизняних та зарубіжних авторів [2, 4, 6], де увага приділяється також утриманню наявного та залученню нового персоналу, але при цьому враховуються також показники, через які стає можливим виміряти утримання персоналу (плинність нового персоналу; плинність персоналу зі стажем; визначення задоволеності співробітників; продуктивність праці) та залучення нового (через показники: кількість кандидатів на один затрачений долар на рекламу посади; кількість кандидатів на 1 грошову одиницю, що було потрачено; співвідношення кандидатів, яких взяли на роботу, до тих, кого не взяли; співвідношення прийнятих на роботу кандидатів до неприйнятих; ціна найму; час, що затрачується для того, щоб заповнити вакансію).

Оскільки в цьому підході не застосовується універсальний перелік показників, стає фактично неможливо пов’язати показники один з одним та дати оцінку якостей та властивостей роботодавця, що виступають основою формування його привабливості (соціальні, економічні, психологічні тощо) та закладені у його бренд.

Третій підхід до оцінки привабливості являють собою результати досліджень ряду західних авторів [10–13], які спочатку застосовують спеціальні методи для розробки універсальних шкал показників, за якими потім визначається рівень привабливості окремих якостей та властивостей роботодавця [10–13].

Так, одними з перших представників даного напряму стали П. Бертон, М. Евін та Л. Хах [10]. Вони розробили шкалу з 32 показників, які визначаються у вимірах функціональних, економічних та психологічних переваг (що було запропоновано С. Барроу та Т. Амблером). Але ця шкала має два основних недоліки. По-перше, шкала ґрунтується на опитуванні студентів і, ймовірно, не враховує аспектів, що мають значення для реальних співробітників і, таким чином, вимагає подальших досліджень. По-друге, треба відмітити, що результати, отримані на основі австралійського зразка, не є універсальними, їх застосування ускладнюється у країнах з іншим менталітетом (таких, наприклад, як країни Східної Європи).

Враховуючи визначені недоліки, П. Срівастава та Й. Батнагар [11] запропонували 8-факторну шкалу, що було розроблено на ос-

нові опитування як студентів, так і працюючих менеджерів. Бралися до уваги такі показники: турбота, додаткові можливості, кар'єрний зріст, довіра та догляд, гнучкість та етичність, виробництво та обслуговування бренда роботодавця, позитивний імідж компанії, впізнаваність на світовому ринку. Однак ці показники мають деяку обмеженість – їх розроблено щодо управління персоналом і вони не враховують аспектів діяльності підприємства та носять узагальнений характер. Інші автори – С. Хайхаус, Ф. Ливенс та Еван А. Сінар [12] –розробили шкалу з 15 показників, через які визначається привабливість організаційна, яка, на їх думку, є виразом привабливості бренда роботодавця: оплата праці, додаткові компенсації та бенефіти, престижність, привабливість компанії, готовність «іти» за компанією, гнучкий графік праці, іноваційність, компетентність, надійність, чесність, задачі та обов'язки, гарантії зайнятості, кар'єрний зріст та просування. Але, слід зазначити, що організаційна привабливість не завжди включає ті критерії, які відображають привабливість роботодавця для потенційного персоналу. Тому ця шкала потребує удосконалення та доповнення, щоб відповідати всім критеріям.

Більш розгорнуту та детальну шкалу оцінки привабливості бренда роботодавця було запропоновано в дослідженнях І. Хільдебрандт та Б.С. Івенса [13]. Автори, використовуючи метод головних компонент із застосуванням варімакс-ротації й нормалізації за правилом Кайзера, вивели 12-факторну шкалу: культура та комунікація, командний дух, завдання, міжнародна кар'єра та середовище, бенефіти, репутація, баланс роботи та особистого життя, навчання та розвиток, різноманітність, клієнти, автономія, корпоративно-соціальна відповідальність (КСВ). Вказана шкала є детальною, але в той же час враховує, на наш погляд, зайві критерії (наприклад, клієнти, автономія). Запропонована шкала має бути наведена більш детально та відбивати напрями роботи підприємства з персоналом (наявним та потенційним).

Таким чином, існуючі підходи дозволяють лише частково оцінити привабливість підприємства як роботодавця, оскільки не забезпечується комплексність в оцінці з позицій окремих цільових аудиторій та окремих елементів комплексу маркетингу персоналу, не передбачається інтегральна оцінка привабливості підприємства як роботодавця. Тому на сьогодні сама оцінка привабливості залишається дуже опосередкованою.

Невирішені складові загальної проблеми. Незважаючи на достатню увагу науковців до вирішення проблеми маркетингу пер-

соналу, методичне забезпечення оцінки привабливості підприємства як роботодавця потребує вдосконалення.

По-перше, спостерігається невизначеність авторів щодо показників, за якими можна проводити оцінку привабливості роботодавця; по-друге, не існує універсального підходу щодо самої оцінки привабливості.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формування методичного підходу до оцінки внутрішньої привабливості підприємства як роботодавця.

Виклад основного матеріалу дослідження. При розробці методичного підходу до оцінки внутрішньої привабливості підприємства як роботодавця доцільно врахувати те, що вона повинна визначати відповідність якостей та властивостей роботодавця очікуванням персоналу.

Для реалізації цього положення, по-перше, необхідно визначити показники привабливості підприємства на зовнішньому ринку праці. Основою формування показників є елементи комплексу маркетингу персоналу «7Р» [1] (табл. 1).

По-друге, необхідно визначити метод, за яким можна здійснювати таку оцінку. Найзручнішим, на наш погляд, методом у даному випадку вважається метод бальної оцінки.

Послідовність реалізації методичного підходу являє собою багатоетапну процедуру.

На початку здійснюється вибір показників для оцінки привабливості роботодавця наявним персоналом. Показники визначаються за факторами згідно з моделлю «7Р».

Потім здійснюється збір інформації по кожному працівнику шляхом анкетного опитування, за допомогою якого визначається рівень значущості показників (за рангами від 1 до 24) серед працівників та задоволеність їх очікувань всередині підприємства (за такими критеріями: 0,25 присвоюється, якщо показник не відповідає його очікуванням; 0,5 – якщо показник частково відповідає його очікуванням; 1 – якщо показник відповідає його очікуванням; а також пропонується поставити 0 у разі, якщо працівник вважає, що на підприємстві не приділяється уваги показнику).

Таблиця 1

Формування показників привабливості підприємства як роботодавця на ринку праці

Зміст елементів «7Р» (P_X)	Фактори привабливості (Y)	Показники привабливості ($П_i$)
1	2	3
P_1: Надання обумовлених послуг згідно з посадою	Y_1 – Впливовість посади	$П_1$ – Рівень відповідності фактичної участі в рішеннях організації очікуваній
		$П_2$ – Рівень відповідності фактичного відношення менеджерів до даної діяльності в організації очікуваному
		$П_3$ – Рівень відповідності ваших фактичних обов'язків очікуваним
	Y_2 – Можливість кар'єрного росту	$П_4$ – Рівень відповідності фактичної кількості та якості програм просування та кар'єрного росту на підприємстві очікуваним
	Y_3 – Можливість особистісного розвитку	$П_5$ – Рівень відповідності фактичної кількості та якості програм підвищення кваліфікації очікуваним
P_2: Компенсаційний пакет	Y_4 – Заробітна плата	$П_6$ – Рівень відповідності фактичної заробітної плати очікуваній
	Y_5 – Доступність соціального пакета та інших додаткових фінансових програм	$П_7$ – Рівень відповідності фактичного фінансування соціального пакета та інших додаткових фінансових програм очікуваному
P_3: Внутрішня комунікація	Y_6 – Доступність інформації	$П_8$ – Рівень відповідності внутрішнього сайта роботодавця очікуванням персоналу
		$П_9$ – Рівень відповідності фактичного доступу до необхідної та важливої інформації про роботодавця очікуваному
	Y_7 – Інформативність засобів	$П_{10}$ – Рівень відповідності фактичної інформативної якості (внутрішніх листівок, публікацій, газет, сайта тощо) очікуваній
	Y_8 – Можливість зв'язку з підрозділом управління персоналом	$П_{11}$ – Рівень відповідності фактичної можливості зв'язку з відділом управління персоналом та отримання необхідної інформації очікуваній
		$П_{12}$ – Рівень відповідності фактичної швидкості відповіді на ваші запитання очікуваній
P_4: Внутрішній брендинг	Y_9 – Відповідність основних факторів привабливості роботодавця всередині підприємства обіцяним	$П_{13}$ – Рівень відповідності фактичних доступних благ всередині підприємства тим, на які Ви очікували перш ніж вступити на роботу до даного роботодавця
		$П_{14}$ – Рівень відповідності організації уяві про неї до вступу на роботу
		$П_{15}$ – Рівень відповідності співробітників головним цінностям організації (за спостереженнями)

Закінчення табл. 1

1	2	3
P_5: Всі категорії працівників системи управління персоналом, а також керуючі менеджери	Y_{10} – Рівень кваліфікації працівників, відгуки; вигляд	$П_{16}$ – Рівень відповідності відгуків співробітників про роботодавця реаліям всередині організації
		$П_{17}$ – Рівень відповідності фактичної кваліфікації лідерів організації та менеджера очікуваній
		$П_{18}$ – Рівень відповідності фактичного вигляду співробітників очікуванням
P_6: Процес внутрішнього маркетингу персоналу	Y_{11} – Послідовність дій щодо організації праці та її обслуговування відділом управління персоналом	$П_{19}$ – Рівень відповідності достовірності інформації про головні процеси, процедури з управління персоналом (процеси, процедури, що пов'язані з організацією праці та її обслуговуванням відділом управління персоналу) очікуванням
P_7: Атмосфера, середовище створює умови, які надає організація своїм працівникам протягом роботи в даній організації	Y_{12} – Фізичні умови праці (робоче місце, його безпека, забезпечення харчуванням тощо)	$П_{20}$ – Рівень відповідності фактичної організації робочого місця та його безпеки очікуваній
		$П_{21}$ – Рівень відповідності забезпечення харчуванням на підприємстві та його якості очікуванням
		$П_{22}$ – Рівень відповідності фактичної кількості дозволених перерв очікуваній
		$П_{23}$ – Рівень відповідності фактичного забезпечення робочого місця інформаційними системами та технікою очікуваному
		$П_{24}$ – Рівень відповідності фактичного покриття роботодавцем витрат (витрати транспорту, відряджень тощо) очікуваному

На базі зібраних даних визначається значущість за кожним показником

$$a_i = \frac{\sum_{n=1}^{m} R_n}{m} \qquad (1)$$

та середнє значення

$$П_i = \frac{\sum_{n=1}^{m} G_n}{m}, \qquad (2)$$

де R_n – ранг, який присвоює n-й працівник i-му показнику;

m – кількість працівників, що взяли участь в опитуванні;

G_n – оцінка, яку дає n-й працівник i-му показнику.

На базі розрахунків, залежно від рівня значущості, показники розподіляються за трьома рівнями: показники рангом від 1 до 7 присвоюються групі високого рівня значущості; показники рангом від 8 до 15 – групі середнього рівня значущості та показники від 16 до 24 – групі низького рівня значущості. Таким чином, формуються три основні показники задоволеності очікувань персоналу відповідно до трьох груп рівня значущості.

Перш ніж перейти до розрахунків рівнів задоволеності очікувань працівників за трьома групами визначають критерії щодо їх оцінювання.

Доцільним слід вважати, що розрахунки задоволеності очікувань за трьома групами показників повинні здійснюватись за різними критеріями, оскільки рівень вимог до них буде різним, а отже, і еталонні значення також будуть відрізнятись. Наприклад, логічним видається твердження, що для показників групи високого рівня значущості очікування будуть максимальними, для показників інших груп очікування – дещо нижчими.

Для того щоб визначити допустимі еталонні значення показників для кожної з груп, пропонується застосувати шкалу Харрінгтона таким чином, що визначаються зони еталонних значень, а також зони ризику та критичні зони (табл. 2).

Таблиця 2

Інтерпретація оцінки показників привабливості

<table>
<tr><th colspan="2">Градація за шкалою Харрінгтона</th><th colspan="3">Керівні вказівки щодо інтерпретації оцінки показників</th></tr>
<tr><th>Числове значення</th><th>Змістовий опис градацій</th><th>високого рівня значущості</th><th>середнього рівня значущості</th><th>низького рівня значущості</th></tr>
<tr><td>1–0,8</td><td>Дуже добре</td><td>Еталонна зона</td><td rowspan="2">Еталонна зона</td><td rowspan="3">Еталонна зона</td></tr>
<tr><td>0,8–063</td><td>Добре</td><td>Зона ризику</td></tr>
<tr><td>0,63–0,37</td><td>Задовільно</td><td rowspan="3">Критична зона</td><td>Зона ризику</td></tr>
<tr><td>0,37–0,2</td><td>Погано</td><td rowspan="2">Критична зона</td><td>Зона ризику</td></tr>
<tr><td>0,2–0</td><td>Дуже погано</td><td>Критична зона</td></tr>
</table>

Так, для показників, що увійшли до групи високого рівня значущості, зона еталонних значень показників буде лежати в межах між 1 та 0,8 і відповідатиме критерію «дуже добре» за шкалою Харрінгтона. Саме показникам групи високого рівня значущості роботодавець повинен приділяти якомога більше уваги, адже ці показ-

ники особливо впливають на рівень формування привабливості підприємства як роботодавця для працівників. А задоволення очікувань за даними показниками повинно бути пріоритетним, а отже, і мати найвищий критерій оцінювання. Саме тому еталонна зона для таких показників має найвищий критерій за шкалою Харрінгтона. Критичною зоною для них вважається зона, значення якої лежать в межах між 0,8 та 0,63 і відповідають значенням «добре». Починаючи з відмітки 0,63 і до 0, для цих показників визначається критична зона, що відповідає значенням «задовільно», «погано» та «дуже погано».

Для показників середнього рівня значущості критерії оцінювання є менш жорсткими, оскільки очікування щодо виконання роботодавцем тих чи інших обіцянок не такі завищені.

Розрахунки рівня задоволеності очікувань персоналу за показниками трьох рівнів значущості здійснюються в декілька етапів. Так, наприклад, рівень задоволеності очікувань працівників за показниками групи високого рівня значущості ($P_{\text{ВРЗ}}$) буде розраховано таким чином:

по-перше, визначається сума так званих «негативних» відхилень показників від мінімального значення еталона для даного рівня значущості ($\text{Відх}^{-}(\Pi_i)$) та тих, що мають значення менше 0,8. Результат завжди матиме знак «мінус»:

$$\text{Відх}^{-}_{\text{ВРЗ}} = \sum_{i=0}^{0,8} (\Pi_i - 0{,}8); \tag{3}$$

по-друге, визначається сума так званих «позитивних» відхилень показників від мінімального значення еталона для даного рівня значущості ($\text{Відх}^{+}(\Pi_i)$) та тих, що мають значення більше 0,8. Результат матиме значення зі знаком «плюс»

$$\text{Відх}^{+}_{\text{ВРЗ}} = \sum_{i=0,81}^{1} (\Pi_i - 0{,}8); \tag{4}$$

по-третє, потім розраховується загальне відхилення від мінімальної точки еталона. При цьому сума «негативних» відхилень береться за модулем, з метою отримання абсолютного значення загального відхилення

$$\text{Відх}^{\text{заг}}_{\text{ВРЗ}} = \left|\text{Відх}^{-}_{\text{ВРЗ}}\right| + \text{Відх}^{+}_{\text{ВРЗ}}; \tag{5}$$

по-четверте, розраховується рівень задоволеності очікувань персоналу за показниками групи високого рівня значущості

$$P_{\text{ВРЗ}} = \frac{\text{Відх}^{+}_{\text{ВРЗ}}}{\text{Відх}^{\text{заг}}_{\text{ВРЗ}}}. \qquad (6)$$

За таким же принципом розраховуються рівень задоволеності очікувань персоналу за показниками групи середнього рівня значущості ($P_{\text{СРЗ}}$) та рівень задоволеності очікувань персоналу за показниками групи низького рівня значущості ($P_{\text{НРЗ}}$).

Розрахунки здійснюються до тих пір, поки не будуть враховані всі 24 показники. Результати інтерпретують графічно (рис. 1).

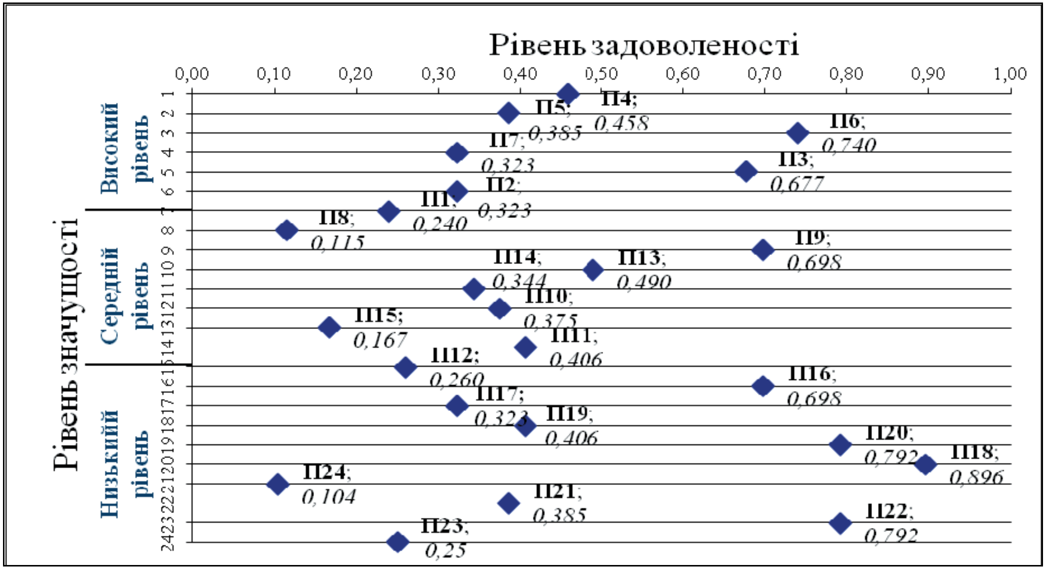

Рис. 1. **Приклад інтерпретації оцінки показників внутрішньої привабливості на АТП1**

Наступний етап повинен бути спрямований на визначення привабливості елементів «7Р» та інтегрального показника рівня внутрішньої привабливості АТП як роботодавця, що розраховується таким чином:

$$\text{ВПР} = \frac{\sum_{n=1}^{7} Px_n}{7}, \qquad (7)$$

де Px_n – рівень привабливості елемента комплексу МП X_n (при $n = 1 \ldots 7$), що визначається за формулою

$$Px_n = \left| \frac{\sum_{i=k}^{m} \text{Відх}^{+}(\text{П}_i)}{\left| \sum_{i=k}^{m} \text{Відх}^{-}(\text{П}_i) \right| + \sum_{i=k}^{m} \text{Відх}^{+}(\text{П}_i)} \right|. \quad (8)$$

Залежно від того, в яку зону потрапляють показники, формуються управлінські рішення для покращення значень задоволеності очікувань наявного персоналу.

Результати оцінок інтерпретуються та формуються вказаними вище рекомендаціями за критеріями, що наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Інтерпретація результатів оцінки ВПР АТП

Рівень ВПР/ елементів «7Р»	Інтерпретація	Рекомендації
0–0,39	Низький	Впровадження елементів комплексу МП
0,4–0,69	Середній	Корекція елементів комплексу МП
0,7–1	Високий	Підтримка/моніторинг елементів комплексу МП

При цьому пріоритетними вважаються показники групи високого рівня значущості. Тому зусилля повинні бути спрямовані, в першу чергу, на підвищення їх привабливості за рахунок впровадження, корекції або підтримки/моніторингу заходів з маркетингу персоналу.

Висновки. Таким чином, було запропоновано методичний підхід до оцінки привабливості підприємства як роботодавця наявним персоналом (на внутрішньому ринку праці), який дозволяє визначати відповідність характеристик роботодавця очікуванням персоналу через оцінку рівня задоволеності очікувань працівників.

Література

1. Гладка О.І. Визначення факторів формування привабливості підприємства як роботодавця / О.І. Гладка // Вісник економіки транспорту промисловості : зб. наук.-практ. статей. – 2012. – Вип. 39. – С. 215–219.

2. Бэрроу С. Бренд работодателя. Лучшее из бренд-менеджмента – в работу с кадрами / С. Бэрроу, Р. Мосли ; перевод с англ. А.М. Орешкиной. – М. : ООО «Группа ИДТ», 2007. – 195 с.

3. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність фірми на ринку праці / Л. С. Шевченко // Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2007. – Вип. 1. – С. 97–105.

4. Graeme Martin. Employer branding – time for some long and «hard» reflection? / M. Graeme// Research insight. Emploer branding: the latest Fad or the future for HR? CIPD. – 2009 – P. 18–23.

5. Формирование мотивационного механизма в управлении организацией на примере ООО «Юпитер» [Електронный ресурс]. – Режим доступа: http://knowledge.allbest.ru/management/2c0a65635b3ad78b4d53b89421206d37_1.html.

6. The Employer Brand Book: Start Branding; зб. нак. пр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.careerbuilder.com.

7. Грошелева О. Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу вугільних шахт : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О. Г. Грошелева. – Донецьк, 2008. – 20 с.

8. Горяйнова Ю.С. Регулювання ринку праці на основі маркетингової стратегії : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.09.01 «Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика» / Ю.С. Горяйнова. – Х., 2004. – 20 с.

9. Бєлоусов О. В. Формування маркетингової стратегії управління кадровим потенціалом : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / О. В. Бєлоусов. – Луганськ, 2001. – 15 с.

10. Berthon P. Captivating Company: Dimensions of attractiveness in Employer Branding / Pierre Berthon, Michael Ewing, Hah Li // Intl. Journal of Advertising. – 2005. – Ed. 24(2). – P. 72–151.

11. Pallavi S. Employer brand for talent acquisition: an exploration toward its measurement / Srivastava Pallavi, Jyotsana Bhatnagar // Vision. – 2010. – Ed. 14. – P. 25–34.

12. Highhouse S. Measuring attraction to organizations / Scott Highhouse, Filip Lievens, Evan F.Sinar // Educational and psychological Measurement. – 2003. – Ed. 63(6). – P. 986–1001.

13. Hillebrandt I. How to measure employer brands? The development of a comprehensive measurement scale / Isabelle Hillebrandt, Bjorn Sven Ivens // American Marketing Association. – 2012. – Ed. 1. – P. 52–61.

Рецензент: В. Г. Шинкаренко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.
Стаття надійшла до редакції 19.09.2014 р.