

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
**дисципліни**  
**«Управління брендом роботодавця»**  
**(для магістрів)**

**МАУП**

**Київ 2016**

Підготовлено професором кафедри управління персоналом та економіки праці *А.В. Калиною*.

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці (протокол №10 від “30” травня 2016 р.)

*Схвалено Вченою радою Інституту Менеджменту та Бізнесу ім. Б. Хмельницького* (протокол №6 від “20” червня 2016 р.)

Калина А.В. Навчальна програма дисципліни „Управління брендом роботодавця” (для магістрів). – К.: МАУП, 2016. - 19с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни „ Управління брендом роботодавця ”, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, список літератури.

Міжрегіональна Академія  
управління персоналом  
(МАУП), 2016

## Пояснювальна записка

Бренд роботодавця – це те, як вас сприймають люди, які або працюють на вас, або розглядають це як потенційний варіант. Процес створення іміджу роботодавця подібний формуванню комерційного бренду компанії: споживачі оцінюють товари та послуги, які їм пропонуються, і складають певну думку про них і про компанію в цілому.

Бренд роботодавця є апріорі у всіх роботодавців. Питання не стільки в тому, чи потрібен цей бренд, скільки в тому, чи хоче людина керувати ним. Відповідь на це залежить виключно від керівництва компанії.

Якщо директорів влаштовує, що наймання співробітників відбувається стихійно, якщо вони усвідомлюють як негативні, так і позитивні аспекти такої політики, то їм необов'язково працювати над брендом роботодавця. Якщо ж керівництво хоче керувати цим процесом, віддаючи собі звіт в тому, що про компанію думають нинішні і потенційні її співробітники, то необхідно розвивати бренд роботодавця.

В процесі управління іміджем роботодавця (як і при розвитку комерційного бренду компанії) керівники різних компаній задають собі одні й ті ж питання: що ми пропонуємо?; чим відрізняються від інших компаній наші продукти або послуги?; чим наша компанія як роботодавець відрізняється від конкурентів?; наскільки гарні умови роботи?; як ми мотивуємо персонал? Усі ці питання пов'язані з брендом роботодавця.

Предметом навчальної дисципліни є імідж керівника підприємства (компанії, фірми), бо саме від керівника залежить робота фірми, психологічний клімат в колективі.

Об'єктом дисципліни «Управління брендом роботодавця» є індивідуальні риси керівника, його стиль управління, його вплив на колектив...

Мета і завдання дисципліни «Управління брендом роботодавця» – дати студентам системні знання з теорії управління, бренд менеджменту, тайм менеджменту, основ маркетингу персоналу і саме через них показати, як формується бренд роботодавця, і як він змінюється в процесі професійного

розвитку і становлення керівника. Ця дисципліна допомагає студентам зрозуміти, як необхідно себе готувати і на що слід звертати увагу при створенні свого бізнесу або при кар'єрному зростанні.



**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
**дисципліни**  
**«УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ»**

<b>Назва змістового модуля і теми</b>
<b>Змістовий модуль 1. Бренд як основа розвитку і становлення керівника</b>
1. Сутність поняття «бренд» та його різновиди. Правовий та психологічний підхід. Етапи створення бренду
2. Управління брендом роботодавця, стратегія його виміру
3. Розроблення концепції бренду роботодавця
4. Дослідження конкурентоспроможності підприємства та бренду роботодавця на ринку праці
5. Позиціонування бренду роботодавця на ринку праці
<b>Змістовий модуль 2. Технології управління брендом роботодавця та формування іміджу керівника</b>
6. Технології просування бренду роботодавця на ринку
7. Технології формування внутрішнього бренду роботодавця
8. Організація внутрішніх комунікацій на підприємстві
9. Роль служби персоналу у формуванні позитивного HR-бренду. Опис посади та підготовка фахівців у галузі HR-брендингу
10. Імідж керівника та його вплив на бренд роботодавця
11. Капітал HR-бренду та визначення рентабельності інвестицій у формування бренду роботодавця
Разом годин: 108

МАУП

## Зміст дисципліни

### «Управління брендом роботодавця»

#### Змістовий модуль 1. Бренд як основа розвитку і становлення керівника

##### **Тема 1. Сутність поняття «бренд» та його різновиди. Правовий та психологічний підхід. Етапи створення бренду.**

Поняття «бренд» має давньоскандинавське, а також англійське походження і в перекладі означає тавро. В сучасній інтерпретації це логотип, комплекс уяв, асоціацій, емоцій та ціннісних характеристик. Існує багато різновидів брендів, кожен з яких символізує певні якості або характеристики.

Історія появи поняття «бренд» цікава і має свої особливості в різні періоди розвитку людства. *Правовий підхід* до визначення бренда являє собою лише товарний знак, що визначає виробника продукту, який підлягає правовому захисту. *Психологічний підхід* – це інформація, яка залишається у пам'яті споживача. Сутність понять «бренд» та «брендинг», а також у чому полягає цінність і вартість бренду; етапи створення бренду. Функції бренду. Система бренда. Вимоги до бренду. Особливість бренду роботодавця і специфіка управління ним.

*Література [2, 6, 10, 12, 16, 20, 24, 31]*

##### **Тема 2. Управління брендом роботодавця, стратегія його виміру.**

Бренд роботодавця, його створення та специфіка управління. Дві моделі побудови бренда роботодавця. Пріоритети цінностей по цілям управління брендом роботодавця. Вимоги до бренду роботодавця. Особливість стратегії бренда роботодавця та її відмінність від стратегії компанії. Взаємозв'язок бренду та роботодавця. Його вплив на ефективність і розвиток інновацій. Два підходи до будівництва брендів рівня люкс. Піраміда бренду роботодавця та бізнес-моделі в люксовому сегменті ринку. Модель сузір'я люксових брендів. Два способи управління брендом. Шляхи зростання та занепаду бренда.

*Література [2, 5, 9, 10, 12, 23, 27]*

### **Тема 3. Розробка концепції бренду роботодавця.**

Сутність концепції бренду роботодавця. Драбина позиціонування бренду. Призма відмінних особливостей бренду роботодавця, які відображають різні грані привабливості та індивідуальності бренду. Імідж як мистецтво створення та розвитку бренда. Основні складові відродження та розвитку особистої значимості (галактика розширеного бренда).

*Література [9, 16, 18, 22, 27]*

### **Тема 4. Дослідження конкурентоспроможності підприємства та бренду роботодавця на ринку праці.**

Адаптація підприємства до ринку: відмінні особливості та зміни. Конкурентоспроможність підприємства та її вплив на бренд роботодавця. Парадокс бренду роботодавця (розвиток на основі певної постійності або незмінності). Концепція відмінних особливостей бренду роботодавця. Час – індикатор змін в життєвих стилях та поведінки. Управління часовим фактором в умовах ринку на основі прогнозів консультантів. Бренд-менеджмент в ролі маятника під назвою «різноманітність».

*Література [2, 3, 12, 16, 18, 24]*

### **Тема 5. Позиціонування бренду роботодавця на ринку праці.**

Сутність поняття «позиціонування». Дослідження джерел пов'язаних з цим процесом. Побудова бренду – його ядро, базові елементи, які не підлягають змінам. Базові цінності, які закладаються основу бренду роботодавця. Ідентичність і позиціонування бренду, візуалізація і креатив бренду роботодавця. Завдання стратегії позиціонування: позитивна сутність роботодавця та вміння її розкрити. Основні етапи розробки позиціонування.

*Література [1, 2, 3, 7, 11, 14, 24, 28]*

## **Змістовий модуль 2. Технології управління брендом роботодавця та формування іміджу керівника**

### **Тема 6. Технології просування бренду роботодавця на ринку.**

Зміст поняття «розширення бренду». Складові зростання бренду згідно технології його просування: за рахунок підвищення показників якості роботи роботодавця; за рахунок розробки нових напрямків роботи підприємства; за рахунок глобалізації діяльності компанії; за рахунок інновацій, орієнтованих на створення нових конкурентних переваг... Обмеженість класичної концепції бренду. Будівництво бренду роботодавця через систематичні розширення. «Парасольковий» характер архітектури бренду. Особливості формування та розширення бренду в процесі інтернаціоналізації компанії.

*Література [2, 4, 8, 10, 12, 24, 26]*

### **Тема 7. Технології формування внутрішнього бренду роботодавця**

Формування HR-бренда (співвідношення очікувань і потреб). Дві складові бренду роботодавця: маркетингова і HR-складова (корпоративна культура, система оплати праці, бенефіти та компенсації). Зовнішній HR-брендинг (інструменти формування). Цільова аудиторія внутрішнього HR-бренда. Принцип HR-бренда. Схеми знайомства нових працівників. Побудова онлайн-простору.

*Література [5, 6, 8, 15, 16, 18, 23]*

### **Тема 8. Організація внутрішніх комунікацій на підприємстві.**

Сутність поняття «внутрішні комунікації». Цілі, принципи та задачі системи внутрішніх комунікацій. Складові системи внутрішніх комунікацій підприємства. Найбільш розповсюджені інструменти внутрішніх комунікацій. Позитивні елементи від побудови ефективної системи внутрішніх комунікацій. PR в системі внутрішніх комунікацій, їх направленість дії і що вони дозволяють досягти. Основні похибки ефективної системи PR. Принципи, що підвищують ефективність використання комунікативних каналів. Послідовність етапів побудови ефективного впливу та найбільш часті помилки при використанні їх.



Суб'єкти системи внутрішніх комунікацій. Структури організацій, які проводять роботу по внутрішньому PR. Основні сучасні форми внутрішніх комунікацій які зустрічаються в різних компаніях (організаціях). Стратегічне управління внутрішніми комунікаціями. Критерії оцінки ефективності системи внутрішніх комунікацій.

*Література [6, 12, 13, 14, 15, 19, 20, 27]*

### **Тема 9. Роль служби персоналу у формуванні позитивного HR-бренду. Опис посади та підготовка фахівців у галузі HR-брендингу.**

Задачі служби персоналу у формуванні HR- бренду керівника організації. Принципи формування HR- бренду керівника. Риси позитивного HR- бренду і механізм їх формування протягом кар'єрного зростання. Структура служби персоналу організації. Опис відповідних посад і їх посадові інструкції згідно з встановленими стандартами. Особливості підготовки фахівців у галузі HR-брендингу, коло компетенцій якими вони мають володіти і які дозволяють їм приймати участь у формуванні HR- бренду.

*Література [3, 9, 19, 20, 23, 25, 26, 30]*

### **Тема 10. Імідж керівника та його вплив на бренд роботодавця.**

Сутність поняття «імідж». Різновиди іміджу та його складові. Характеристики іміджу з психологічної, соціальної та трудової сфери. Важливість іміджу і шляхи його підтримки на певному рівні. Необхідність розвитку іміджу керівника та створення умов для його зростання. Взаємозв'язок іміджу та бренду порівняння керування ними в організації. Різниця та схожість в принципах та задачах побудови іміджу і бренду керівника. Вплив управління часом (тайм-менеджменту) на імідж керівника. Фактори, що формують і корегують імідж керівника.

*Література [4, 9, 12, 19, 20, 24, 26]*

## **Тема 11. Капітал HR-бренду та визначення рентабельності інвестицій у формування бренду роботодавця.**

Сутність капіталу HR- бренду. Вплив приросту капіталу бренду та вартість компанії. Показники вартості бренду. Основні активи капіталу бренду (освіченість, лояльність і декілька її рівнів інтенсивності, сприйняття якості бренду, асоціації з брендом, інші активи бренду). Ключові показники динаміки портфелю оцінки. Непереривний моніторинг вартості людського капіталу. Система показників оцінки людського капіталу. Матриця оцінки виконання процесу.

*Література [2, 10, 14, 19, 21, 23, 28, 32, 33]*

## **ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи — закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті в процесі вивчення дисципліни „Управління брендом роботодавця”, сформувати вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи	Теми, що входять у варіант контрольної роботи
А, Б, В	1	5 та 20
Г, Д, Е, Є	2	8 та 11
Ж, З, І	3	1 та 15
Й, К, Л	4	4 та 13
М, Н, О	5	10 та 18
П, Р, С	6	2 та 19
Т, У, Ф	7	7 та 12
Х, Ц, Ч	8	3 та 17
Ш, Щ	9	6 та 14
Ю, Я	10	9 та 16

Крім того, кожен студент в кінці роботи повинен запропонувати сучасні форми внутрішніх комунікацій, які він вважає доцільним ввести в своїй організації.

Структура контрольної роботи така: титульний лист, вступ, питання, що

висвітлює зміст проблеми, висновки, список використаної літератури.

Контрольна робота повинна мати обсяг не менше 20-ти сторінок тексту (комп'ютерний набір - 14-й кегль, 1 інтервал, шрифт Times New Roman). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані. Обов'язковою умовою написання роботи є зміст, що містить питання завдання із зазначенням сторінок, вступ та висновки, які повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається, безпосередньо відповіді на питання без розриву сторінки та з зазначенням посилань на літературні джерела, а також список використаної літератури, який має містити не менше 10 джерел. При потребі оформляються додатки.

### **ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

1. Історичні витоки поняття «бренд».
2. Формування капіталу бренду.
3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства та бренду роботодавця.
4. Взаємозв'язок іміджу та бренду роботодавця.
5. Цілі, задачі та принципи організації внутрішніх комунікацій організації.
6. Правовий та психологічний підхід до формування бренду.
7. Специфіка управління брендом роботодавця.
8. Стратегічне та тактичне управління брендом роботодавця.
9. Моделі побудови бренда роботодавця.
10. Основні етапи побудови бренда роботодавця.
11. Формування бренду роботодавця через систематичні розширення.
12. Особливості підготовки фахівців у галузі HR – брендингу.
13. Складові бренду роботодавця.
14. Позиціонування бренду роботодавця.

15. Основні етапи розробки позиціонування.
16. Зовнішній та внутрішній HR – бренд.
17. Етапи дослідження адаптації організації до певного рівня конкурентоспроможності.
18. HR – складові внутрішнього бренду роботодавця.
19. «Парасольковий» характер архітектури бренду роботодавця.
20. Підходи до визначення рентабельності інвестицій у бренд роботодавця.

### **Питання для самоконтролю**

1. Формування і розвиток предмета дисципліни «Управління брендом роботодавця».
2. Завдання дисципліни «Управління брендом роботодавця» та її зв'язок з іншими дисциплінами.
3. Сутність поняття «бренд», його історія розвитку.
4. Загальна характеристика етапів створення бренду роботодавця.
5. Позиціонування бренду роботодавця.
6. Сутність концепції бренду роботодавця.
7. Основні віхи, що закладені у концепцію бренду роботодавця.
8. Опис посади фахівця у галузі HR – брендінгу.
9. Складові підготовки фахівців у галузі HR – брендінгу.
10. Капітал HR – бренду.
11. Технології просування бренду роботодавця на ринку.
12. Сутність внутрішніх комунікацій на підприємстві.
13. Складові технології формування внутрішнього бренду роботодавця.
14. Сутність поняття «Капітал HR – бренду».

15. Оцінка конкурентоспроможності підприємства.
16. Методи оцінки рентабельності інвестицій у формування бренду роботодавця.
17. Сутність понять «бренд» та «брендинг».
18. Особливість формування бренду роботодавця.
19. Пріоритети цінностей при формуванні бренду роботодавця.
20. Основні складові розвитку бренду роботодавця.
21. Модель сузір'я люксових брендів.
22. Призма відмінних особливостей бренду роботодавця.
23. Імідж керівника та його взаємозв'язок з брендом роботодавця.
24. Суть поняття «розширення бренду».
25. Структура бренду. Характеристика його складових.
26. Задачі стратегії позиціонування бренду.
27. Ідентичність і позиціонування бренду роботодавця.
28. Візуалізація і креатив бренду роботодавця.
29. Концепція відмінних особливостей бренду роботодавця.
30. Складові зростання бренду роботодавця.
31. Дві складові бренду роботодавця.
32. Побудова онлайн-простору.
33. Формування HR- бренду роботодавця.
34. Особливості формування та розширення бренду роботодавця в процесі інтернаціоналізації компанії.
35. Базові цінності бренду роботодавця.
36. Дослідження джерел позиціонування.
37. Парадокс бренду роботодавця.

38. Вплив тайм-менеджменту на бренду роботодавця.
39. Обмеженість класичної концепції бренду роботодавця.
40. Архітектура бренду роботодавця.
41. Управління часовим фактором в умовах ринку.
42. Вплив процесу глобалізації на формування і розвиток бренду роботодавця.
43. Мета створення бренду роботодавця.
44. Розкриття бренду роботодавця через персоніфікацію.
45. Складові бренду роботодавця.
46. Роль служби управління персоналом у формуванні бренду роботодавця.
47. Особливості формування бренду роботодавця в умовах високої конкуренції.
48. Вплив розвитку глобалізації на розширення бренду.
49. Формування та зміна особистого бренду.
50. Шляхи використання особистого бренду.
51. Репутація бренду роботодавця.
52. Вигоди від особистого бренду.
53. Розвиток бренду роботодавця.
54. Складові особистого бренду.
55. Професійний розвиток і особистий бренд.
56. Специфіка управління бренду роботодавця.
57. Пріоритети цінностей по цілях бренду роботодавця.
58. Взаємозв'язок бренду роботодавця з брендом компанії.
59. Види брендингових комунікацій.

60. Функції бренду роботодавця.

### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

#### Основна

1. Aaker, David A. Managing Brand Equity – 5-е изд. New York: The Free Press, 2009. – 458 с.
2. Багиев Г,Л., Тарасевич В.М. Маркетинг: учебник для вузов – 3.е издание. – СПб: Питер, 2010 – 576 с.
3. Бехтерев С. Майнд-менеджмент. – М.: 2013. – 176 с.
4. Бухаркова, О.В., Горшкова Е.Г. Имидж лидера: технология создания и продвижения. Тренинговая программа/О.В. Бухаркова, Е.Г. Горшкова. СПб.: Речь, 2007. - 222 с.
5. Ванэкен, Б. Бренд-помощь / Пер. с англ. И. Малковой под ред. Домнина/ Б.Ванекен. СПб.: Питер, 2005. — 336 с.
6. Васильева, М., Надеин А. Бренд: сила личности / М. Васильева, А. Надеин. СПб.: Питер, 2003. - 208 с.
7. Громова, Е., Герасимова М. Использование проективных методик при определении позиционирования бренда / Е.Громова, М.Герасимова // «Рекламные идеи Yes». 2000. - № 3. - С. 53 - 63.
8. Доминин В.Н. Брендинг: новые технологии в России – 2-е изд. СПб: Питер, 2007. – 381 с.
9. Джамшид Гараедаги. Системное мышление. Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса – Минск: Гревцов Букс, 2010. – 480 с.
10. Дэвис С., Дани М. Бренд-билдинг. – М.:, 2014. – 288 с.
11. Эл Райс, Джек Траут. Позиционирование. Битва за узнаваемость. – СПб.: Питер, 2001. – 256 с.
12. Жан-Ноэль Капферер. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда. М.: Вершина, 2007. – 165 с.



13. Зотов, В.В. Методика измерения ценности бренда как критерия эффективности предпринимательской деятельности: диссер. . канд. экон. наук/В.В. Зотов.-М., 2004.-151 с.
14. Истомин, И.Н. Ценностные ориентации в системе регуляции поведения / И.Н. Истомин // Психологические механизмы регулирования социального поведения. М., 1979. — с. 252.
15. Крылов, А.Н. Корпоративная идентичность для менеджеров и маркетологов: Учебное пособие / А.Н. Крылов. М.: Изд-во НИБ, 2004. -226 с.
16. Макашова З.М., Макашов М.О. Брендинг. – СПб: Питер, 2016. – 224с.
17. Мельников, А.Д. RbINKINT, или Особенности национального бренд-менеджмента / А.Д. Мельников. М.: Вершина, 2006. - 240 с.
18. Нугаева А.Т. Управление корпоративным брэндом: диссер. .канд. экон. наук / А.Т. Нугаева. СПб., 2004. - 157 с.
19. Панасюк, А.Ю. Формирование имиджа: стратегия, психотехнологии, психотехники / А.Ю. Панасюк. 2-е изд., стер. — М.: Издательство «Омега-Л», 2008. — 266 с.
20. Питер Ф. Друкер. Эффективный руководитель - М.: Мир, 2012 – 234 с.
21. Расницын В.Г. Корпоративный имидж в контексте бизнес-коммуникаций [электрон. ресурс] UKL: <http://www.marketing.spb.ru/conf/2002/02-ibs/iabc.htm>, 2015.
22. Рожков, И.Я. Кисмерешкин В. Г. От брендинга к брендбилдингу / И.Я. Рожков, В. Г. Кисмерешкин. — М.: Гала-принт, 2004. 320 с.
23. Роуден, М. Корпоративная идентичность. Создание успешного фирменного стиля и визуальные коммуникации / М. Роуден; пер с англ. -М.: Издательство «Добрая книга», 2007. 296 с.
24. Рудая, Е.А. Основы бренд-менеджмента: Учеб. пособие для студентов вузов / Е.А. Рудая. М.: МГУ, 2004. - 254 с.

25. Спивак, В.А. Организационное поведение и управление персоналом / В.А. Спивак. СПб.: Издательство «Питер», 2000. - 416 с.
26. Сухенко, А.Л. Руководство топ-менеджера: управление обещаниями, стратегии стабильного бизнеса / А.Л. Сухенко. — СПб.: Питер, 2005 256 с.
27. Ткачев, В.А. Управление брендом как элементом корпоративной культуры (социологический аспект): диссер. . канд. социологических наук / - СПб, 2006. – 18 с.
28. А. Федосеев, Б. Карабанов. Битва за эффективность – М.: Альцина Паблишер, 2013 – 283 с.
29. Формирование имиджа компании, формирование бренда [электрон. ресурс] [http:// www.imagroup.ru/company-image.php](http://www.imagroup.ru/company-image.php), 2015.
30. Черная И.Л. Маркетинг имиджа как стратегическое направление территориального маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом – М.: 2012 №4 с.13-18.
31. Чернова С. Кадровый менеджмент, Ж.: Кадровик, 2008. - №11 С.14-20.
32. Як Фитц-енц. Рентабельность инвестиций в персонал. Изменение экономической ценности персонала – М.: Вершина, 2006, - 320 с.
33. Яковенко В.С. Онлайн-технологии моделирования, анализ и прогнозирования в региональном маркетинге. Автореферат дис.-канд.экон.наук. – Ростов н/Д – 2008 – 30 с.

МАУП