

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДФ 26.055.075
Державного торговельно-економічного
університету
доктору економічних наук, професору,
завідувачу кафедри журналістики та реклами
Державного торговельно-економічного
університету
Файвішенко Діані Сергіївні

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційне дослідження
ДЖУЛАЙ МАРИНИ ВОЛОДИМИРІВНИ
на тему: «УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ РОБОТОДАВЦЯ»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 – Менеджмент

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Управління брендом роботодавця є надзвичайно важливим для сучасного бізнесу, оскільки може суттєво вплинути на його здатність залучати та утримувати найкращі кадри. Концепція брендингу роботодавця не є новою, але її масштаби та застосування змінилися. Зі збільшенням доступності інформації на сайтах пошуку роботи та в соціальних мережах претенденти приділяють все більше уваги репутації компанії як роботодавця. Це вимагає впровадження ефективних методів управління брендом роботодавця та створення його виразної ідентичності, що зміцнює довіру та взаємодію з боку працівників, подібно до того, як це відбувається зі споживачами.

Оскільки під час війни ринок праці стикається з безпрецедентними викликами, роботодавці змушені адаптувати свої стратегії залучення й утримання кадрів в умовах підвищеної невизначеності, потрясінь і посиленої міграції. За таких обставин управління брендом роботодавця набуває стратегічного значення, вирішуючи питання швидкої орієнтації в складнощах кризи ринку праці, закривання вакансій, утримання працівників та зменшення витрат на рекрутинг.

Науковий інтерес до теми також обумовлюється специфікою покоління Z з його унікальними характеристиками та цінностями, що змінює майбутнє роботи та ставить нові виклики для брендингу роботодавця.

Відповідно, дисертаційне дослідження Джулай М.В., спрямоване на розроблення та обґрунтування теоретичних та методичних положень щодо управління брендом роботодавця, представляє теоретичний і практичний

інтерес. Зазначене підкреслює актуальність, своєчасність та важливість дисертаційної роботи Джулай М.В.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту Державного торговельно-економічного університету за темами: «Дослідження факторів формування бренду роботодавця в умовах турбулентності зовнішнього середовища» (№ ДР 0122U201146, 2022 р.), у межах якої дисертанткою здійснено аналіз основних сучасних трендів бренду роботодавця на ринку праці з визначенням їх рейтингу привабливості для покоління Z, надано основні ціннісні пропозиції, важливі при виборі місця роботи і стажування, визначено рейтинг найбільш та найменш привабливих роботодавців ритейл сфери; «Науково-методичні підходи щодо формування та розвитку інноваційної інфраструктури закладу вищої освіти» (№ ДР 0121U111645, 2021 р.), у межах якої здійснено дослідження напрямів розвитку кадрової політики для створення експертно-консалтингової інфраструктури інноваційної діяльності; «Податкове навантаження на суб'єктів малого підприємництва» (№ ДР 0119U100952, 2019-2022 рр.), де авторський внесок полягає у визначенні складових привабливості суб'єктів малого підприємства на ринку праці та ролі менеджера з управління персоналом суб'єктів малого підприємства; «Управління брендом роботодавця та розвитком бізнесу в умовах ризиків та індустріалізації 4.0.» (№ ДР 0122U200977, 2022-2026 рр.), у межах якої запропоновано методичні підходи до формування, оцінювання й управління брендом роботодавця в умовах невизначеності, сформовано ціннісні пропозиції роботодавця, актуальні для молоді під час воєнного стану.

Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави зробити висновок, що сформовані авторкою наукові положення, висновки та рекомендації є достовірними та обґрунтованими.

Метою дисертаційного дослідження є комплексне теоретичне, методичне та практичне вирішення проблеми управління брендом роботодавця для представників покоління Z. Поставлена мета відповідає темі дисертаційного дослідження, а її досягнення відбувається через вирішення комплексу завдань. Висновки є узагальненням досліджень та основою формулювання практичних рекомендацій, є науково обґрунтованими, базуються на використанні класичних та сучасних поглядів щодо управління персоналом. Пропоновані методичні підходи є коректними та такими, що дозволяють проводити конкретні розрахунки.

В процесі дослідження авторка орієнтувалася на фундаментальні положення науки про управління, економічної теорії, макро- та мікроекономіки, статистики, економіко-математичного моделювання. Дисертанткою використовувались такі методи дослідження, як спостереження та узагальнення, аналізу і синтезу, опитування, експертних оцінок, методи багатокритеріального аналізу тощо.

Інформаційну та фактологічну базу наукового дослідження склали законодавчі та нормативно-правові акти, які регламентують діяльність суб'єктів господарювання в Україні; офіційні публікації і методичні матеріали Державної служби статистики України, а також наукові здобутки вчених і практиків, осмислення власних спостережень та аналітичні напрацювання авторки.

Достовірність і наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження забезпечується вагомою джерельною базою, достатньо широким спектром використаних наукових методів, здатністю дисертантки до критичного аналізу та узагальнень. Обґрунтованість наукових пропозицій авторки, висновків та представлених рекомендацій підтверджується їх апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, науковими публікаціями.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і практичних рекомендацій дисертаційного дослідження Джулай М.В.

Структура і зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Загальний обсяг роботи становить 206 сторінок, з них основний текст – 145 сторінок. У дисертації розглянуто проблематику управління брендом роботодавця для представників покоління Z.

Перший розділ дисертації присвячено теоретико-методичним аспектам управління брендом роботодавця. Авторка розкриває зміст поняття «бренд роботодавця»; зокрема для представників покоління Z (с. 29, 31), надає характеристику його складовим (с. 32), описує принципи управління брендом роботодавця (с. 35), визначає елементи управління брендом роботодавця (с. 39) та групи факторів, які впливають на процес позиціонування бренду роботодавця на ринку праці (с. 43). На основі аналізу підходів науковців до складових ціннісної пропозиції роботодавця дисертанткою визначено зміст і складові поняття «ціннісна пропозиція роботодавця» для представників покоління Z, розроблено типізацію стимулів та складові ціннісних пропозицій роботодавця (с. 48-58). У рецензованій роботі проаналізовано різні методичні підходи науковців до формування моделей управління брендом роботодавця та визначено їхні спільні характеристики, що дозволило розвинути підхід до оцінки зрілості бренду роботодавця (с. 71-75).

У другому розділі дисертаційної роботи досліджено сучасні тенденції та стан розвитку ринку праці, що дозволило авторці зробити висновок про потребу у працівниках в сфері торгівлі і конкуренцію компаній в частині залучення персоналу. Оцінювання рівня привабливості компаній для роботи і стажування представниками покоління Z здійснювалось за результатами експертного опитування здобувачів вищої освіти з використанням ймовірнісного підходу до оцінки результатів анкетування із визначенням узагальненого рівня привабливості досліджуваних компаній у сфері рітейл та FMCG. В якості основної гіпотези дослідження визначено, що для формування, аналізу і визначення рівня бренду роботодавця для покоління Z необхідно сформувати перелік ціннісних пропозицій бренду (стор. 101). В процесі перевірки гіпотези було визначено ключові фактори вибору місця роботи та стажування представниками покоління Z майбутнього роботодавця у 2022 році: рівень заробітної плати, графік стажування, навчання в компанії (стор. 102-109).

Третій розділ присвячено пошуку шляхів управління брендом роботодавця, орієнтованого на залучення представників покоління Z. Для оцінювання бренду роботодавця було обрано шість відомих компаній України у сфері рітейл і громадського харчування, які є популярними серед споживачів і кандидатів, які шукають роботу. У результаті проведеного дослідження дисертанткою розроблено процес формування бренду роботодавця для компаній у рітейл сфері, що поділяється на три основні етапи: аналіз теперішньої ситуації, створення образу бажаного бренду роботодавця, активація кроків для досягнення бажаних цілей та їх підтримка (стор. 136). Запропонована стратегія розвитку бренду роботодавця для представників покоління Z складається з оновлення бренд-буку, комунікаційної стратегії, плану активностей для формування бажаного образу роботодавця для зумерів (стор. 145-159).

Дисертаційна робота є логічною, послідовною та завершеною працею, що виконана автором самостійно. Дослідження оформлене відповідно встановлених вимог та містить усі необхідні структурні компоненти.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційному дослідженні

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає в опрацюванні теоретичних, методичних і практичних положень, спрямованих на вирішення практичних питань щодо управління брендом роботодавця. В дисертації сформульовано та обґрунтовано ряд наукових положень, висновків та рекомендацій, які відзначаються новизною, науковою і практичною цінністю. Серед наукових здобутків Джулай М.В. на особливу увагу заслуговують такі:

1. Розвинений зміст «ціннісної пропозиції бренду роботодавця» (п.1.2. с.56), що на відміну від існуючих підходів враховує професійні особливості представників покоління Z, а також макроекономічні фактори розвитку

суспільства. Ціннісна пропозиція роботодавця розглядається як підґрунтя формування і розвитку бренду роботодавця для забезпечення його конкурентоспроможності на ринку праці.

2. Удосконалений методичний підхід до оцінки рівня привабливості компаній для роботи і стажування представниками покоління Z (п.2.2), який на відміну від існуючих базується на ймовірнісному підході до оцінки результатів анкетування з визначенням узагальненого рівня привабливості компаній у сферах рітейл та FMCG для роботи і стажування серед молоді.

3. Методичний підхід до дослідження ціннісної пропозиції бренду роботодавця для представників покоління Z (п.2.3.), що дозволяє визначити рівень привабливості складових ціннісної пропозиції і може стати основою для формування позитивного образу бренду роботодавця для представників покоління Z.

4. Методичний підхід до оцінювання бренду роботодавця на основі багатокритеріального аналізу TOPSIS (п.3.1.), згідно з яким визначається узагальнена оцінка бренду роботодавця за критеріями, якими обираються складові ціннісної пропозиції бренду роботодавця для представників покоління Z. Підхід дозволяє виявити проблеми компанії, з якими вона може стикнутись під час залучення на роботу представників покоління Z і окреслити свої дії щодо їх подальшого усунення.

5. Стратегія розвитку бренду роботодавця для представників покоління Z (п.3.3.), яка на відміну від існуючих, спрямована на залучення молоді до роботи і стажування на підприємстві з акцентом на трьох складових: бренд-бук; комунікаційна стратегія; формування бажаного образу роботодавця, для яких обґрунтовано планові види діяльності щодо забезпечення комунікації між кандидатом і роботодавцем, цілі розвитку бренду роботодавця, параметри оцінки цільових показників.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає в обґрунтуванні науково-теоретичних положень, методичних підходів і висновків щодо питань управління брендом роботодавця, що сприятиме підвищенню результативності діяльності компаній та рівня їх конкурентоспроможності.

Основні положення, викладені в дисертаційному дослідженні, доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, які підлягають широкому застосуванню як у проведенні подальших досліджень, так і у практичній діяльності.

Достовірність отриманих результатів засвідчують відповідні розробки Джулай М.В., які мають практичне значення і знайшли своє застосування в діяльності окремих установ, що підтверджується відповідними довідками про впровадження. Наукові положення, аналітичні розробки, отримані здобувачкою,

свідчать про виконання науково-прикладних завдань та досягнення поставленої мети.

Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків і пропозицій в опублікованих працях здобувача

Основні наукові положення дисертації знайшли відображення у 16-ти наукових публікаціях загальним обсягом 21 д.а. (з них 5,98 д.а. належать особисто автору), а саме: вісім наукових статей у вітчизняних та іноземних наукових фахових виданнях (з них дві у виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus), вісім публікацій за матеріалами доповідей на наукових і науково-практичних конференціях.

У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок здобувачки відображений повною мірою. В дисертації Джулай М.В. використані лише ті результати досліджень, які були отримані нею особисто. Кількість наукових статей відповідає вимогам щодо публікації основного змісту та наукових результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Отже, кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають вимогам та повною мірою відображають наукові результати.

Зауваження та дискусійні положення

Відзначаючи належний рівень обґрунтування і достатню переконливість теоретичних, аналітичних і методичних положень дисертації Джулай М.В., її цілісність та завершеність, необхідно звернути увагу на окремі дискусійні положення, наявні в роботі.

1. У теоретичній частині доцільно було б приділити увагу розвитку «життєвого циклу бренду роботодавця». Зокрема, конкретизувати, як рівні життєвого циклу пов'язані з моделлю управління брендом роботодавця, а також, чи змінюються підходи до його формування в залежності від рівня життєвого циклу.

2. У роботі покоління Z розглядається як сегмент працівників, для якого визначається відповідний вид позиціонування бренду роботодавця, ключовими аспектами якого є унікальність, цінності і культура, ключові переваги для споживачів, сприйняття зовнішнього середовища, співпраця та залучення персоналу (стор. 40-41). Залишається незрозумілим, чим це позиціонування для зумерів відрізняється від позиціонування бренду роботодавця для інших поколінь, наприклад, Y, яке теж наразі присутнє на ринку праці.

3. Для формування ціннісної пропозиції роботодавця у дисертації було сформовано портрет представників покоління Z (рис. 1.7), проте для його формування було використано лише одне джерело, яке, на наш погляд, є недостатньо інформативним. Доцільно було б проаналізувати альтернативні підходи до визначення вікових індикаторів зумерів, які за різними джерелами,

суттєво коливаються (зокрема, народження після 2003 року). Також доцільно було б врахувати у портреті традиційні елементи, як болі, цілі, звички тощо. Це дозволило б поділити зумерів на підсегменти і полегшило б роботу з цільовими аудиторіями, адже не зважаючи на однакові поведінкові індикатори потенційних працівників, останні опановують різні професії і навички.

4. Варто було б розглянути можливість систематизації факторів формування бренду роботодавця і обґрунтувати у відповідності до них результати аналізу у пп. 2.2 і 2.3. Так, в теоретичній частині роботи зустрічаються різні фактори, які впливають на бренд роботодавця, зокрема: розвиток кар'єри, благополуччя та робоча атмосфера (стор. 41), групи факторів, які впливають на процес позиціонування бренду роботодавця на ринку праці, серед яких місія, капітал тощо (стор. 43), власні цінності і роботодавця, небайдужість до фінансових та екологічних питань, вимогливість до вибору місця роботи (стор. 44). В п. 2.2 ці фактори випущено і робиться висновок, що легший найм у підприємств, які мають високий рівень Net Promoter Score. Складається враження, що названі вище фактори не досліджувались. Також цікавий висновок, що 65 % респондентів обрали компанію Rozetka скоріше через популярність торгового бренду компанії, ніж бренд роботодавця, причому ця компанія має проблеми щодо привабливості для працевлаштування на ринку (стор. 88, 94). Напрошується висновок, що сильний торговий бренд повністю компенсує недоліки бренду роботодавця, значущість якого перебільшена.

5. Авторкою надано пропозиції щодо реалізації стратегії розвитку бренду роботодавця (п.3.3), які базуються на трьох складових: бренд-бук, комунікаційна стратегія та формування бажаного образу роботодавця. Доцільно було б конкретизувати складові стратегії і шляхи формування бажаного образу, зокрема для наявних працівників компанії.

6. Доцільно обґрунтувати критерії оцінки цільових показників, запропоновані на стор. 159, та аргументувати, як неповне досягнення поставлених цілей вплине на бренд роботодавця серед молоді.

Вказані вище зауваження та дискусійні положення не перешкоджають загальній позитивній оцінці роботи та не знижують теоретичної і практичної цінності дисертаційної роботи. Дисертантка продемонструвала гарне розуміння та відчуття актуальності проблеми.

Загальний висновок

Дисертація Джулай М.В. на тему «Управління брендом роботодавця» є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням актуальної проблеми, містить положення наукової новизни та має теоретичне й практичне значення.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті, поставлені здобувачкою наукові завдання вирішені повною мірою, мету дослідження досягнуто. Основні

положення дисертації, що задекларовані здобувачкою, містять елементи наукової новизни, рівень яких є доцільним та змістовним. Структура й обсяг роботи відповідають встановленим вимогам. Наукові положення, висновки та рекомендації повністю обґрунтовані, аргументовані, містять наукову новизну та пройшли необхідну апробацію на науково-практичних конференціях. У публікаціях здобувачки знайшли відображення всі положення дисертації.

Дисертаційна робота відповідає паспорту спеціальності 073 Менеджмент та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. №261, вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022 р. і може бути рекомендована до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент:

**доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу
Державний торговельно-економічний
університет МОН України**



Катерина ЯГЕЛЬСЬКА

**Підпис д.е.н., проф. Ягельської К.Ю. засвідчую
Учений секретар Державного торговельно-
економічного університету
МОН України,
кандидат технічних наук, доцент**

Олена СІМ'ЯЧКО