

*Ежова Лариса Сергеевна –
старший преподаватель кафедры маркетинг ПГНИУ*

*Дьяконова Анастасия Александровна –
студентка 4 курса направления «Торговое дело» ПГНИУ*

*Аракелян Анна Мгеровна –
студентка 1 курса магистратуры программы «Управление проектами»
ПГНИУ*

Формирование HR-бренда современного предприятия

Formation of the HR brand of a modern enterprise

Аннотация. В современном мире для любой организации одним из ключевых ресурсов является потенциал бренда работника, его формирование и использование. В статье рассматриваются следующие вопросы: сущность HR-брендинга, определение его цели и места на предприятии, а также раскрытие значимости применения HR - брендинга в современных условиях и современные методы привлечения персонала в формировании HR - брендинга.

Abstract: In the modern world for any organization, one of their key resources is the potential of an employee's brand, its formation and use. The article addresses the following issues: the essence of HR branding, the definition of its goals and place in the enterprise, as well as the disclosure of the importance of applying HR - branding in modern conditions and modern methods of attracting personnel in the formation of HR - branding.

Ключевые слова: HR-брендинг; управление; имидж компании; рекрутинг; человеческие ресурсы.

Keywords: HR-branding; management; company's image; recruiting; human resources.

Основная часть

HR-бренд компании не может существовать отдельно от основного бренда, HR-бренд - это отражение стратегии, позиционирования компании. HR-бренд основан на миссии, корпоративной культуре, философии, продвигаемой компанией. Другими словами, только имея уверенность в

позитивном восприятии бренда компании потребителями, можно говорить о построении и развитии HR-бренда.

Следовательно, при построении HR-бренда компании, необходимо выделить сильные стороны корпоративной культуры, являющиеся конкурентными преимуществами на рынке трудовых ресурсов. При этом требуется тщательная «сверка» декларируемых ценностей компании и реалий корпоративной культуры. Если этот фактор не проработан, то компания будет нести убытки в результате увеличения текучести кадров, из-за несоответствия ожиданий соискателей и действительности, в которую они попадают.

Успех зависит от тех мероприятий, которые будут проводиться для поддержания желаемого образа. Известно, что основными носителями информации, на основе которой строится HR-бренд, являются сотрудники компании. Очень многое зависит от того, как сотрудник отзывается о компании и руководстве вне своего рабочего места. На первое место выходит формирование единого понимания ценностей, необходимости следовать корпоративным стандартам. Одним из таких мероприятий может быть внутри корпоративное обучение. Именно во время обучения, вновь прибывшие сотрудники понимают суть происходящих процессов, впитывают атмосферу компании, проникаются принципами внутренней политики.

HR-брендинг - это работа с репутацией компании как работодателя, ее основная цель - привлечение и удержание персонала. Поэтому, прежде всего, занимаясь построением HR-бренда «с нуля», нужно сформулировать цели, а также выявить потребности и ожидания работающих и потенциальных сотрудников. Такой шаг позволит определить проблемные зоны и наметить пути работы с ними. Определить ожидания внешней, соискательской аудитории позволяет мониторинг рынка труда, который можно проводить своими силами или отдать на аутсорсинг. Изучить потребности и степень удовлетворенности работающего персонала можно, проведя анкетирование сотрудников, причем анонимное анкетирование даст более точную картину [2].

Воспитание лояльности работников – первоочередная задача для HR-отдела, так как сотрудники являются «лицом» HR-бренда компании. Привлекательность компании для работающих сотрудников способствует удержанию кадров в компании и формированию потоков положительной информации о компании вовне. А PR-специалисты должны заняться формированием образа компании, позиционированием ее как эксперта в своей отрасли и коммуникациями с потенциальной аудиторией (соискателями) посредством СМИ.

Сильный HR-бренд характеризуют прозрачная система мотивации персонала, достойный компенсационный пакет, продуманная программа адаптации новых сотрудников, программы обучения и развития персонала. Необходимо использовать такие ресурсы, как корпоративная газета, web-сайт компании с информативной, регулярно обновляемой страницей с вакансиями, с полным, «цепляющим» описанием предлагаемой работы и спецификой самой компании. [4]

Корпоративные блоги также помогают видеть плюсы и минусы работы с персоналом. Важны открытость и готовность руководства к общению с сотрудниками, организация внутрикорпоративных мероприятий, которые создают атмосферу дружелюбности и сплоченности: слетов, конференций, праздников.

Дополнительного внимания HR-менеджера и руководителей подразделений заслуживают и факторы влияния внешнего рынка, которые могут представлять интерес для сотрудников компании, в особенности для ключевых:

- ситуация на рынке труда - востребованность конкретной должности, уровень заработных плат, трудовое законодательство;
- сезон;
- демографическая ситуация в стране («вымывание» специалистов среднего возраста и «утечка мозгов»);
- развитие технологий (совершенствование оборудования и появление новых информационных технологий, оптимизация бизнес-процессов приводят к уменьшению сроков исполнения заданий, появлению новых профессий, изменениям требований к квалификации, деловым качествам и компетенциям);
- развитие сферы образования и наличие подготовленных специалистов;
- кадровая политика компаний-конкурентов [1].

Результаты мониторинга рынка труда можно получить через:

- а) обзор зарплат труда по специальностям, должностям;
- б) данные Росстата (по запросу компании);
- в) сбор данных по запросам через рекрутеров, соискателей;
- г) периодические издания (газеты, профессиональные журналы) [3].

Если компания не управляет своей репутацией как работодателя, то репутацию будут формировать стихийные факторы, зачастую на которые просто невозможно повлиять. Многое зависит от степени известности торговой марки, репутации топ-менеджера компании, а также от слухов, сплетен, информационных данных, которые исходят от работающего или бывшего сотрудника.

Именно когда удастся компании сделать привлекательной, в отношении мест работы для своих сотрудников, то сами по себе сотрудники будут с радостью и удовлетворением рекомендовать ее как достойное и актуальное место работы. Таким образом, HR-брендинг начинает работать на компанию. Все эти моменты позволят привлечь в компанию надлежащие достойные кадры.

Сильный HR-бренд подразумевает под собой четко и профессионально продуманную HR-стратегию компании, которая эффективно реализуется как в сторону внешнего рынка (для соискателя), так и в сторону внутреннего (для сотрудника компании). В качестве оптимального варианта формирования HR-бренда выступает создание его изнутри, на базе основных принципов работы компании, её истории развития, корпоративных ценностях и мотивационных программах.

Формирование и хранение внутреннего HR-бренда подразумевает кропотливую работу, которая включает в себя ряд этапов: диагностический анализ нынешней ситуации на предмет соответствия запросу целевых аудиторий и для выявления проблемного участка; исследование основных потребностей и ожиданий сотрудников, а также соискателей; процессы планирования и разработки HR-стратегии компании (то есть то, что мы будем достигать с помощью HR-бренда); выбор эффективных HR-образов компании; разработка и реализация мероприятий, которые направлены на продвижение HR-бренда; а также оценка их эффективности. [6]

Очень важно исследовать несколько аспектов: корпоративная культура организаций; действующие системы мотивации; главные бизнес-процессы. Также важно провести анализ должностей с учетом специфики бизнеса и типа оргструктуры компании.

Осуществление и внедрение в реальные условия мероприятий по формированию HR-бренда – это активный, регулярный и непрерывный процесс, главным элементом которого является отношения с сотрудниками, в том числе и с теми, которые покидают компанию в связи с той или иной проблемой.

Все процессы работы с сотрудниками должны базироваться на полной честности и открытости. Работодатели, заботящиеся о своей репутации, обязаны неуклонно выполнять все свои определенные обещания. В этом случае сотрудники будут отвечать ему тем же, и ретранслировать ценности HR-бренда компании во внешние среды, тем самым, сами формируя определенные предпосылки для привлечения нового квалифицированного персонала на вакантные должности.

Управление поведением сотрудников происходит через систему управления мотивацией, поэтому очень важно, чтобы она включала в себя как материальное (прямое и косвенное), так и нематериальное вознаграждение. Как правило, западные компании делают акцент на косвенном материальном вознаграждении и нематериальном вознаграждении. Для российских же компаний принципиальным является прямое материальное вознаграждение.

Кроме того, на формирование HR-бренда внутри компании во многом влияет социальный пакет для сотрудников, вместе с тем наличие формирует благоприятную обстановку внутри компании и хороший имидж компании на рынке. [5]

Что может включаться в системы социального обеспечения – социальный пакет? Косвенное материальное вознаграждение: общедоступные льготы, которые направлены на весь персонал; добровольное медицинское страхование; страхование от несчастных случаев; негосударственное пенсионное обеспечение; питание и так далее.

В качестве дополнительных льгот, которые распределяются по отдельной категории сотрудников или же по их определенному статусу и результату деятельности. Например: оплата телефона, детский сад, займы, служебный автомобиль и так далее.

Нематериальное вознаграждение: поздравление с днем рождения и с другими знаменательными событиями в жизни сотрудника; карьерные возможности, обучение, фитнес, похвалы, награды, наставничество, доска почета и так далее. [8]

Различные модели стимулирования прямым образом воздействуют на HR-бренд компании. Если имеет место одинаковое или близкое значение материального вознаграждения в различных компаниях, то сотрудники будут осуществлять свой выбор, руководствуясь, в частности, структурой предоставляемого социального пакета.

Можно сказать, что определенный перечень льгот и доплат становится стандартным пунктом в условиях найма сотрудников. Нужно различать социальные льготы, которые носят обязательный характер, потому что предоставляются в законодательном порядке, и ту часть социального пакета, которая предоставляется предприятиями на основе добровольно взятых на себя обязательств. Социальный пакет не стимулирует качество и результативность деятельности сотрудника, но формирует лояльность персонала через удовлетворение, в первую очередь, нематериальных потребностей. [9]

По мнению многих экспертов, стоимость льгот не должна превышать 10-15% от заработной платы сотрудника, а допустимые затраты на управление социальными пакетами — не более 5-7% от их стоимости. При этом необходимо помнить, что социальный пакет не всегда «работает» на привлечение соискателей в ситуации, когда прочие базовые составляющие не отвечают их пожеланиям.

Искусство построения компании, привлекательной для работника на ценностном уровне заключается в способности связать организационные реалии конкретной компании с тонкими чаяниями множества разных, порой заранее неизвестных, людей. Критерий качества HR-бренда, исходя из предложенного описания, весьма прост: в компании оказываются только нужные, соответствующие ей по духу и настроению люди.

Выводы

Одним из важных пунктов стратегии управления социальным развитием компаний в последнее время все чаще звучит довольно новое для нашей страны словосочетание – бренд работодателя или HR-бренд.

Employer branding (HR-брендинг, развитие бренда работодателя) - совокупность усилий компании по взаимодействию с существующими и потенциальными сотрудниками, которое делает её привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнёров, потенциальных сотрудников и других ключевых стейкхолдеров [7].

Это свой, аутентичный, ответ компании на вопрос сотрудников или кандидатов о смысле их работы: зачем идти на работу в эту компанию и зачем работать в полную силу?

По умолчанию бренд работодателя есть у любой компании, и если бренд - это то, что думают и чувствуют по отношению к компании люди, то ключевые его особенности определяются аудиторией, но никак не самой компанией. Однако это не значит, что он складывается автоматически и что на этот процесс нельзя повлиять. Здесь необходимо обратить внимание на 2 существенных момента.

Во-первых, стоит различать бренд работодателя и рыночный бренд компании. Последний – это привлекательность продукции компании для потребителей. Далеко не всегда лидер рынка может быть желанным местом работы для соискателей.

Во-вторых, искусственно «вырастить» привлекательный HR-бренд нельзя: формирование сильного бренда работодателя – это процесс, который строится изнутри наружу, а не наоборот. Источником информации и, в конечном итоге, создателями HR-бренд являются:

- Персонал – действующие, бывшие и потенциальные сотрудники, а также ближайший круг этих лиц – родственники и друзья.
- Партнеры, клиенты и конкуренты компании.
- PR-служба компании.

Как отмечал Ричард Мосли, «бренд работодателя намного больше, чем красивый логотип, рекламный постер на стене и т.д.; это совокупность материальных, функциональных и психологических выгод, которые получает сотрудник, работая в компании» [10]. Это «слепок» стратегии руководства по отношению к персоналу.

HR-брендинг - это процесс создания и поддержания благоприятного имиджа компании как работодателя, включающий постоянный комплекс целенаправленных мероприятий. Поэтому для формирования более качественного кадрового состава каждый работодатель вправе выбрать те средства и методы, которые отвечают целям и интересам компании, в частности:

- PR – связи с общественностью, коммуникации с медиа и сообществами;
- Event Management – включает внутренние мероприятия, кобрендинговые события (те, где компания выступает с партнерами) и собственные внешние мероприятия;
- Internal Communications – внутренние коммуникации;
- Corporate Identity – корпоративная айдентика, визуальный образ компании на внешнем рынке;
- SMM – маркетинг в социальных медиа (Facebook, LinkedIn и Instagram);
- CSR – корпоративная социальная ответственность (КСО).

Интерес к этой теме возник в России во второй половине 2000-х годов, когда на смену «рынку работодателя» пришел «рынок работника». В условиях конкуренции и дефицита кадров все больше компаний начинают осознавать

важность управления HR-брендом с целью привлечения и удержания наиболее профессиональных и эффективных сотрудников.

Список литературы

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.:ИНФРА – М, 2012.- 328с.
2. Башмаков В.И. Управление социальным развитием персонала/ В.И. Башмаков, Е.В. Тихонова. – М.: Издат. центр «Академия», 2014.- 240 с.
3. Бодуан Жан-Пьер. Управление имиджем компании. Паблик Рилейшнз: предмет и мастерство.-М.: Инфра-М, 2016.- 257 с.
4. Бруковская О., Осовицкая Н. «HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании». – Спб.: Питер, 2016.- 217с.
5. Варакута С.А., Егоров Ю.Н. Связи с общественностью. - М.: ИНФРА-М, 2013.- 340 с.
6. Зверинцев А.Б. Формирование имиджа. - СПб.: Питер, 2017. – 193с.
7. Капитонов Э.А., Корпоративная культура и PR. – Москва: ИКЦ «Март», 2015.- 412 с.
8. Кибанов А. Организация маркетинга персонала: учебное пособие.- М.: Государственный университет управления, 2015.- 638с.
9. Лукаш Ю.А. Имидж компании – «золотой ключик» успеха. – М.: Дело и Сервис, 2017.- 112с.
10. Почепцов Г.Г. Имиджеология: теория и практика. -М.: Ваклер, 2017.- 645с.