

Лизовская Вероника Владимировна, к.э.н. доцент кафедры маркетинга Санкт-Петербургский государственный экономический университет, доцент кафедры экономической теории Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна

АНАЛИЗ СТРУКТУРЫ HR-БРЕНДА КОМПАНИИ

Аннотация: В статье анализируются две модели HR-бренда компании, которые рассматривают различные элементы конструкта бренда работодателя. Первая модель подробно анализирует три внутренних элемента HR-бренда и рассматривает внешние факторы, оказывающие влияние на формирование и развитие бренда работодателя. Вторая модель рассматривает то, через какие элементы HR-бренд позволяет достичь двух важных целей – повышение привлекательности работодателя в глазах потенциальных сотрудников и роста продуктивности действующих сотрудников. Обе модели раскрывают значение вопросов управления человеческими ресурсами и позволяют компаниям выбрать те инструменты, которые будут наиболее целесообразными в сложившихся рыночных условиях.

Ключевые слова: HR-брендинг, брендинг работодателя, модель бренда, платформа HR-бренда, ценностное предложение.

Annotation: The article analyzes two models of the company's HR brand, which consider different elements of the employer brand construct. The first model analyzes in detail the three internal elements of the HR brand and considers external factors that influence the formation and development of the employer brand. The second model considers the elements through which the HR brand achieves two important goals - increasing the attractiveness of the employer in the eyes of potential employees and increasing the productivity of existing employees. Both models reveal

the importance of human resource management issues and allow companies to choose those tools that will be most appropriate in the current market conditions.

Keywords: HR-branding, employer branding, brand model, HR brand platform, value proposition.

При анализе корпоративных и товарных брендов принято использовать различные модели, которые позволяют подробно проанализировать основные элементы бренда и разработать стратегию управления брендом.

Существуют различные модели HR-бренда компании, которые также позволяют выявить основные составляющие и сформировать понимание тех инструментов корпоративной политики и бренд коммуникаций, которые могут способствовать совершенствованию работы с персоналом и, таким образом, развивать бренд работодателя [4].

В модели Бретта Минчингтона [5] рассматриваются следующие элементы: ценностное предложение для сотрудников, платформа HR-бренда для сотрудников, стратегическая платформа HR-бренда и внешние факторы, оказывающие влияние на стратегию бренда компании, как работодателя.

Ядром бренда работодателя по данной модели выступает ценностное предложение работодателя (Employee Value Proposition - EVP), то есть набор уникальных, актуальных и убедительных выгод, ключевой фактор привлечения, вовлечения и удержания талантов. [6] Ценностное предложение направлено как на внешнюю целевую аудиторию, так и на существующий персонал.

Платформа HR-бренда для сотрудников представляет собой основные инструменты работы с кадрами и мотивации персонала предприятия и состоит из следующих элементов:

1. Рекрутмент и адаптация. Рекрутмент представляет собой процесс подбора квалифицированных специалистов, включая привлечение, поиск, анализ и отбор существующих соискателей на должности в компании. Адаптация необходима для молодых специалистов или новых сотрудников для того, чтобы ознакомить их с направлениями деятельности компании, основными

целями и процессами в компании, особенностями работы подразделений и отдельных специалистов. Это важный этап, который должен гарантировать компании сокращение времени вхождения в должность нового специалиста с одной стороны и убедить сотрудника, что компания заинтересована в нем, таким образом повысив его мотивацию – с другой. Кроме того, адаптация несёт целью сплотить нового сотрудника со сформированным ранее коллективом.

2. Заработная плата и социальный пакет. Компании необходимо предложить сотрудникам конкурентоспособную на рынке заработную плату, а также предоставить полную и достоверную информацию об оплате труда и дополнительных условиях (в том числе, условия получения премий и дополнительных выплат, льгот и привилегий). Материальные стимулы – это первый наиболее объективный и легко оцениваемый элемент, который оценивается каждым претендентом.

3. Карьерный рост. Компании, которые понимают ценность человеческого капитала, предоставляют своим сотрудникам возможности карьерного роста, обеспечивают их необходимой информацией о наборе компетенций для продвижения по карьерной лестнице, условиях, касающихся полномочий и ответственности сотрудников, занимающих соответствующие должности. Крупные компании в качестве обязательных этапов работы сотрудников выделяют тренинги, прохождение дополнительного обучения с целью улучшения навыков и приобретения дополнительных компетенций. Кроме того, сотрудники должны иметь право на повышение квалификации, если они стремятся к развитию и росту в карьере.

4. Исследование среди сотрудников. Компаниям необходимо проводить исследования среди сотрудников для получения информации о внутреннем климате в коллективе, отношении персонала к компании в целом, понимании целей компании и задач подразделения, отношении к изменениям, проводить оценку проводимых мероприятий и многое другое. Это важный шаг для повышения удовлетворенности сотрудников от работы и формированию благоприятной атмосферы в коллективе, направленной на достижение значимых

для компании результатов.

5. Премии и признания. Сотрудники должны быть осведомлены о возможности получения дополнительных выплат в виде премии и условиях их получения, если в компании таковая имеется. Кроме того, персонал должен знать о способах нематериальной мотивации, используемой в компании, что подтверждает, что компания ценит сотрудников и относится к ним с уважением.

6. Системы коммуникации. Необходимо, чтобы в компании были налажены коммуникации для успешного функционирования и своевременного решения вопросов между руководителями и подчинёнными, а также между сотрудниками компании. Повышение эффективности системы коммуникаций может достигаться за счет таких мероприятий, как «круглые столы», дискуссионные площадки, внутренние средства массовой информации компании и многое другое.

7. Рабочая обстановка. Важный нематериальный фактор для каждого сотрудника – это комфортное рабочее место, так как большую часть времени сотрудник проводит именно там. Рабочая среда состоит из физических условий, таких как: температура в офисе, оборудование (к примеру, состояние и обеспечение персональных компьютеров) и так далее. Физическая среда рабочего места оказывает значимое влияние на настрой сотрудников и способность выполнять определенные задачи. Комфортная рабочая обстановка, в конечном итоге, способна повысить производительность труда и позволить сотрудникам сосредоточиться на достижении целей компании.

Необходимо отметить, что работа с кадрами имеет долгосрочный характер и напрямую связана со стратегическими решениями компании, что отражено в стратегической платформе HR-брендинга, которая включает миссию, концепцию развития, ценности, корпоративную социальную ответственность, руководство (стиль руководства, дистанция власти, коммуникации с подчиненными), корпоративную репутацию и культуру (этику делового поведения сотрудников, стиля общения и других элементов), политику и практику управления людьми (подбор, работу и оценку персонала,

обучение и рост, социальную политику, вознаграждение и мотивацию, и корпоративные коммуникации).

Важной стратегической целью бренда работодателя является управление производительностью. Эффективная реализация планов и мероприятий по повышению производительности труда зависит от следующих условий: поддержка высшего управления компанией, привлечение к разработке и осуществлению работников всех уровней, охват основных вопросов, связанных с производительностью – экономичности, качества, ценности продукции, прибыльности, инновационности, коммуникаций и условий труда. Инновации представляют собой новый способ использования знаний, материальных и нематериальных активов для увеличения стоимости компании. Инновации могут воплощаться в разных видах: это могут быть новые товары, услуги, бизнес-модели, процессы или методы управления. Все они необходимы в современных условиях не только для повышения конкурентоспособности компании, но и для обеспечения ее выживания.

Влияние HR-брендинга на действующих и потенциальных сотрудников необходимо рассматривать не изолированно, а в совокупности с внешними условиями [3]. В модели Бретта Минчингтона к внешним силам относятся клиенты, потенциальные сотрудники, заинтересованные стороны и рыночные силы. Компания должна получать актуальную информацию обо всех перечисленных элементах внешней среды как для совершенствования работы с HR-брендом компании, так и для обеспечения устойчивости работы на рынке.

Модель HR-бренда, разработанная американскими исследователями С. Тику и К. Бакхаусом [2] раскрывает процесс повышения привлекательности бренда, как потенциального работодателя с одной стороны, и процесс повышения продуктивности работы действующих сотрудников с другой.

Ассоциации с брендом являются основой для формирования внешнего имиджа работодателя, который повышает или понижает привлекательность работы в данной компании для новых потенциальных сотрудников, привлекая или отталкивая наиболее талантливых, компетентных и хорошо подготовленных

сотрудников.

Продуктивность работы действующих сотрудников по модели С. Тика и К. Бакхауса основана на лояльности сотрудников к бренду работодателя, которая развивается, благодаря действующей в компании организационной культуре при условии идентификации сотрудников с организацией.

Изучив различные модели и составляющие элементы структуры HR-бренда, можно выделить основные инструменты, с помощью которых компания может достичь повышения производительности и эффективности деятельности посредством привлечения квалифицированных кандидатов, формирования лояльности к компании (вовлечения в трудовой процесс) и удержания ценных сотрудников [1].

Библиографический список:

1. Бэрроу С. Бренд работодателя. Лучшее из бренд-менеджмента – в работу с кадрами– Москва: Группан ИДТ, 2017. - 200 с.
2. Бухалков, М.И. Управление персоналом: Учебник / М.И. Бухалков. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 400 с.
3. Ллойд С. Брендинг изнутри наружу (англ.) // Business Review Weekly: журнал. - 2002. - Вып. 24 (10). - С. 64-66.
4. Мартин Г., Бомонт П. Брендинг и управление персоналом: что в имени? - Лондон: Чартерный институт персонала и развития (CIPD), 2003. - С. 38.
5. Минчингтон Б. HR-бренд. Как стать лидером. Строим компанию мечты = Employer Brand Leadership – A Global Perspective. — М.: Юнайтед Пресс, 2014. — 280 с.
6. Осовицкая Н. HR-брендинг: управление талантами, онлайн-обучение, геймификация и еще 15 эффективных практик. СПб.: Питер, 2014, с. 14.