

**Белкина Юлия Сергеевна**

студентка

**Подгорнова Анастасия Сергеевна**

студентка

**Башкатова Юлия Ивановна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Российский экономический

университет им. Г.В. Плеханова»

г. Москва

## **БРЕНД РАБОТОДАТЕЛЯ КАК ИСКУССТВО ПРИВЛЕЧЕНИЯ СОТРУДНИКОВ**

***Аннотация:** в статье рассматривается актуальность и важность HR-брендинга в компании. Авторы рассматривают причины, по которым необходимо уделять этому аспекту особое внимание при ведении бизнеса.*

***Ключевые слова:** HR-брендинг, HR-бренд, бренд работодателя, стоимость компании как работодателя.*

В современных условиях, когда на рынке труда складывается острая конкуренция среди работодателей за наиболее опытных и квалифицированных сотрудников, всё большую популярность приобретает такое понятие как HR-бренд или бренд работодателя. Этот термин появился сравнительно недавно, но HR-брендинг уже плотно занял свое место в общей стратегии развития любой компании. Сегодня наличие высококвалифицированных сотрудников напрямую влияет на успешность бизнеса. Возрастающая роль HR-брендинга при бизнес-планировании компании указывает на актуальность данной темы.

Итак, рассмотрим понятие HR-бренда компании. HR-бренд – это совокупность определенных характеристик работодателя, которые имеют высокую значимость как для потенциальных, так и для реальных сотрудников. Иными словами, бренд работодателя – это представление о компании, как о лучшем месте

работы для сотрудников. Это понятие содержит в себе как область маркетинга, так и область управления человеческими ресурсами.

Зародилась теория бренда работодателя в Англии в 90-е годы и до сих пор имеет развитие. Симон Бэрроу сформулировал термин «бренд работодателя» в октябре 1990 года, суть которого заключалась в том, что компания ассоциируется не только как маркетинговый бренд, но и с действиями работодателя и его поведением в целом.

Составляющие бренда работодателя подразделяются на внешние и внутренние элементы. К внутренним элементам относят:

1. *Карьерный рост* (сюда входят профессиональное развитие, возможность получить продвижение, возможность стажировок, затраты на обучение сотрудников и т. д.).

2. *Уровень компенсации в компании* (социальный пакет, наличие бонусных схем, уровень заработной платы).

3. *Условия труда* (обстановка в офисе, текучесть кадров).

4. *Наличие корпоративной культуры.*

К внешним элементам относятся:

1. *Стабильность* (позиция компании на рынке, возраст компании, наличие клиентуры и предлагаемая продукция).

2. *Перспективы развития* (возможность развития в данной отрасли, наличие конкуренции на рынке, конкурентоспособность продукции).

3. *Образ первого лица* (известность и репутация компании).

4. *Структура и прозрачность бизнеса* (описанные бизнес-процессы компании и понятная организационная структура).

Почему важно развивать бренд работодателя? Если, развивая обычный бренд, в качестве стоимости этого бренда компания получает надбавку к стоимости продукта или услуги, то в случае с брендом работодателя, стоимость HR-брендинга представляет собой ту сумму, на которую сотрудники готовы уменьшить свою заработную плату и различные выплаты ради работы в брендовой компании. В такие компании люди идут работать под влиянием бренда, а также

понимая, что это хорошая строчка в резюме. Теоретически, чем сильнее у компании HR-бренд, тем ниже расходы на заработную плату персонала (экономия до 20–30%). Таким образом, брендовая компания может позволить себе привлечь топ-менеджера, на которого у менее известной компании ушли бы большие деньги. В связи с этим при бизнес-планировании важно уделить особое внимание развитию HR-брендинга.

Когда на смену «рынку работодателей» пришел «рынок работников», люди стали основным активом компании. Со временем материальные активы устаревают, а технологии копируются. Всё сложнее становится создавать на рынке конкуренцию, и выделяться на фоне одинаковых товаров и услуг. В этой ситуации только персонал компании остается носителем уникального корпоративного знания, присущего только одной компании и выделяющего ее на фоне других. Используя человеческий потенциал, компания может сформировать ядро лояльных приверженцев, а также повысить свою конкурентоспособность за счет «человеческого капитала».

Позитивный бренд работодателя дает ряд неоспоримых преимуществ:

1. Возможность снижения расходов на привлечение новых сотрудников.
2. Снижение расходов на подготовку и переподготовку персонала.
3. Рост лояльности сотрудников к компании.
4. Создание ядра «лояльных сторонников бренда».
5. Рост эффективности труда.

На создание позитивного бренда работодателя влияют следующие факторы, которые обязательно должны быть учтены при бизнес-планировании:

1. Корпоративная культура, одобряемая сотрудниками в данной компании.
2. Низкая текучесть кадров.
3. Высокие занимаемые позиции на рынке.
4. Четко выстроенная система менеджмента в компании.
5. Достойный уровень заработной платы.
6. Развитая бонусная программа и наличие социального пакета.

7. Социальная активность компании, как в обществе, так и внутри компании.

8. Публикации о компании в СМИ.

К отрицательным факторам, негативно влияющим на бренд компании как работодателя относят:

1. Слабо развитая корпоративная культура.

2. Постоянная текучесть кадров.

3. Неадекватный менеджмент.

4. Бесперспективный продукт.

5. Конфликтные ситуации с государственными и правоохранительными органами.

6. Сведения о финансовой нестабильности компании.

7. Сведения о неуважительном отношении к сотрудникам.

Главной целью HR-брендинга является создание имиджа работодателя как идеального места работы. Усилия компании по созданию бренда работодателя заключаются не только в создании внешней среды (имидж компании как идеальное рабочее место), но и внутренней (создание уникальной культуры компании, направленной на достижение целей).

На каждом этапе развития компании преследуются различные цели создания бренда работодателя.

Таблица 1

Цели создания бренда работодателя [4]

<i>Стадия развития компании</i>	<i>Цель создания бренда работодателя</i>
Молодая, динамично развивающаяся компания	Привлечение персонала, определение профиля, формирование модели компетенций и шкалы ценностей
Достижение зрелости	Формирование корпоративного духа, коммуникация ценностей
Слияния и поглощения	Создание чувства единства и общей цели, удержание персонала
Кризисные ситуации, ухудшение финансового состояния	Удержание персонала, повышение эффективности, вдохновение и чувство веры

Итак, перейдем к рассмотрению формулы создания достойного бренда работодателя.

*1. Корпоративная культура компании должна ориентироваться на понятие «внутренний клиент (сотрудник)».*

Это значит, что руководители компании должны видеть в каждом сотруднике, прежде всего человека, а не человеческий ресурс. Ощущение себя ценным для компании увеличивает доверие и приверженность сотрудника своему работодателю.

*2. Степень соответствия декларируемых и реальных ценностей компании.*

Чем больше несоответствие, тем меньше доверие со стороны сотрудников к менеджменту компании, что приводит к снижению удовлетворенности. По статистике именно по этой причине происходит большинство увольнений по собственному желанию в первые полгода работы. Те недовольные работой менеджмента, что решают остаться, работают менее эффективно, так как не имеют мотивации.

*3. Наличие корпоративного кодекса компании.*

Данный пункт говорит о том, что миссия и ценности компании должны быть формализованы и понятны сотрудникам. Когда сотруднику понятны его обязанности и за что он отвечает, это снижает время на адаптацию в компании. Наличие корпоративного кодекса в итоге влияет на общий моральный климат в коллективе.

*4. Исследование удовлетворенности персонала.*

Это исследование помогает получить объективную информацию об удовлетворенности сотрудниками работой в компании.

*5. Работа с бывшими сотрудниками.*

Важно не только достойно расставаться с сотрудниками, но и по возможности поддерживать с ними хорошие отношения. Если у сотрудника после увольнения останутся приятные воспоминания о компании и руководителе, то он будет рассказывать об этом своим родным и близким, тем самым прививая лояльность к компании.

*6. Грамотно выстроенные и эффективно работающие HR-системы компании.*

Все HR-технологии должны быть простыми, понятными и логичными для сотрудников компании. Сотрудники должны видеть во внедрении этих технологий реальную заинтересованность руководителя в улучшении климата компании, а не инструменты манипуляции.

*7. Условия труда.*

Качественные условия труда влияют на уровень удовлетворенности персонала компанией и в итоге влияет на имидж работодателя. Важно понимать, что фактор условий труда не остается неизменным. Со временем у сотрудников меняются потребности и необходимо следить за этим и вовремя реагировать.

Перейдем к рассмотрению этапов построения бренда работодателя.

*1 этап. Фокусировка.* На данном этапе происходит осознание потребностей компании и основных проблем для определения ожидаемых результатов.

*2 этап. Диагностика бренда работодателя.* На этом этапе необходимо проанализировать целевую аудиторию и то, какой образ создает компания среди целевой аудитории, а также исследовать внешнюю конкурентную среду и отношение к компании изнутри.

*3 этап. Разработка платформы бренда работодателя.* На этом этапе происходит формирование позиционирования и проверка концепции бренда работодателя на целевой аудитории.

*4 этап. «Дорожная карта».* Формирование конкретного и системного пути внедрения.

Основные ошибки на рынке труда, совершаемые руководителями при формировании бренда работодателя:

*1. Неэффективная реклама вакансий.*

– потенциальные сотрудники не могут в полной мере получить информацию о компании и ее деятельности;

– вакансии публикуются длинным списком, всегда в одном и том же месте, что создает у соискателей впечатление о постоянной текучести кадров.

Для решения этих проблем важно четко определиться с местом размещения вакансий, лаконично и информативно сформулировать требования к кандидатам. Если источник размещения не приносит результата стоит временно от него отказаться.

2. *Отказ от необходимых инвестиций в персонал.* Ненормированный рабочий день, неприемлемые условия труда, недостойный уровень заработной платы. Все это приводит к тому, что у персонала складывается негативное мнение о работодателе, которым он обязательно поделится со своими знакомыми и родными.

3. *Распространение негативной информации о компании от бывших сотрудников и клиентов.* Важно уметь правильно расставаться с сотрудниками и поддерживать хорошие отношения с клиентами, так как они могут создавать компании и руководителю плохую репутацию в связи с некачественным обслуживанием или грубым обращением.

В зарубежной и отечественной практике есть примеры успешного применения HR-брендинга в компании.

Например, компания Google. Имеет не только успешный маркетинговый бренд, но и привлекательный бренд работодателя. Эта компания имеет уникальную корпоративную культуру и все условия для эффективного труда. С годами сложенная репутация новатора, заинтересованного в успехе своих сотрудников, помогает компании без особых усилий привлекать лучших специалистов в сфере IT-технологий. По данным многих опросов Google является одним из самых желанных мест работы.

В качестве примера российской компании можно рассмотреть опыт внедрения HR-брендинга компанией МТС. В 2007 году в рамках ребрендинга было проведено исследование на восприятие компании как работодателя. В результате была сформирована пирамида, отражающая критерии оценивания бренда компании как работодателя. Исследование показало, что в основе оценивания компании лежит оценка инструментальных атрибутов. Для формирования глубокой при-

вязанности работника, компании необходимо было ввести в свою организационную структуру инструменты, формирующие у сотрудников чувство самореализации, важности и ценности работника для компании. Данное исследование помогло компании устранить имевшиеся на тот момент проблемы в организационной структуре и повысить привлекательность бренда работодателя среди уже работающих и потенциальных сотрудников компании.

Таким образом, важность внедрения HR-брендинга несомненно высока. Руководители, стремящиеся создать успешную компанию, уже на этапе планирования должны уделить этому вопросу внимание. Это довольно сложный процесс, требующий большого количества времени и тщательного анализа. Однако построение бренда работодателя это лишь начало большой работы по его постоянному поддержанию. Не существует идеального бренда, важно его строить так, чтобы он подходил задачам и требованиям конкретной компании.

### ***Список литературы***

1. Башкатова Ю.И. Особенности мотивации персонала в современных корпорациях / Ю.И. Башкатова, Р.В. Каптюхин, Л.В. Звягина // Молодой ученый. – 2014. – №6 (2). – С. 3–5.
2. Орехов С.А. Методы принятия управленческих решений / С.А. Орехов, Ю.И. Башкатова, Е.С. Слоним // Молодой ученый. – 2014. – №15.1. – С. 45–46.
3. Караваева А.А. Модель построения бренда работодателя / А.А. Караваева, А.А. Ушкова // Молодой ученый. – 2012. – №5. – С. 229–232.
4. Чернова С. Построение бренда работодателя / С. Чернова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – №11.
5. Бобкова Г. Формула создания достойного бренда работодателя // Консультант по карьере и самореализации. HR-консультант – 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ccgb.ru/articles/109994> (дата обращения: 15.02.16)
6. Зуева Н. HR-бренд // «Рекадро» – 2015 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rekadro.ru/rabotadatelu/info/management/10.html> (дата обращения: 15.02.16)

7. Создание привлекательного бренда работодателя // Экопси Консалтинг – 2015. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ecopsy.ru/wp-content/uploads/2013/08/Brending-i-rebrending-kompaniy-kak-rabotodatelya-9.1.pdf> (дата обращения: 15.02.16)