

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-брэндинга в компании. Авторы рассматривают причины, по которым необходимо уделять этому аспекту особое внимание при ведении бизнеса.

Ключевые слова: HR-брэндинг, 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-брэндинг уже плотно занял свое место в общей стратегии развития любой компании. Сегодня наличие высококвалифицированных сотрудников напрямую влияет на успешность бизнеса. Возрастающая роль HR-брэндинга при бизнес-планировании компаний 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-брэндинга 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-брэндинга.

Когда на смену «рынку работодателей» пришел «рынок работников», люди стали основным активом компаний. Со временем материальные активы устаревают, а технологии копируются. Всё сложнее становится создавать на рынке конкуренцию, и выделяются 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-брэндинга является создание имиджа работодателя как идеального места работы. Усилия компаний 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 formalизованы 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 ИТ-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-

взянности 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 имеющиеся на тот момент проблемы в организационной структуре и повысить привлекательность бренда работодателя среди уже работающих и потенциальных сотрудников компании.

Таким образом, важность внедрения HR-брэндинга 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)