

УДК 331.108, 339.138

БРЕНДИНГ РАБОТОДАТЕЛЯ: МАРКЕТИНГОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ И ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Лизовская Вероника Владимировна,

к.э.н., доцент кафедры экономической теории Санкт-Петербургского государственного университета промышленных технологий и дизайна, доцент кафедры маркетинга Санкт-Петербургского государственного экономического университета

Lizovskaya.vv@mail.ru

Аннотация

В современном мире компаниям необходимо не только развиваться и повышать свою конкурентоспособность на рынке товаров и услуг. Не менее важно привлекать наиболее перспективных, активных и квалифицированных сотрудников, работа которых может обеспечить компании лидирующие позиции на рынке. В связи с этим, вопросы брендинга, которые изначально относились исключительно к маркетинговой деятельности, становятся актуальными также для сферы управления человеческими ресурсами. В статье рассматриваются причины появления брендинга работодателя, его основные цели и аудитории, а также значение HR-брендинга для современной организации.

Ключевые слова: брендинг работодателя, HR-бренд, маркетинг, управление человеческими ресурсами

EMPLOYER BRANDING: MARKETING TOOLS AND HUMAN RESOURCE MANAGEMENT GOALS

Veronika V. Lizovskaya,

PhD, Associate Professor of the Department of Economic Theory, Saint-Petersburg State University of Industrial Technology and Design, Associate Professor of Marketing Department, Saint-Petersburg State University of Economics

ABSTRACT

In the modern world, companies need not only to develop and increase their competitiveness in the market of goods and services. It is equally important to attract the most promising, active and qualified employees, whose work can provide the company with a leading position in the market. In this regard, branding issues, which were originally related exclusively to marketing activities, are also becoming relevant for the field of human resource management. The article discusses the reasons for emergence of employer branding, it's main goals and audiences as well as the importance of HR branding for a modern organization.

Keywords: employer branding, HR brand, marketing, human resource management

Работа с корпоративным брендом является крайне важной и ответственной задачей и относится к стратегическим решениям для любой компании. Можно проследить четкую взаимосвязь между корпоративным брендом и такими аспектами стратегического управления, как философия, миссия и ценности компании, а также корпоративная культура. Последняя передаёт философию компании, отношение к ведению бизнеса и сложившиеся ценности через деловое общение сотрудников с клиентами, коммуникации между персоналом и имидж самих работников.

В конце 90-х годов двадцатого века рынок труда стал стремительно меняться, а компании кроме конкуренции за покупателей начали вступать в борьбу за более талантливые кадры. Как результат, вопросы брендинга стали развиваться и охватывать не только рынки товаров и услуг, но и рынок труда. Таким образом корпоративный бренд стал гарантом качества и основой выбора не только продуктов, которые выпускает компания, но и места работы, что потребовало развития специфического направления, находящегося на стыке маркетинговой деятельности и вопросов управления человеческими ресурсами – брендинга работодателя или HR-брендинга.

HR-брендинг (employer branding, брендинг работодателя) – это совокупность усилий компании, направленных на существующих и потенциальных сотрудников, которые создают образ привлекательного места работы [7], и способствуют улучшению имиджа данной компании в глазах её партнёров, потенциальных сотрудников [8] и ключевых стейкхолдеров [9].

Саймон Бэрроу предложил применять маркетинговые методы для решения вопросов, связанных с управлением человеческими ресурсами, таких как найм работников и формирование наиболее стабильной позиции фирмы на рынке, как безупречного работодателя. Что явилось исходным моментом в формировании HR-брендинга, при этом Бэрроу характеризовал HR-бренд как «набор многофункциональных, финансовых, а также эмоциональных положительных сторон, обеспеченных нанимателем и идентифицируемых с ним». [5] При этом, сам термин «брендинг работодателя» был впервые использован авторами Эмблер и Бэрроу в 1996 году, которые определили его, как набор преимуществ, отождествляемых с компанией, которые могут относиться к различным аспектам (функциональным, эмоциональным, психологическим).

Принято говорить о трех основных целях HR-брендинга. Первая цель заключается в привлечении кандидатов (потенциальных работников), то есть рекрутинге. Мичингтон и Торн определили, что он представляет собой найм самых способных и талантливых кадров наиболее эффективным методом. Компаниям необходимы сотрудники с детерминированным набором знаний и навыков, способные улучшить и сохранить позицию компании на рынке. Потребность в рекрутинге особенно заметна в компаниях, связанных с IT-сферой, так как именно там необходим высокий уровень специализированных навыков [5]. Рекрутинг может быть построен на стратегии, связанной с упрочнением имиджа компании – работодателя, включающей портрет идеального кандидата, набор преимуществ и льгот, предлагаемых кандидатам и каналы привлечения [9]. Важно правильно выбрать канал привлечения потенциальных сотрудников. Эффективная реклама, нацеленная на целевую аудиторию, может обеспечить большой поток релевантных резюме и заявок. Также важен правильный метод подбора – чем более ценна позиция, тем больше времени и ресурсов должно быть инвестировано в поиск и подбор сотрудников [10].

Работодатели, которые находятся в поиске редкопрофильных или, иначе говоря, «дефицитных» сотрудников, должны использовать грамотное ценностное предложение для сотрудников (англ. Employee Value Proposition) – набор привлекательных условий труда, которые может предоставить персоналу данная компания. Такими условиями могут выступать, к примеру, высокая заработная плата, возможности для карьерного роста и саморазвития, стабильность компании на рынке труда и др. Они поступают от компании к работнику, в качестве обмена на его опыт, знания и навыки [8].

Между организациями, работающими над ценностным предложением и корпоративной социальной ответственностью, и теми, которые воспринимаются лучшими работодателями на рынке, существует связь [4]. Исходя из исследования Мичингтона и Торна [6], проведённого среди менеджеров среднего звена, одним из ключевых факторов брендинга работодателя выделяется корпоративная социальная ответственность.

Через HR-брендинг компания стремится к снижению стоимости привлечения сотрудников и увеличению количества релевантных кандидатов.

Вторая цель HR-брендинга ориентирована на более полное вовлечение в рабочий процесс уже имеющихся сотрудников. Положительный имидж работодателя может способствовать росту производительности труда: работники будут стараться соответствовать заявленному уровню и работать как можно лучше для того, чтобы сохранять свои позиции в компании и иметь возможность продвигаться по карьерной лестнице.

Третьей целью HR-брендинга является удержание персонала, что предполагает недопущение новых затрат на рекрутинг и обучение новых сотрудников, предотвращение потерь вложений в существующих работников, сохранение опыта и знаний в организации и сохранение талантов.

Целевую аудиторию HR-брендинг принято делить на внешнюю и внутреннюю. Внешняя аудитория представлена конкурентами и кандидатами (то есть потенциальными сотрудниками), экспертами и органами власти. На данную аудиторию направлено коммуникационное воздействие, основанное на построении устойчивого имиджа привлекательной компании – работодателя. Таким образом, брендинг работодателя включает в себя управление имиджем компании [4]. Восприятие и сложившиеся у потенциальных и действующих сотрудников компании убеждения определяют имидж бренда. Репутация компании в качестве работодателя неразрывно связана с репутацией продукции (товаров или услуг) данной компании. Выпускаемый продукт хорошего качества может ассоциироваться с высокими стандартами корпоративной ответственности, и наоборот.

Внешний маркетинг представляет собой продвижение компании, товара или услуги, которое нацелено на потенциального работника или клиента (потребителя). Внешний маркетинг в рамках HR-брендинга помогает компании позиционировать себя на рынке как одного из лучших работодателей. Таким образом, она может привлечь квалифицированный персонал и поддержать корпоративный бренд.

Внутренняя целевая аудитория состоит из действующих сотрудников (различных по функциям и стажу работы, линейных менеджеров, топ – менеджеров и т.д.), на которых можно воздействовать различными методами: мотивация, формирование благоприятного микроклимата, внутренние коммуникации, и др. Для компании крайне важно вовлечь и удержать сотрудников, так как потеря талантов может пагубно повлиять на компанию в дальнейшем. Квалифицированные работники могут уйти из компании по причине неудовлетворённости чем-либо, например, низкой заработной платой или недостатком мотивации [1]. Однако, заработная плата не всегда является основным фактором при выборе работодателя. Потенциальные и действующие сотрудники могут быть

мотивированы нематериальными факторами, такими как: имидж компании на рынке, комфорт на рабочем месте, атмосфера в коллективе и другие.

Вторая часть внутренней аудитории представлена уволенными или ушедшими по собственному желанию бывшими работниками компании. Работа с уволенными (ушедшими по собственному желанию) сотрудниками не менее важна, так как они транслируют имидж компании на внешнем рынке, поэтому необходимо, чтобы компания сделала всё возможное для того, чтобы сотрудник ушел, решив все спорные вопросы, с положительным отношением к компании.

Во внутреннем маркетинге задачами являются найм, обучение и мотивация работников – внутренних клиентов компании [2]. Он способствует формированию рабочей силы и уменьшению текучести кадров. Внутренний маркетинг применяет имидж компании с целью повышения эффективного найма и занятости, увеличения количества персонала, готового оставаться в компании даже в ситуации кризиса.

В последние годы наблюдается смещение внимания от внутреннего маркетинга к внутреннему брендингу. Согласно научным трудам исследователей К. Бакхаус и С. Тику [10], внутренний брендинг направлен на развитие и укрепление общего ценностного духа, который обычно заключается в миссии и видении компании. Во внутренний брендинг включают организацию идеальной картины найма, убеждающей сотрудников в их важности для всей компании, что создаёт связь между работой в компании и содержанием её бренда [3].

Таким образом, HR-брендинг представляя собой результат совокупного формирования имиджа компании и работы с персоналом с целью улучшения имиджа и повышения производительности труда с использованием инструментария маркетинга. Кроме того, если анализировать подход к бренду, как к нематериальному активу компании, который приносит прибыль, то необходимо отметить, что человеческий капитал добавляет стоимость компании, и с помощью грамотных инвестиций в этот капитал компания может повысить свою эффективность и результативность. В этом случае профессиональные, дефицитные и квалифицированные ресурсы могут позволить компании быть на шаг впереди от конкурентов. Он дает компании ощутимые преимущества на рынке труда и составляет ценность для компании, повышая показатели производительности, вовлеченности и инновационной активности персонала.

Список литературы:

1. Алавердов, А.Р. Управление персоналом: учебное пособие / А. Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФГУ Синергия, 2015. – 192 с.
2. Арькова Т. Ю. Управление человеческими ресурсами организации на основе системы HR-брендинга// Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2014. – № 1. – С. 64
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов. / Т.Ю. Базаров. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239 с.
4. Бедяева, Т.В. Управление персоналом на предприятии туризма: Учебник / Т.В. Бедяева, А.С. Захаров; под ред. проф. Е.И. Богданов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 180 с.
5. Бэрроу С. Превращение рекрутинговой рекламы в конкурентное оружие: доклад, представленный на ежегодной конференции CIPD (англ.). Харрогейт: Чартерный институт персонала и развития (CIPD), 1990.

6. Уокер П., Хиггинс А. Брендинг работодателя; бескомпромиссный подход. (англ.) Лондон: GuideCIPD. 2007. [Электронный ресурс] URL: <http://www.cipd.co.uk>
7. Ллойд С. Брендинг изнутри наружу (англ.) // Business Review Weekly: журнал. - 2002. - Вып. 24, нет. 10. - С. 64-66.
8. Мартин Г., Бомонт П. Брендинг и управление персоналом: что в имени? - Лондон: Чартерный институт персонала и развития (CIPD), 2003. - С. 38.
9. Минчингтон Б. HR-бренд. Как стать лидером. Создание компании мечты = Лидерство бренда работодателя – глобальная перспектива. – М.: Юнайтед Пресс, 2014. – 280 с.
10. Несолёная О. В., Агишева А. В., Кулеша Э. В. Особенности формирования HR-бренда современной финансовой организации: российский и зарубежный опыт // Молодой ученый. – 2015. – №22. – С. 457.

References:

1. Alaverdov, A.R. Personnel management: textbook / A.R. Alaverdov, E.O. Kuroyedova, O.V. Nesterov. - M.: MFGU Synergy, 2015. - S. 192.
2. Arkova T. Yu. Human resource management of an organization based on the HR-branding system // Bulletin of the Astrakhan State Technical University. Series: Economy. - 2014. - No. 1. - P. 64.
3. Bazarov T.Yu. Personnel Management. Workshop: Textbook for university students. / T.Yu. Bazarov. - M.: UNITI-DANA, 2015. - 239 p.
4. Bedyayeva, T.V. Personnel management at a tourism enterprise: Textbook / T.V. Bedyayeva, A.S. Zakharov; ed. prof. E.I. Bogdanov. - M.: NITs INFRA-M, 2013. - 180 p.
5. Barrow S. Turning recruitment advertising into a competitive weapon: paper delivered at the CIPD Annual Conference. Harrogate: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 1990.
6. Walker P, Higgins A. Employer branding; a no-nonsense approach. London: GuideCIPD. 2007. [Электронный ресурс] URL: <http://www.cipd.co.uk>
7. Lloyd S. Branding from the inside out (англ.) // Business Review Weekly: журнал. – 2002. – Vol. 24, no. 10. – P. 64–66.
8. Martin G., Beaumont P. Branding and People Management: what's in a name? – London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD), 2003. – P. 38.
9. Minchington B. HR brand. How to become a leader. Building a dream company = Employer Brand Leadership – A Global Perspective. – М.: United Press, 2014. – 280 p.
10. Nesolenaya O. V., Agisheva A. V., Kulesha E. V. Features of the formation of the HR brand of a modern financial organization: Russian and foreign experience // Young scientist. - 2015. - No. 22. - S. 457.