

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКИМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

УДК 331.08.4

Базарбаева Индира Вакильевна,

магистрант,

Школа управления и междисциплинарных исследований

Институт Экономики и управления,

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Лысенко Елена Владимировна,

кандидат философских наук, доцент,

кафедра управления персоналом и психологии,

Уральский гуманитарный институт

ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

ВНЕШНИЙ HR-БРЕНДИНГ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ТАЛАНТЛИВОЙ МОЛОДЕЖИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Аннотация:

Статья посвящена исследованию внешнего HR-бренда работодателя для привлечения молодых талантливых сотрудников. Приведена сравнительная характеристика HR-бренда крупных компаний металлургической отрасли, оперирующих на российском рынке. Выявлено, что бренд работодателя — это важный элемент в корпоративной культуре организации в привлечении и удержании талантов. Одним из ценностных предложений может стать поддержка талантливых работников посредством системы стимулирования инновационной активности персонала организации.

Ключевые слова:

HR-брендинг, формирование бренда работодателя, талант, управление талантами, металлургическая отрасль

Введение

В современном мире компании все чаще сталкиваются с необходимостью подбора опытного, высококвалифицированного персонала, знающего свое дело и стремящегося к развитию своих навыков и достижению результата. Руководители множества компаний отмечают, что именно компетентный персонал способствует развитию организации и продвижению ее в конкурентной среде. Такой персонал в менеджменте часто именуют «талантами». Т.Н. Курина дает определение таланту как совокупности различных способностей сотрудников, в том числе способность к личностному росту и обучению, и определяет значение понятия «Управление талантами» как систематический процесс выявления, оценки, развития и сохранения людей с критическими знаниями, навыками и компетенциями. [1].

Гонка за талантами требует значительных временных, денежных и многих других ресурсов. Весомую роль при грамотном привлечении и удержании талантливого персонала играет HR-брендинг. Основной целью бренда работодателя является привлечение нужных потенциальных работников с рынка труда и удержание имеющихся работников.

«HR-брендинг» - это образ компании как хорошего места работы в глазах всех заинтересованных лиц (нынешние и бывшие сотрудники, кандидаты, клиенты, акционеры и др.); набор экономических, профессиональных и психологических выгод, которые получает работник, присоединяясь к компании» [2]. Бренд работодателя — это важный элемент в корпоративной культуре организации, который занимает одно из ключевых мест в процессах привлечения и удержания талантливых работников в организациях любой формы собственности и сферы деятельности, особенно в крупных.

Нами разработана модель HR-брендинга в целях привлечения талантливых сотрудников, которая может использоваться в качестве оценочного инструмента с целью аудита процессов формирования HR-бренда (Рис. 1)

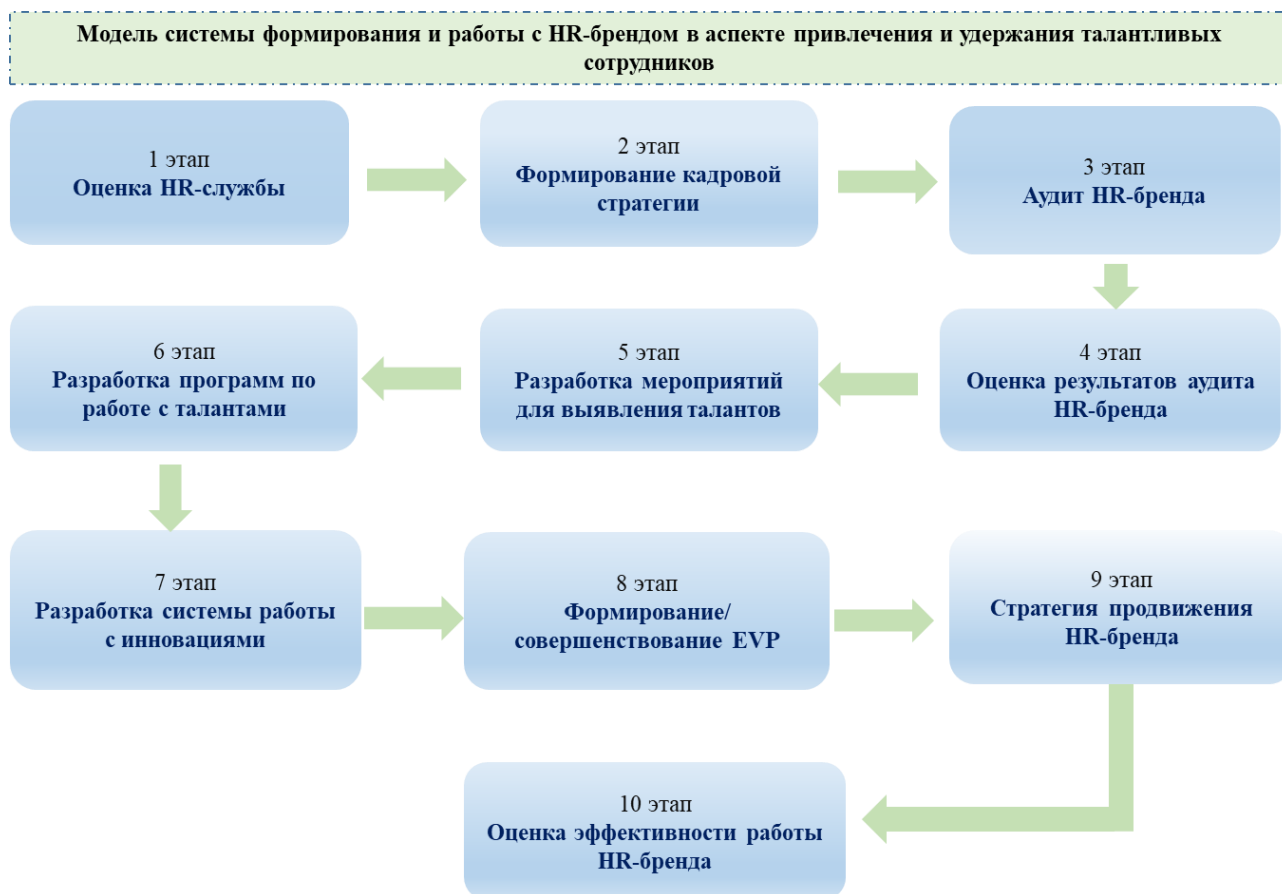


Рисунок 1 – Модель системы формирования и работы с HR-брендом металлургической компании с аспектом работы с талантливыми сотрудниками.

Методология

Целью исследования является анализ комплекса целенаправленных мероприятий по формированию положительного имиджа компаний в качестве способа привлечения и удержания талантливых сотрудников в металлургической отрасли.

В качестве объектов исследования в сравнительном анализе HR-бренда были выбраны несколько крупных металлургических компаний, оперирующих на российском рынке: металлургические комбинаты № 1 и № 2, а также горно-металлургический холдинг:

1) металлургический комбинат № 1 является одним из крупнейших производителей сортового проката и метизной продукции на российском рынке и образует замкнутый производственный цикл - от сбора и переработки лома черных металлов до выпуска металлургической продукции высоких переделов: арматурного проката, катанки и метизов; численность персонала составляет более 6 000 человек;

2) металлургический комбинат № 2 является одним из ведущих металлургических предприятий в России, выпускает самый широкий среди российских металлургических предприятий сортамент продукции; входит в структуру крупного горно-металлургического холдинга; численность персонала на предприятии составляет 25 000 сотрудников;

3) горно-металлургический холдинг имеет активы в России и за рубежом, является вертикально-интегрированной металлургической и горнодобывающей компанией, чья собственная база железной руды и коксующегося угля практически полностью обеспечивает внутренние потребности холдинга, численность персонала более 70 000 человек.

Анализ системы формирования бренда работодателя проводился на основе модели создания системы работы по формированию внешнего и внутреннего HR-бренда в соответствии с пошаговым алгоритмом, разработанным авторами статьи (см. рис. 1).

Результаты

Анализ металлургических компаний позволил выявить ключевые тенденции в построении бренда работодателя в металлургической отрасли.

Результаты сравнительного анализа системы формирования и работы с HR-брендом в крупных металлургических компаниях отрасли представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика ключевых инструментов HR-брендинга

Критерий системы	Металлургический комбинат №1	Металлургический комбинат №2	Горно-металлургический холдинг
Оценка HR-службы	<ul style="list-style-type: none"> Опрос руководителей и сотрудников о степени удовлетворенности работы HR-службы (CSI*) Оценка показателей эффективности по всем HR-процессам 	<ul style="list-style-type: none"> Анализ показателей эффективности по всем HR-процессам Система оценки результативности (MBO) 	<ul style="list-style-type: none"> Оценка показателей эффективности по HR-процессам Оценка эффективности процессов, ежегодно
Кадровая стратегия	<ul style="list-style-type: none"> HR-стратегия на 5 лет, опирается на стратегические цели компании, актуализируется ежегодно, в соответствии с результатами опроса и изменениями в бизнесе и вызовами внешней среды 	<ul style="list-style-type: none"> HR-стратегия, опирается на стратегические цели компании, инвестиционные проекты и вызовы внешней среды 	
Аудит HR-бренда	<ul style="list-style-type: none"> Реализация ежегодного опроса внутренней целевой аудитории для оценки вовлеченности и удовлетворенности сотрудников Опрос внешней целевой аудитории (студенты, молодые специалисты, школьники) для оценки привлекательности бренда работодателя 		
Оценка результатов аудита HR-бренда	<ul style="list-style-type: none"> Анализ полученных результатов совместно с руководителями и ТОП –менеджерами предприятий Разработка плана мероприятий на 1 год по улучшениям процессов работы с брендом работодателя 		
Мероприятия по выявлению HiPo	<ul style="list-style-type: none"> Тестирование способностей и лидерского потенциала (математические вербальные способности, PIF) Оценка эффективности сотрудников Победители лидерских конкурсов Программа стажировки для студентов 	<ul style="list-style-type: none"> Оценочные процедуры (ассесмент, тестирование и т.д.) Экспертиза и участие в проектной деятельности Победители лидерских конкурсов 	<ul style="list-style-type: none"> Анализ результатов периодической оценки сотрудников Рекомендации руководителей и HR-службы «Акселерационная программа» с ВУЗами по привлечению талантливых студентов через решение кейсов и проектов
Программы работы с HiPo	<ul style="list-style-type: none"> Программа для молодых талантов в возрасте до 35 лет, включены мероприятия по выявлению HiPo, оценка их потенциала, обучающие мероприятия и проектная деятельность Система построения карьерных маршрутов Программа стажировки и кейс-чемпионаты для студентов 	<ul style="list-style-type: none"> «Лидерская программа комбината» для студентов, направлена на подготовку будущих руководителей из числа выпускников вузов и молодых специалистов Проектная деятельность 	<ul style="list-style-type: none"> Программа для развития стратегического резерва, участники которого проходят обучение в Сколково Программы по вовлечению талантов в проектную работу с внутренними и внешними провайдером (интенсивы проектов и кейсов в ВУЗах, наставничество для студентов и молодых специалистов)

<p>Система работы с инновациями и инициативами</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Система мероприятий по подаче инициатив «Банк идей» с цифровым ресурсом • Система материальной и не материальной мотивации. • Внешние программы отсутствуют 	<ul style="list-style-type: none"> • Внутренние программы работы с инновациями, предлагаемые сотрудниками • Внешние программы, направленные на привлечение идей от внешних экспертов 	<ul style="list-style-type: none"> • Программы работы с инновациями от сотрудников • Внешние программы, направленные на привлечение идей от внешних экспертов, по таким направлениям как металлургия, майнинг (добыча цифровой валюты с помощью специального оборудования) и смежные отрасли
<p>Ценностное предложение работодателя (EVP)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ценностное предложение работодателя (EVP), одинаковое для всех целевых аудиторий • Корпоративный брендбук с визуальным и содержательным контентом (цвет, формы, слоганы) 		
<p>Стратегия продвижения HR-бренда (с упором на привлечение талантливых сотрудников в компанию)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Мероприятия для внутреннего HR-бренда (различные профессиональные и лидерские конкурсы, волонтерские и спортивные проекты) • Мероприятия для внешнего HR-бренда (профорientационные программы для студентов и школьников) 	<ul style="list-style-type: none"> • Программа Оперативного обнаружения и нейтрализации негатива в соц. медиа • Стратегия коммуникаций с персоналом • Анализ эффективности коммуникаций с целевыми аудиториями • Мероприятия по работе с внутренним HR-брендом (конкурсы, инновационная деятельность, программы признания, внутренние соц. медиа и т.д.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Стратегия продвижения HR-бренда учитывается в кадровой стратегии • Программы мероприятий по работе с внутренним и внешним HR-брендом

Выводы и заключение

Таким образом, на основе проведенного сравнительного анализа можно утверждать, что работа над таким явлением, как HR-бренд, находится на этапе осознания российскими работодателями: зачем он нужен и насколько оправданы затраты на него. Безусловно, бренд работодателя - это важный элемент в корпоративной культуре организации, который занял свое определенное место в привлечении и удержании талантливых работников на металлургических предприятиях. Однако наш анализ ряда исследований как российских, так и зарубежных ученых показал, что ценностному предложению «поддержка талантливых работников» в бренде работодателя не всегда уделяется должное внимание.

Одним из ценностных предложений может стать поддержка талантливых работников посредством системы стимулирования инновационной активности персонала организации.

Реализация данного ценностного предложения заключается в установлении организацией стимулов инновационной активности. Под стимулами инновационной активности персонала понимаются блага, предлагаемые организацией за инновационную активность работника. Они могут быть материальными, социальными или организационно-управленческими.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Курина Т.Н. Технология управления талантами персонала как инновационный метод повышения конкурентоспособности организации / Т.Н. Курина // Креативная экономика. – 2011. – Т.12, № 5. – С. 652.
2. Осовицкая Н.А. HR-брендинг. Как стать лучшим работодателем России / Н.А. Осовицкая // – СПб.: – 2012. – С. 319.

Bazarbaeva Indira V.,

Undergraduate,
Graduate School of Economics and Management,
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin
Yekaterinburg, Russian Federation

Lysenko Elena V.,

Candidate of Sciences (Philosophy), Associate professor,
Department of Personnel Management and Psychology,
Ural Humanitarian Institute,
Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russian Federation

EXTERNAL HR BRANDING TO ATTRACT TALENTED YOUTH: A COMPARATIVE ANALYSIS OF LARGE COMPANIES IN THE METALLURGICAL INDUSTRY

Abstract:

The article is devoted to the study of the employer's external HR brand to attract young employees. The article presents a comparative characteristic of the external HR brand of large companies in the metallurgical industry operating in the Russian market. It is revealed that the employer's brand is an important element in the corporate culture of the organization in attracting and retaining talent. One of the value propositions can be the support of talented employees through a system of stimulating the innovative activity of the organization's personnel.

Keywords:

HR branding, employer brand formation, talent, talent management, metallurgical industry.