

Дивасва Диана Маратовна,
магистрант,
Школы управления и междисциплинарных исследований,
Института экономики и управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург, Россия

Данилова Ксения Александровна,
к.экон.н., доцент,
кафедра менеджмента,
Школы управления и междисциплинарных исследований,
Институт экономики и управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента Б.Н. Ельцина»,
г. Екатеринбург, Россия

НЕОБХОДИМОСТЬ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ HR-БРЕНДА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ ЗА ПЕРСОНАЛ

Аннотация:

В статье рассмотрены подходы к определению «HR-бренда» и основные тезисы о важности работы над брендом работодателя. Выделена одна из современных проблем на рынке труда – конкуренция за персонал, обоснована модель рынка труда «рынок соискателя». Проведен анализ сферы розничной торговли, подтверждена необходимость работы компаний по развитию бренда работодателя.

Ключевые слова:

HR-бренд, бренд работодателя, образ работодателя, конкуренция за персонал, рынок соискателя, рынок работодателя.

В условиях современного высококонкурентного рынка в целях выживания и развития компании стремятся привлекать и удерживать лучших сотрудников. С этой точки зрения, ключевая задача HR-бренда заключается в формировании положительной репутации работодателя как в отношении внутреннего действующего персонала, так и потенциального внешнего [1].

Термин «HR-бренд» берет свое начало с 1996 года в работах британского ученого Амблера Т. и основателя консалтинговой компании «People in Business» Бэрроу С., и понимается как «пакет функциональных, экономических и психологических преимуществ, предоставляемых работодателем и отождествляемых с ним» [2].

Наиболее подробным представляется подход Ричарда М., который утверждает, что «HR-бренд, или бренд работодателя, – это образ компании как хорошего места работы в глазах всех заинтересованных лиц (нынешние и бывшие сотрудники, кандидаты, клиенты, акционеры и другие)» [3]. Здесь отмечается, что целевой аудиторией HR-бренда является больший, чем активные соискатели, круг лиц, а соответственно, коммуникационная политика при данном виде брендинга должна учитывать интересы и ценности расширенной аудитории.

Другой подход, предложенный Волкером П., Хиггинсом А., подразумевает рассмотрение рабочего места как товара, который работодатель предлагает соискателям, а HR-бренд как «совокупность признаков (часто неосознаваемых), которые делают организацию особенной и привлекательной для сотрудников и соискателей, способствуют установлению связи между ними, обеспечивают эффективную работу персонала». Целеполагание в данном контексте заключается в обеспечении эффективной работы персонала.

Основной функцией HR-бренда в менеджменте организации, согласно вышеизложенному, является эффективное управление главным ресурсом компании – людьми, а именно: привлекать талантливые кадры с наименьшими издержками, организовывать их участие в проектах, повышать вовлеченность персонала, узнаваемость работодателя на рынке и т.д.

Более широкое понятие «бренд» подразумевает «принадлежность потребителя к товару/услуге компании и сопоставление потребительского ожидания и реальности» [4]. HR-бренд – это сопоставление ожиданий персонала (действующего и потенциального) от взаимодействия с организацией и реального опыта. В условиях конкуренции за человеческий капитал компаниям недостаточно развивать только общий бренд компании, но необходимо работать также и над HR-брендом, чтобы обеспечить себя лучшими кадрами. Человек может активно пользоваться продукцией компании (т.е. как потребитель может быть положительно настроен к бренду компании), однако иметь представление о негативном опыте работы в организации от своего знакомого. В этом случае он останется ее потребителем, но маловероятно оставит отклик на вакансию.

Необходимость совершенствования HR-бренда компании заключается в нескольких тезисах. Во-первых, привлекательный образ работодателя редко формируется без дополнительных вложений. Не используя инструментарий HR-брендинга, компания не имеет индивидуальности, «изюминки» в глазах кандидатов, что приводит к тому, что специалисты, имеющие желание работать в определенной отрасли или сфере, не будут претендовать на трудоустройство в конкретную компанию, что снижает выборку кандидатов.

Во-вторых, пренебрегая развитием HR-бренда, компания рискует терять сотрудников. Специалисты склонны искать лучшие условия, даже если на текущем месте работы чувствуют себя комфортно и стабильно. Развитие и поддержка бренда препятствуют увольнениям.

Таким образом, развитие внутреннего и внешнего HR-бренда – неотъемлемая часть работы компании. Необходимость действовать в этом направлении, как было отмечено ранее, обусловлена и высоким уровнем конкуренции за персонал. Сейчас проблема удержания и привлечения персонала в условиях конкуренции за кадры как никогда актуальна, ведь именно человеческий ресурс является главной производительной силой как организации, так и общества в целом [5]. Рассмотрим вопрос конкуренции за кадры более детально.

Пандемия COVID-19 оказала на рынок труда существенное влияние. Так, с 2020 года и по настоящее время рынок колеблется от «рынка соискателя» к «рынку работодателя», и наоборот. В 2021 году ведущей моделью был «рынок соискателя», для которого характерно, что спрос превышает предложение, возрастает конкуренция между работодателями, а специалисты могут себе позволить выбирать лучшие предложения. Важно отметить, что работодатели в поисках именно «ценных умов», и помогают им в этом именно вложения в HR-брендинг [6]. Например, в 2022 году на рынке IT-специалистов оказалась часть кандидатов, попавших под сокращение из-за ухода из России международных компаний. Тогда специалисты начали отдавать предпочтение компаниям, бренд которых доносил до них чувство стабильности и надежности.

В отрасли розничной торговли борьба за персонал одна из самых обостренных, а также наиболее высока текучесть персонала. Сотрудники ритейла регулярно меняют работодателей, в поисках наиболее выгодных условий. Так, превышение заработной платы линейного персонала даже на незначительное значение в 1000–1500 рублей в отличие от среднего значения по отрасли становится конкурентным преимуществом компании.

По данным Antal Russia, текучесть линейного персонала в ритейле 2019 году составила 50%, это на 20% больше нормы для отрасли, что объясняется пандемией. Однако в 2020 году наблюдалась положительная динамика, и показатель стал равняться 42%. Специалисты стали «держаться» за своё место после нашумевших годом ранее сокращений. В 2021 году опрос работодателей ритейла показал, что с быстрым развитием других сфер, например e-commerce, компании стали чувствовать острую конкуренцию за персонал, а то и «кадровый голод».

На рынке FMCG-ритейла можно наблюдать конкуренцию между работодателями с помощью hh.индекса, который иллюстрирует дефицит или профицит специалистов через отношение количества активных резюме к вакансиям (рис. 1).

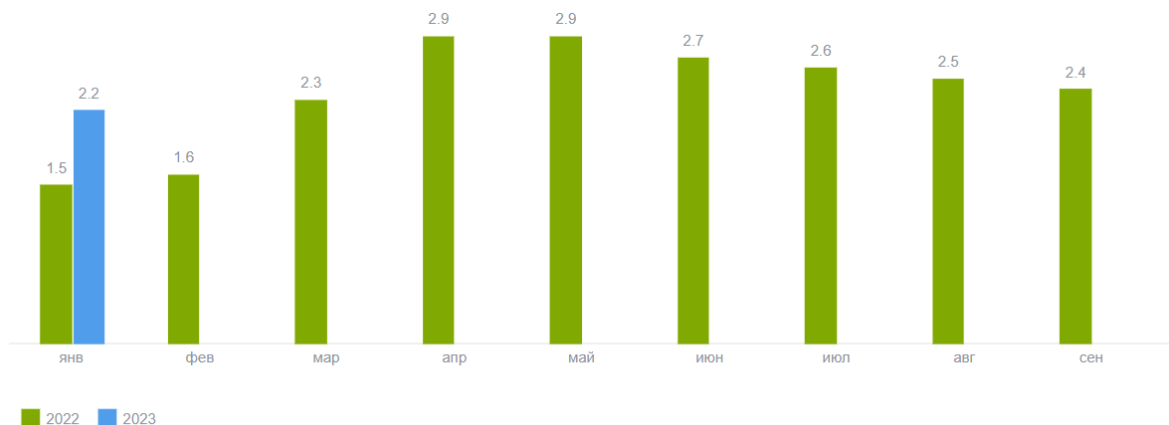


Рисунок 1 – Динамика hh. индекса в области продаж за 2022 год [7]

Так, по данным Headhunter, в 2022 году к сентябрю индекс конкуренции по вакансии составил 2,4 резюме, при том, что благоприятным считается 5–7 резюме на 1 вакансию [7]. Чем ниже индекс конкуренции по вакансии, тем больше модель рынка труда отклоняется к «рынку соискателя», и тем больше компаниям приходится интенсифицировать усилия в работе над HR-брендом.

Сильное положение соискателей (имеются в виду не только вышедшие на рынок специалисты, но и занятые) подтверждается также разницей в зарплатных предложениях и ожиданиях. За 2022 год аналитиками HeadHunter установлено, что работодатели предлагают соискателям больше, чем те ожидают. Так, в г. Москва на вакансию «Продавец» соискатели готовы рассматривать от 50 тыс. руб., в то же время компании предлагали доход от 60 тыс. руб. (медианные значения) [8].

Говоря о прогнозе для рынка труда на 2023 год, эксперты-аналитики Центрального Банка РФ риск профессионального дефицита выделяют как самый важный [9]. По версии РБК, 2022 год запомнился периодами турбулентности, поэтому главным направлением HR-политики станет удержание действующего персонала [10].

Таким образом, быстроменяющийся рынок труда с 2020 года, часто характеризующееся «рынком соискателя», ставит работодателей в положение активной работы над своим именем. Компании вынуждены постоянно развивать свой HR-бренд, чтобы поддерживать уровень своей конкурентоспособности за счет большего уровня вовлеченности персонала, привлекать талантливые кадры и не терять главный ресурс – людей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Б.Р. Такахо, О.А. Лымарева Формирование HR-бренда работодателя // Journal of Economy and Business. 12-3. 2020. С. 130–133.
2. В.Н. Белкин, Н.А. Белкина, О.А. Антонова Теория и практика HR-бренд работодателя // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 14. 2019. С. 156–166.
3. Пуляева В.Н. Роль ценностного предложения работодателя в формировании HR-бренда // Экономика, предпринимательство и право. 10. 2020. С. 659-675.
4. А. Митрофанова Основные концепции бренд-менеджмента // Экономика и бизнес: теория и практика. 11-2. 2020. С. 163-165.
5. Рубцова М.С., Выборнова К.С., Ткаченко И.К. Удержание персонала в условиях конкуренции // Инновационная наука. 2022. С. 18–20.
6. Работодатели конкурируют за людей: сложности современного рынка труда [Электронный ресурс]. URL: https://www.dp.ru/a/2021/11/17/Rabotodateli_konkurirujut (Дата обращения: 25.02.2023).
7. hh.Индекс. Динамика по России [Электронный ресурс]. URL: <https://stats.hh.ru/> (Дата обращения: 25.02.2023).
8. hh.ru Индивидуальный отчет по вакансии [Электронный ресурс]. URL: hh.ru (Дата обращения: 09.04.2023).
9. Кадровый голод и локальная безработица: что ждет рынок труда в 2023 году [Электронный ресурс]. URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/01/18/959434-kadrovii-golod-i-lokalnaya-bezrobotitsa> (Дата обращения: 09.04.2023).
10. Эксперт дала прогноз о ситуации на рынке труда в России в 2023 году. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/life/news/63b562899a794762e9613f7e> (Дата обращения: 09.04.2023).

Divaeva Diana Maratovna,

Student,
School of Management and Interdisciplinary Studies
Institute of Economics and Management,
Ural Federal University. the first President B.N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russia

Danilova Ksenia Alexandrovna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Department of Management,
School of Management and Interdisciplinary Studies
Institute of Economics and Management,
Ural Federal University. the first President B.N. Yeltsin,
Yekaterinburg, Russia

THE NEED TO SUPPORT AND DEVELOP AN HR BRAND IN THE FACE OF COMPETITION FOR STAFF

Abstract:

the article discusses approaches to the definition of "HR-brand" and the main theses about the importance of working on the employer's brand. One of the modern problems in the labor market is singled out – competition for staff, the model of the labor market "applicant's market" is substantiated. The analysis of the retail industry was carried out, the need for the work of companies to develop the employer's brand was confirmed.

Keywords:

HR brand, employer brand, employer image, competition for staff, applicant market, employer market.